SAP Concur

Guia da Resiliência nos Negócios:

Como a resiliência financeira e as tecnologias vão impulsionar a retomada e a continuidade dos negócios

THE BEST RUN SAP

Após a crise causada pela pandemia do coronavírus, o cenário mundial tornou-se muito mais complexo, com novos desafios e constantes transformações na forma como as operações, o trabalho e a gestão das empresas são feitas.

O contexto foi muito além da insegurança inicial em relação à crise, que pedia por economia, otimização de gastos e maior eficiência financeira, e também das necessidades de modernização e transformação digital para se adaptar às mudanças, que exigiam trabalho remoto, vendas online e diversas operações digitais.

Aconteceu o que ficou conhecido como evolução do mundo **VUCA** (Volatility, Uncertainty, Complexity e Ambiguity, traduzindo para Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade) para o mundo **BANI** (Brittle, Anxious, Nonlinear e Incomprehensible, ou melhor, Frágil, Ansioso, Não-linear e Incompreensível).

Então, como os líderes deveriam tomar suas decisões nos mais diversos aspectos de negócios, em meio a esse turbilhão de transformações e desafios em um mundo frágil, ansioso, não-linear e incompreensível, para serem assertivos e bem-sucedidos? A resposta é apenas uma: com **resiliência**.

Só assim, é possível superar os problemas enfrentados nos últimos tempos e incorporar os grandes aprendizados gerados nos negócios. Ser líder de uma empresa nesse momento é ser o responsável pelos desafios e oportunidades de futuro, alinhando inteligência e estratégia e criando ambientes seguros para os colaboradores e os negócios prosperarem.

Pensando em toda essa situação, elaboramos este “Guia da Resiliência nos Negócios”. Neste material, vamos abordar os seguintes assuntos:

O que é a resiliência empresarial 04

Importância da resiliência nos negócios 05

Novos desafios para a retomada dos negócios pós-pandemia 06

1. Saúde e bem-estar docolaboradores 07
2. Transparência 09
3. Flexibilidade 10
4. Novas regulamentações governamentais 12
5. Gestão de riscos e continuidade 14
6. Governança de gastos 16
7. Modelo híbrido de trabalho 18
8. Nova realidade de gastos corporativos 20
9. Mudanças nas viagens corporativas 21
10. Ter orçamentos mais enxutos e melhor eficiência financeira 23
11. Revisão das políticas e práticas internas 24
12. Tecnologia, digitalização e inovação nas empresas 25
13. Futuro contactless 27

Como reformular as viagens e gastos corporativos no cenário de retomada 29

Como a SAP Concur pode ajudar na resiliência dos negócios 31

O que é resiliência empresarial?

Originalmente, a palavra “resiliência” vem da Física e refere-se à capacidade do material retornar ao seu estado original após receber uma pressão. Na analogia para as qualidades das pessoas e das empresas, pode-se dizer que é a capacidade de enfrentar situações adversas, sem se desconfigurar.

Em outras palavras, a resiliência empresarial diz respeito aos negócios que conseguem encarar e suportar pressões, mudanças e novos cenários, principalmente em tempos de crise, mas que é capaz de emergir disso tudo renovada e recuperada de olho no futuro.

No caso da pandemia do coronavírus, as organizações no mundo todo foram afetadas por tudo o que ocorreu e se tornou bem difícil gerenciar as mudanças, sem flexibilidade, agilidade e responsabilidade no controle de custos.

Eis então que a resiliência nos negócios veio para mostrar como reagir, garantindo a continuidade do funcionamento das empresas, sua recuperação e fomentando o caminho para o crescimento posterior.

Inclusive, segundo a pesquisa “Global Resilience Report 2021”, da Deloitte, com 133 líderes empresariais brasileiros, 56% dos entrevistados disseram que hoje se sentem prontos para liderar suas organizações diante de qualquer incerteza ou interrupção.

Além disso, 49% consideram que suas empresas conseguiriam se adaptar rapidamente em resposta aos atuais eventos adversos.

Qual a importância da resiliência dos negócios?

De acordo com estudo da Accenture, 71% dos executivos apontam a resiliência como uma das competências mais importantes do mercado. Isso porque esta habilidade das organizações é fundamental para se reestruturar em momentos de incerteza, como as mudanças no perfil de despesas, no modelo de trabalho e com a interrupção e posterior recuperação gradual das viagens.

Assim, a resiliência consegue ajudar os negócios com um tripé bem desenhado para proporcionar o script de tudo que precisa ser feito, como:

Avaliação dos impactos: as empresas resilientes atuam com rapidez para verificar os efeitos das mudanças no curto e longo prazo para os negócios, dimensionando melhor a alocação de recursos disponíveis, otimizando a gestão de despesas e finanças, mantendo o bem-estar e motivação da equipe, além de garantir o bom relacionamento com os clientes.

Adaptação e resposta: a partir da análise do cenário anterior, é possível adaptar os processos, serviços e até o modelo de negócios de forma ágil, buscando as melhores alternativas para desenvolvimento de produtos e serviços, atendimento a clientes, gerenciamento financeiro e gestão do time.

Retomada e fortalecimento: depois de criar a resposta à situação, chega o momento de retomar os negócios, já adaptado às mudanças e novas oportunidades de mercado, evitando perdas e garantindo que as finanças e demais operações estejam alinhadas.

Na prática, todo esse processo de resiliência empresarial proporciona uma série de benefícios, como por exemplo:

- Capacidade de superar as adversidades;
- Adaptar-se rapidamente;
- Minimizar perdas e impactos negativos;
- Remodelar os processos com agilidade;
- Melhorar a colaboração e a comunicação interna;
- Garantir a continuidade do negócio e facilitar a retomada posterior;
- Promover maior satisfação do cliente;
- Entre outros.

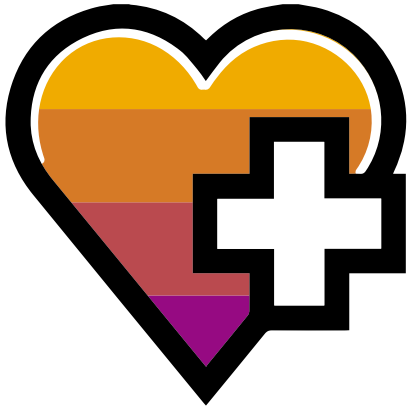
Novos desafios para a retomada dos negócios no cenário pós-pandemia

Como é bem conhecido, a retomada dos negócios no cenário atual e pós-pandemia envolve o modelo híbrido de trabalho, impactando a rotina das despesas corporativas, as experiências dos colaboradores, as viagens de negócios e outros aspectos.

Afinal, apenas 7% das empresas brasileiras descartam adotar o home office, mesmo que parcialmente, no pós-pandemia, revela pesquisa da Grant Thornton.

Por isso, vamos ver mais detalhes sobre todos esses desafios relacionados à retomada e recuperação das empresas.

1



Saúde e bem-estar dos colaboradores

Uma série de pesquisas mostrou os problemas associados à saúde, à qualidade de vida e ao bem-estar dos colaboradores em ritmo de home office. Até porque muitos profissionais aumentaram sua rotina de trabalho durante a pandemia, atuando em média 48,5 minutos a mais por dia, informa o National Bureau of Economic Research.

Além disso, um informativo da DDI apontou que 86% dos profissionais com alto potencial estão em risco de esgotamento, principalmente, por conta de se sentirem sobrecarregados.

Todo esse contexto causou um agravamento das condições de estresse e ansiedade dos colaboradores. O que afeta negativamente a produtividade e o desempenho do time.

Para enfrentar esse desafio, as empresas mais resilientes já passaram a adotar algumas práticas e oferecer benefícios voltados para saúde física e mental da equipe. Entre os principais aspectos aqui, vale destacar:

- Estabelecer metas mais realistas de produtividade e desempenho;
- Criar uma cultura de feedbacks;
- Implementar rotinas mais flexíveis;
- Ter cuidados com a ergonomia dos colaboradores;
- Oferecer programas que desenvolvam o bem-estar físico e a saúde, como ginástica laboral;
- Incentivar ações para reduzir o estresse, como exercícios e atividades ao ar livre;
- Fornecer atendimento com médicos e psicólogos por teleconsultas;
- Entre outros.

2

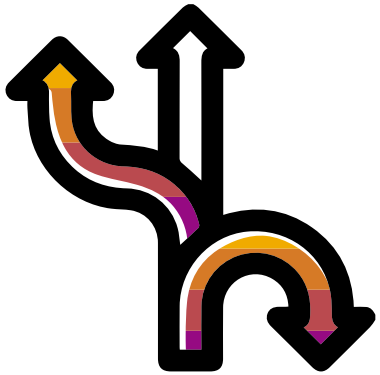
Transparência

Esta é uma medida interessante para proporcionar maior transparência nos negócios e abertura junto aos funcionários. Até porque, cada vez mais, a transparência dentro das organizações se torna essencial para trazer maior clareza nas informações, políticas internas e comunicados.

Assim, todos os colaboradores podem conhecer e ficar alinhados sobre os mais diversos processos da empresa, além das normas para viagens corporativas, prestação de contas de despesas e solicitações de reembolsos.

Com isso, é possível deixar claro para todos os envolvidos como funciona cada processo, como por exemplo, o tempo para o pagamento de reembolsos. Ou seja, ficam todas as pessoas já conscientizadas sobre todos os protocolos realizados internamente.

3



Flexibilidade

O novo universo do trabalho remoto mostrou uma gama de oportunidades para os colaboradores, que buscam maior flexibilidade não só no modelo de ir ao escritório, como também nos horários de trabalho e na hora de planejar as viagens.

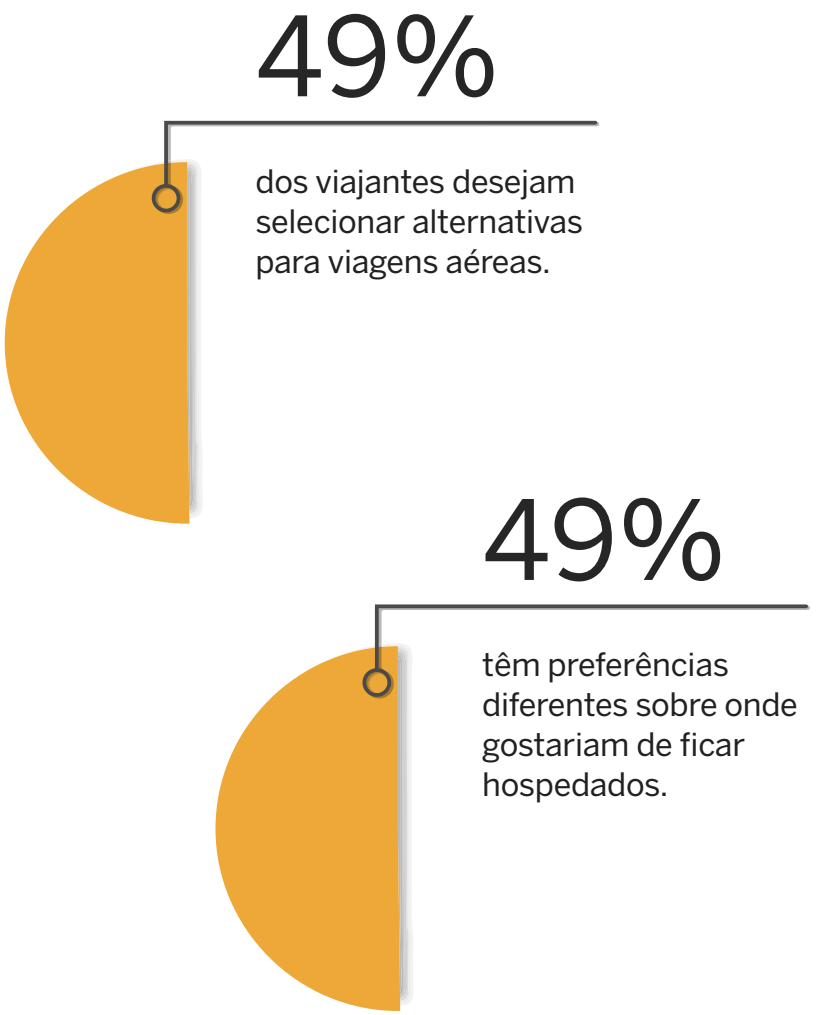
Uma pesquisa da consultoria Robert Half, inclusive, traz dados impactantes sobre o tema: um terço dos profissionais cogitaria mudar de emprego, se o home office for proibido.

Já, no aspecto das viagens, o estudo 2021 Global Travel Management Report revela que 72% dos viajantes de negócios classificam a flexibilidade como a principal consideração para viagens. Vale destacar que 68% dos entrevistados querem retornar às viagens, mas em seus próprios termos.

Esses termos e flexibilidade englobam as escolhas de transporte, hospedagem e datas de viagem:

49% dos viajantes desejam selecionar alternativas para viagens aéreas.

49% têm preferências diferentes sobre onde gostariam de ficar hospedados.



4

Novas regulamentações governamentais

O cenário atual e pós-pandemia trouxe diversas novas leis e regulamentações governamentais que as empresas precisaram verificar e se adequar.

Por exemplo, em 2020, tinha sido publicada uma medida provisória, que dava margem para redução salarial dos colaboradores. Em 2021, a medida provisória 1045 reinstituiu esse Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda (BEm), autorizando a diminuição da jornada de trabalho e do salário dos empregados e a suspensão temporária dos contratos de trabalho por até 120 dias.

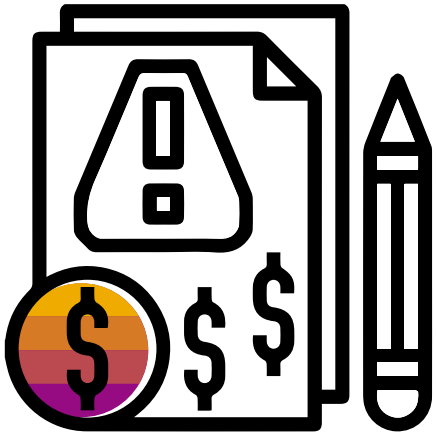
Outras leis que precisaram ser acompanhadas de perto dizem a respeito ao adiamento do pagamento de tributos e do cumprimento de obrigações fiscais. E, para se manter em compliance financeiro, é preciso ficar de olho para garantir que todos esses processos adiados sejam executados em conformidade com a Receita e os demais órgãos reguladores.

Voltando ao âmbito do trabalho, vale destacar também uma lei que muitas empresas precisaram conhecer e se adaptar: a do teletrabalho, que traz diretrizes sobre as relações de trabalho no home office, os deveres e obrigações de empresas e profissionais.

Por fim, entre todas mudanças e desafios de adequação, estão as novas normas para viagens corporativas, como o passaporte de saúde digital com a comprovação da vacinação das pessoas, os processos de saúde e segurança nos aeroportos, com a obrigatoriedade do uso de máscaras e distanciamento.

5

Gestão de riscos e compliance



Todas essas transformações, desafios e correrias por parte da gestão para se adequar podem acarretar em aumento de riscos. Trata-se dos riscos de erros nos processos internos, controle de despesas, planejamento de viagens e reembolsos, assim como fraudes nos gastos, problemas de conformidade financeira e uso indevido de orçamento.

Então, as empresas devem se preocupar em como estão os custos e despesas corporativas, como são feitos os processos de compras, quais os protocolos e regulamentos para os gastos em home office, entre outros.

Para se ajustar a este novo contexto pós-pandemia de riscos, vale a pena questionar internamente na empresa:

- Quais os efeitos do trabalho remoto e híbrido nas categorias de despesas?
- Suas políticas de aprovação de contas foram atualizadas?
- São realizadas auditorias nos gastos dos colaboradores?
- Você tem visibilidade dos custos da sua empresa?

Nesta situação, é preciso traçar uma abordagem estratégica para manter seus negócios e orçamentos protegidos, assim como gerenciar ativamente os gastos, minimizar as fraudes e reduzir os riscos. Uma tecnologia para a gestão de despesas corporativas pode ajudar e muito aqui.

6

Governança de gastos

A questão de riscos, fraudes e compliance levantada no ponto anterior tem muito a ver com a governança de gastos também. Afinal, com a retomada dos negócios, é importante ficar de olho sobre o que a sua empresa compra, onde compra e como é feito o processo de aprovação.

Até porque, com o trabalho híbrido, muitas vezes, perde-se o controle sobre as compras, com:

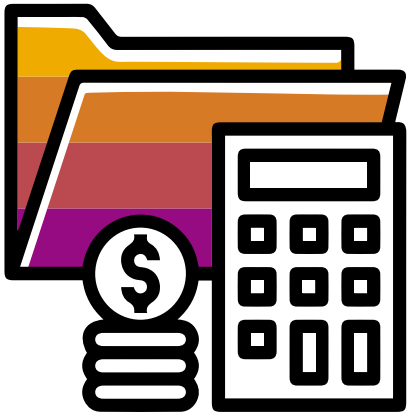
- Aumento dos gastos e maior diversificação dos diferentes tipos de custos;
- Aquisições de diferentes fornecedores do que os aprovados internamente;
- Uso de novas formas de pagamentos digitais, fora da política prevista;
- Entre outros itens.

Tudo isso gera maior imprevisibilidade nos gastos. Logo, é importante ter maior capacidade de verificar o que é gasto e o que está sendo comprado.

Neste sentido, é possível fazer um diagnóstico da situação atual da empresa, levantando todos os custos envolvidos. Isso ajuda a traçar planos futuros e garantir a governança.

7

Nova realidade de gastos corporativos



A realidade do trabalho remoto e híbrido não gerou impactos somente na forma como as compras são realizadas pelos colaboradores, mas também nos diferentes tipos de custos envolvidos, como por exemplo:

- Internet, celular e equipamentos eletrônicos no home office;
- Materiais para escritório;
- Cursos de qualificação profissional;
- Combustível, alimentação e pedágio para deslocamentos por carro;
- Passagens aéreas e hospedagens em viagens;
- Entre outros.

Vale destacar que, de acordo com pesquisa da FGV, considerando as despesas com água, luz, celular, internet e alimentação, entre outros, o trabalho remoto pode provocar um salto nos gastos de até 25%.

Por isso, aqui, novamente, a dica é fazer o mapeamento de todas as despesas e contar com tecnologias para o gerenciamento e controle de despesas.

8

Modelo híbrido de trabalho

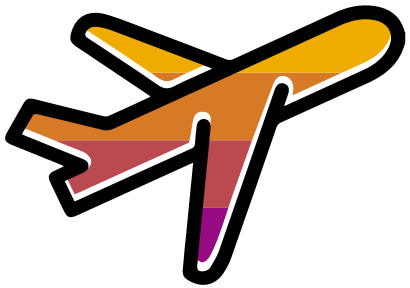
De acordo com um relatório da Deloitte, 77% dos trabalhadores financeiros acreditam que suas empresas deveriam continuar a trabalhar remotamente em algum grau após o desaparecimento da pandemia, e quase 15% acreditam que eles devem trabalhar em casa em tempo integral.

Ou seja, o modelo híbrido veio para ficar e vai continuar a interferir em todos os processos antes super estabelecidos dos negócios e agora em constante mutação. Até mesmo o tamanho do escritório presen-cial fica em cheque neste novo formato, já que não há mais necessidade de ter tantos espaços de trabalho, com a rotatividade da equipe presencialmente.

Só é importante estabelecer uma política adequada de home office, informando a todos sobre suas obrigações, alinhando inclusive o que é esperado da atuação no trabalho remoto em relação à produtividade, às entregas, à comunicação, às ferramentas tecnológicas e aos gastos.

9

Mudanças nas viagens corporativas



Segundo estudo da Robert Half, 73% dos executivos brasileiros responderam que, em geral, têm a intenção de realizar menos reuniões ou treinamentos presenciais, ou seja, menos viagens para negócios.

No entanto, a recuperação das viagens já acontece de forma gradual. Pesquisa da Alagev (Associação Latino Americana de Gestão de Eventos e Viagens Corporativas) mostra que 24% dos gestores de viagens esperam uma retomada das viagens corporativas neste 3º trimestre e 25,3% preveem essa volta para o 4º trimestre.

Para isso, as empresas precisam atender às necessidades de maior flexibilidade dos viajantes, como mencionamos anteriormente, além de reformular suas políticas de viagem e implementar novas medidas para ajudar a proteger a segurança.

Além do que, os gestores devem estar preparados para lidar com alterações e cancelamentos de viagens de última hora, por causa das constantes mudanças de aberturas e fechamentos de cidades e países.

Algumas boas práticas nessas atualizações das viagens corporativas são:

- Contratação só de parceiros confiáveis que utilizam regras de segurança;
- Obrigatoriedade de contratação de seguro viagem;
- Viagens apenas para localizações seguras;
- Trabalhar com companhias aéreas e hotéis que sigam todos os protocolos;
- Centralização de reservas com parceiros homologados;
- Rastreabilidade dos colaboradores em viagem.

10

Orçamentos mais enxutos

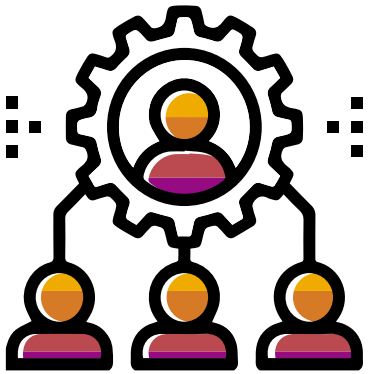
Com a crise provocada pela pandemia, os orçamentos das empresas ainda estão enxutos e reduzidos e há a necessidade de manter os custos sob controle, garantindo maior eficiência financeira.

Neste sentido, o principal objetivo é ter caixa o suficiente para garantir a continuidade das operações e criar resiliência financeira para atingir os resultados econômicos esperados no curto, médio e longo prazo, em termos de vendas e lucratividade.

Para isso, é bom ficar de olho no comportamento de compra dos clientes e projetar as vendas por trimestre, com atualizações constantes para que os gestores possam tomar decisões sobre as estratégias de negócios.

11

Revisão das políticas e práticas internas



Já falamos um pouco antes sobre novas políticas nas viagens e despesas, principalmente para gerar uma boa experiência dos colaboradores e manter os cuidados com a segurança e o bem-estar de todos.

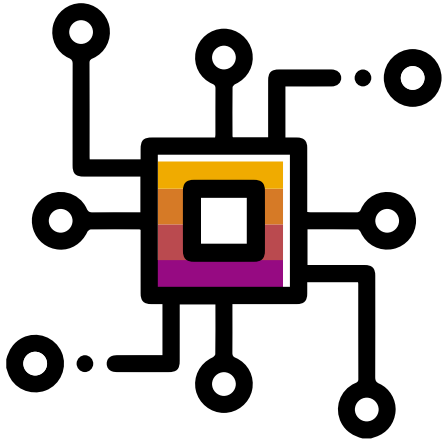
Além disso, a sustentabilidade e a transformação digital são temas em alta. Então, a gestão deve manter atenção em treinar a equipe e conscientizar sobre todas as práticas, incluindo as novas tecnologias adotadas nos mais diversos processos e também sobre as ações sustentáveis.

Afinal, não adianta ter novas ferramentas tecnológicas se os funcionários não usarem adequadamente. Também não adianta ter uma política sustentável e o time não ser informado.

Portanto, os gestores e líderes devem reaproximar e reconectar os funcionários a este novo mundo do trabalho híbrido, das questões de segurança, da sustentabilidade e das tecnologias, como os aplicativos para despesas e viagens.

12

Tecnologia, digitalização e inovação nas empresas e na vida



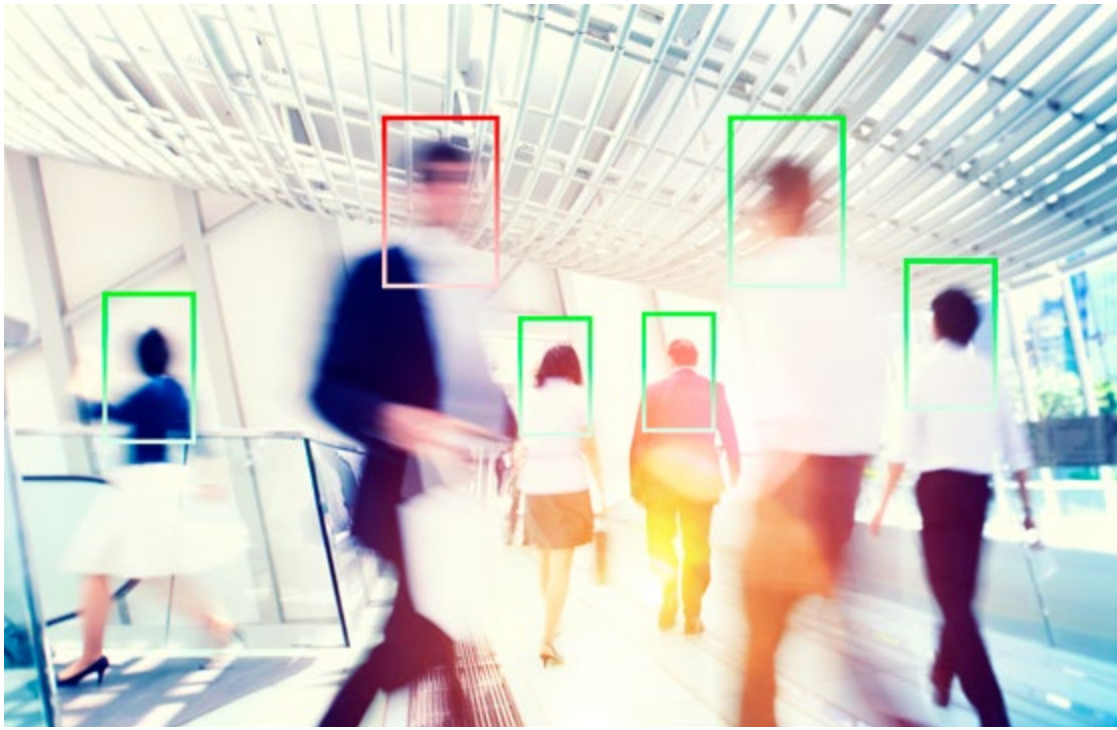
Com tudo o que passamos neste período de pandemia, foram muitas as possibilidades tecnológicas a serem incorporadas nos negócios para facilitar o trabalho, as operações e a gestão, como por exemplo:

- Digitalização de documentos;
- Automação de processos financeiros e de geração de relatórios;
- Plataforma de cursos online;
- Sistemas de gerenciamento de clientes (CRM);
- Solução para gestão de despesas e viagens;
- Entre outros.

Mas não foram apenas as empresas que precisaram se reinventar e abraçar a transformação digital. Para garantir a segurança e todos os protocolos sanitários, a fim de recuperar a confiança dos passageiros e retomar as viagens, os aeroportos também fortaleceram os investimentos nesse sentido.

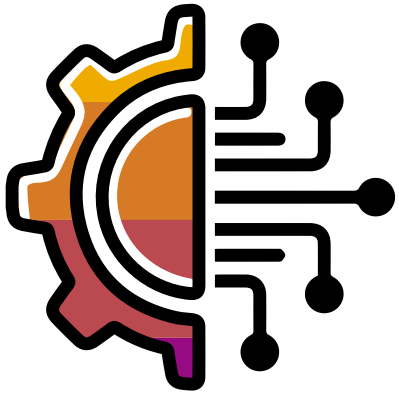
Segundo a ACI World, os aeroportos gastaram cerca de US$ 3,5 bilhões em TI em 2020 e 55% dos entrevistados estimam que seus orçamentos de TI para 2021 permaneceram os mesmos ou aumentaram.

Entre as medidas de tecnologia, 87% dos aeroportos focaram em soluções para abordar os protocolos de saúde, como sensores, monitoramento de vídeo e robôs para verificar automaticamente o distanciamento social dos passageiros, a aferição de temperatura, higienização e outros critérios.



13

Futuro contactless

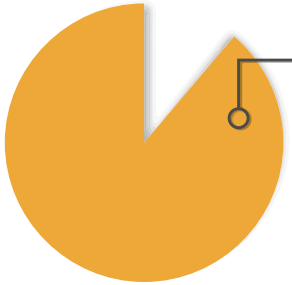


De olho no aprimoramento das tecnologias nos aeroportos, o objetivo é um futuro ‘sem contato’, ou seja, em que as pessoas não precisam utilizar papéis e documentos para o check-in e para embarcar no voo, substituindo as verificações manuais por tecnologias.

Ainda conforme a ACI World, 89% dos aeroportos confirmaram que oferecem opções de autoatendimento para check-in. Outro investimento em inovações é a tecnologia biométrica, com 64% dos aeroportos com o foco de implantar portões de embarque automático usando documentação biométrica e de identificação até 2023.

No Brasil, já existem soluções em teste de reconhecimento facial no aeroporto de Congonhas, em São Paulo, para o check-in. Outros aeroportos pelo Brasil também já estão na adesão da tecnologia, como Florianópolis, Salvador, Confins, na região metropolitana de Belo Horizonte, e o Santos Dumont, no Rio de Janeiro.

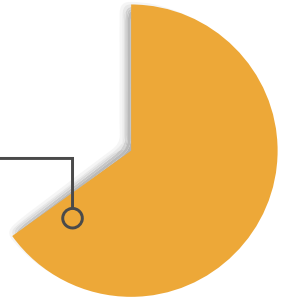
A prova da importância desse futuro inovador é a pesquisa do Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTCC). Segundo o levantamento, 84% dos viajantes dizem que a tecnologia aumentará sua confiança para viajar nos próximos meses.



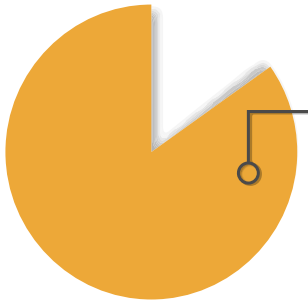
89%

dos aeroportos confirmaram que oferecem opções de autoatendimento para check-in.

64%



dos aeroportos com o foco de implantar portões de embarque automático usando documentação biométrica e de identificação até 2023.



84%

dos viajantes dizem que a tecnologia aumentará sua confiança para viajar nos próximos meses.

Como reformular as viagens e gastos corporativos no cenário de retomada

Com todo esse contexto atual em torno da retomada dos negócios pós-pandemia, principalmente, em termos de despesas e viagens corporativas, é preciso estabelecer novos procedimentos e políticas.

Conheça os novos passos para **atualizar sua política de viagens:**

1. **Entendimento do perfil dos viajantes e de como querem fazer suas viagens de negócios.**

2. **Análise de itinerários e destinos para saber se estão aptos para receber viajantes.**

3. **Certificado de vacinação ou testagem em mãos para garantir que o profissional não está contaminado pelo vírus, evitando que seja barrado em algum lugar.**

4. **Verificação de regras de aeroportos para orientar os colaboradores quanto à proteção e à segurança, além das tecnologias necessárias para o embarque.**

5. **Fornecimento de equipamentos de proteção individual (EPIs), como máscaras N95, álcool em gel, luvas, kits de primeiros socorros, entre outros.**

6. **Disponibilização de um sistema de rastreamento dos funcionários para monitoramento da saúde e bem-estar de cada um, com canal de comunicação aberto 24 horas.**

Sobre os gastos corporativos no trabalho híbrido, também é preciso uma nova política. Veja dicas para implementar:

1. **Combinar com os colaboradores as novas despesas reembolsáveis.**

2. **Adotar uma nova política sobre limites de gastos de cada tipo de despesa, obrigatoriedade do envio da nota fiscal, datas para envio desses comprovantes e solicitações de reembolsos.**

3. **Facilitar a criação e o envio de solicitações de reembolso de despesas**

4. **Disponibilizar um processo claro, transparente e informado em tempo real sobre o ritmo de aprovação ou não de cada reembolso e a previsão de pagamento do mesmo.**

5. **Investir em tecnologia para melhor controle de despesas, geração de relatórios e disponibilidade de indicadores.**

Para te ajudar na criação da política de despesas e viagens corporativas da empresa, inclusive, é possível contar com o criador de políticas da SAP Concur. Trata-se de um recurso em que os gestores conseguem definir diretrizes, normas e teto de gastos, levando em conta as particularidades da organização.

Então, a partir de rápidas perguntas, você pode construir seu próprio modelo de política personalizada. Faça o teste agora mesmo!

Como a SAP Concur pode ajudar na resiliência dos negócios

Para ajudar a sua empresa na retomada dos negócios e na resiliência financeira em tempos de pandemia e no cenário pós-coronavírus, a **SAP Concur** é uma empresa que oferece soluções inovadoras para gestão de despesas e viagens corporativas, auxiliando você a construir uma resiliência duradoura, se adequar à nova realidade e reinventar o gerenciamento de viagens e gastos.

O **SAP Concur Travel & Expense** permite criar um ambiente conectado, com processos digitais para atender às demandas do trabalho remoto, híbrido e das viagens de negócios, colocando a capacidade de adaptação, flexibilidade e agilidade no centro das estratégias da empresa.

A solução usa inteligência para gerenciar despesas e gastos, com automação de processos e centralização de dados, facilitando a geração de relatórios e a visibilidade financeira. Além disso, ainda é possível integrar o sistema a um ERP.

Com a plataforma, os funcionários também são capazes de tomar as decisões corretas em relação aos gastos, dentro da política de preços e com os fornecedores adequados, seja na reserva de voos, compras de materiais e outros.

Por meio da solução, pode-se realizar a prestação de contas de maneira mais fácil por meio de fotos de comprovantes via aplicativos e aplicar uma política automatizada de reembolsos mais eficiente e ágil.

Sem contar que a ferramenta proporciona o dever de cuidar, garantindo a segurança dos colaboradores, com a escolha de fornecedores mais comprometidos com a segurança, saúde e bem-estar da equipe.

Logo, com o sistema da SAP Concur, é possível superar todas as adversidades internas e atingir um alto nível de resiliência e adaptação nos negócios com:

- Mapeamento de despesas e viagens;
- Maior visibilidade de gastos;
- Gestão completa de viagens e despesas, desde o planejamento de viagens, até a prestação de contas, reembolsos e relatórios;
- Dever de diligência com foco na segurança dos colaboradores;
- Maior conformidade de gastos, com auditorias e identificação de fraudes nas despesas.

Para saber mais sobre o SAP Concur Travel & Expense, acesse aqui ou faça uma demonstração autoguiada!

© Copyright 2020 Concur Technologies, Inc. All rights reserved.