



FINANÇAS 2020

Finanças 2020: mais perto do que você imagina

Planejando o futuro

A área de finanças está provavelmente vivendo a maior era de transformação da sua história. Realizar automação de processos corporativos e proteção contínua dos ativos enquanto gerencia os custos da operação gera uma grande pressão sobre os profissionais de finanças. É hora dos Diretores Financeiros (CFOs) dirigirem-se às salas de máquinas nas organizações de todo o mundo para refletir como devem planejar o futuro da função de finanças.

Muitos CEOs e diretores já esperam que o CFO expanda seu papel para o de conselheiro estratégico no crescimento da organização, ao mesmo em que protege a operação corporativa. De acordo com o website CFO.com, *“para 2020, aumenta a expectativa de que os CFOs tenham habilidades muito mais multidisciplinares do que o definido na função”*.

Isso significa que os CFOs serão avaliados não somente por como promovem e reagem às mudanças da área financeira, mas também de acordo com o impacto que essas mudanças terão sobre o dia a dia das finanças operacionais, estratégia de negócios, análises financeiras e inovação.

Conteúdo

Papel de protagonista	2
Encarando os desafios	3
Tecnologia é a única preocupação?	5
Benefícios e desafios da automação	6
Expectativa do negócio	7
Gestão de talentos	8
Como se preparar para 2020	10
Você está pronto?	11

Papel de protagonista

O papel dos CFOs tem mudado. Para **Robson Faria**, diretor financeiro da **Glenmark Pharma**, “em companhias de vanguarda e excelência, o CFO não possui simplesmente uma função de parceiro fiduciário para os negócios, geralmente é a segunda posição mais importante da empresa. O CFO é o braço direito do CEO e deve ser o copiloto dos negócios, atuando como um líder para atingir os objetivos e melhorar a performance da companhia”.

Em meio a toda essa mudança, a área de finanças ainda deve estar focada na necessidade de manter a conformidade regulatória e satisfazer as crescentes expectativas de aconselhamento, sem perder de vista o planejamento estratégico.

“O Brasil tem um ambiente muito complexo no que diz respeito a relatórios, conformidade legal e fiscal. Deixar tudo em ordem é um desafio constante para os profissionais de finanças.”

Robson Faria – diretor financeiro da **Glenmark Pharma**

Em época de negócios em tempo real e mercados complexos, o valor do trabalho da área de finanças está crescendo para as organizações. Mas de que maneiras esses profissionais podem entregar à empresa aquilo que ela realmente precisa?

Robson acredita que uma forma simples de fazer isso é ter uma visão ampla e precisa da situação financeira da companhia. Dessa forma, é possível realizar, mensalmente, a avaliação dos negócios com foco em rentabilidade e dar sugestões para corrigir rotas e obter um melhor desempenho.


Um estudo realizado pela Robert Half com 100 diretores financeiros identificou que “manter a conformidade das informações” e “gerenciar um grande volume de dados” estão no topo da lista das preocupações dos CFOs. Porém, a prioridade número um é “manter o ritmo da área mesmo com as mudanças tecnológicas”. Uma vez que a transformação digital deve ocorrer em um curto espaço de tempo, dois questionamentos ganham destaque: 1) como as equipes de finanças preparam-se para essa nova era? e 2) qual será o papel da automação nesse contexto?

Encarando os desafios

Desde a introdução da calculadora, a automação tem desempenhado um papel relevante na melhoria da eficiência e eficácia dos processos financeiros. Mais recentemente, o aspecto transacional das finanças foi ainda mais informatizado para permitir maior validade dos dados, seja em uma reconciliação fiscal, seja na melhoria da qualidade do serviço prestado ao cliente. A constante necessidade de análise das informações fará a automação ocupar um espaço cada vez maior no dia a dia da área.

Ailton Leite, vice-presidente de **Finanças da Anefac**, diz que *“hoje, já temos muitas atividades bem automatizadas, onde softwares específicos fazem as análises preliminares das empresas baseados nas demonstrações financeiras. Tudo isso vai crescer e as responsabilidades dos CFOs vão aumentar, tornando-se mais complexas. Resumindo, quem não se preparar vai perder espaço no competitivo mercado de trabalho”*.

PRIORIDADES DOS CFOs EM 2020

1		Acompanhar as mudanças tecnológicas
2		Gerir big data
3		Conformidade com as demandas regulatórias e compliance
4		Atender a padrões nos relatórios de finanças e contabilidade

Fonte: Pesquisa da Robert Half com 100 CFOs brasileiros

Apesar da prioridade número um das pequenas empresas também ser “acompanhar as mudanças tecnológicas”, muitas ainda estão preocupadas em gerir um grande volume de dados – big data – (24%), enquanto apenas 6% das grandes companhias veem este como um item de alta relevância.

GERIR GRANDE VOLUMES DE DADOS AINDA É PRIORIDADE PARA PEQUENAS EMPRESAS



Fonte: Pesquisa da Robert Half com 100 CFOs brasileiros

Será a automação uma ameaça ou uma oportunidade para as equipes de finanças? Nos últimos anos, Robson Faria tem observado o avanço da tecnologia com o objetivo de aumento da produtividade e suporte aos processos de compliance: *“Eu, pessoalmente, sou um entusiasta da produtividade e da tecnologia, que me mantêm alerta para novas ferramentas e me impulsionam a buscar formas de elevar o patamar dos serviços de finanças”*.

Tecnologia é a única preocupação?

Manter-se atualizado com a tecnologia é a chave para fazer progressos na prestação de melhores análises de dados. Apesar de as organizações estarem fazendo um bom trabalho nesta análise, boa parte ainda trabalha com sistemas baseados em planilhas, que demandam demasiado tempo da equipe e prejudicam o andamento de outros projetos.

Dos CFOs que participaram da pesquisa, 85% dizem estar preocupados com a capacidade de suas equipes de entregarem todas essas demandas até 2020. Eles enxergam a ausência de investimentos na área (25%), a falta de especialização (23%) e a resistência à mudança (23%) como os principais obstáculos para cumprir esses objetivos.

“Estar atualizado e praticar internamente nas empresas as novas técnicas são atividades que muitos CFOs não fazem com disciplina, e quando fazem, já estão atrasados e perderam oportunidades de decisões produtivas. Isso os tem deixado empobrecidos nas habilidades de finanças.”

Ailton Leite – vice-presidente de **Finanças da Anefac**



Estudo de caso: Benefícios e desafios da automação

Robson Faria, diretor financeiro da **Glenmark Pharma**, vem observando ano a ano um forte crescimento de soluções de tecnologia para a área de finanças, tanto para aumentar a produtividade quanto para apoiar o processo de conformidade.

Recentemente, Faria implantou em sua empresa a abertura automática de faturas no ERP e também um pré-controle de impostos. Dessa forma, ele tem informações mais precisas e sua equipe consegue dedicar mais tempo para agregar valor ao lado estratégico.

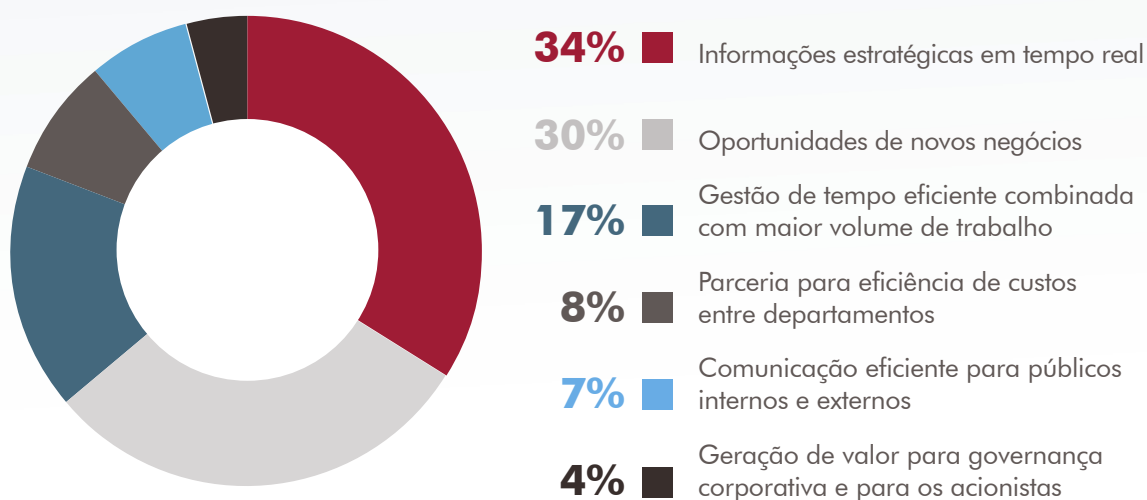
Segundo Robson, o desafio mais importante é, politicamente, alinhar e conduzir todas as partes interessadas para apoiar o processo. *“Por exemplo, em previsão de vendas, eu processo em uma base mensal. No início, a ideia foi recebida com certa resistência. Entretanto, quando as partes interessadas entenderam o benefício de ter o controle dos negócios de forma mais precisa e perceberam que as informações tornaram-se importantes para tomar decisões proativas, o processo passou a ser aceito e muito respeitado”*.

Depoimento de Robson Faria, diretor financeiro da Glenmark Pharma

Expectativas do negócio

O que a empresa espera da área de finanças? Sem dúvida, a gestão de dados, as previsões e as análises estão abastecendo os parceiros de negócio com dados para a tomada de decisão. Mas os CFOs sabem realmente o que eles precisam?

PRINCIPAIS DEMANDAS PARA ÁREA DE FINANÇAS ATÉ 2020



Fonte: Pesquisa da Robert Half com 100 CFOs brasileiros

De olho no futuro, os CFOs acreditam que as principais demandas para a área de finanças serão: informações em tempo real para a estratégia (34%), oportunidades de novos negócios (30%) e gestão de tempo eficiente combinada com maior volume de trabalho (17%).

“Eu acredito que no futuro, cada vez mais, a parceria entre as áreas vai aumentar em importância. Na verdade, quando diferentes áreas trabalham em conjunto na mesma direção, as metas são alcançadas mais rapidamente. Para mim, um papel importante não só do CFO, mas de toda a área de finanças, é entender as necessidades dos parceiros e também ser capaz de fazê-los compreender as exigências de conformidade”, afirma Robson.

É aqui que a área de finanças se torna um *business partner*. Trabalhar junto com o negócio, encontrar eficiência e apoiar o crescimento rentável tornou-se uma parte importante da missão de finanças.

Gestão de talentos

A escassez de competências continua sendo uma preocupação para a área de finanças. Mais de 90% dos CFOs enfrentam desafios para encontrar profissionais qualificados. A elaboração de um bom plano sucessório é importante para gestores com visão de futuro, diz **Fernando Mantovani**, diretor de operações da Robert Half Brasil. *“Isso tem a ver com a compreensão de quais são as competências demandadas e onde estão as lacunas que necessitam ser preenchidas. Não é possível prever tudo o que pode acontecer, mas deve-se estar o mais preparado possível”.*

“Primeiro, o CFO precisa ter o conhecimento, para, então, repassar ao seu time. É fator básico conhecer as pessoas com quem trabalha para poder delegar. Trazer treinamentos constantes à equipe é a certeza de crescimento seguro e contínuo.”

Ailton Leite – vice-presidente de **Finanças da Anefac**

Ter uma área bem preparada não se trata apenas de contratar novos profissionais, mas também de desenvolver talentos internos. Para o diretor financeiro da Glenmark Pharma, é papel importante de cada líder identificar, atrair, estimular e treinar novos gestores. *“Na minha opinião, esta tarefa é crucial porque os resultados vêm de pessoas e mais do que nunca as pessoas são a chave para o sucesso. Uma equipe forte pode assegurar a continuidade da organização”.*

90% dos CFOs consideram desafiador encontrar profissionais qualificados para finanças

Em relação às habilidades técnicas, a pesquisa revelou que os CFOs acreditam que os profissionais de finanças precisam conhecer sobre os softwares financeiros (35%), sobre os padrões de relatórios de finanças e contabilidade (26%) e sobre compliance/gerenciamento de risco (25%).

Não são apenas as habilidades técnicas que os profissionais de finanças precisam para melhorar, mas também as habilidades comportamentais – *soft skills* – para colaborar efetivamente com o negócio. Liderança, comunicação e habilidades comerciais foram citadas como prioridades para os próximos cinco anos.

HABILIDADES IMPORTANTES PARA O PROFISSIONAL DE FINANÇAS NOS PRÓXIMOS CINCO ANOS

Habilidades comportamentais



39%

Liderança



19%

Habilidade comercial



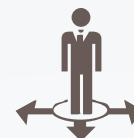
17%

Comunicação



15%

Visão estratégica



10%

Flexibilidade/Abertura à mudanças

Conhecimentos técnicos



35%

Softwares de finanças



26%

Padrões de relatórios contábeis e financeiros



25%

Compliance/
Gestão de riscos/
Regulamentações



14%

Análises técnicas

Fonte: Pesquisa da Robert Half com 100 CFOs brasileiros

Fernando Mantovani explica: “Liderança, e não necessariamente gestão de pessoas, também cresce em importância uma vez que os profissionais de finanças e contabilidade estão mais engajados com o negócio e precisam demonstrar capacidade de orientar e guiar as decisões com confiança”.

Como se preparar para 2020

Os CFOs estão trabalhando em um cenário global incerto e precisam ter sucesso mesmo com fatores externos que não podem controlar, como flutuações no câmbio e instabilidade econômica. Entretanto, é na capacidade de planejar o futuro de sua equipe que eles têm maior influência.

Segundo Mantovani, “cada CFO deve estudar cuidadosamente quais recursos serão necessários para que sua equipe mantenha a qualidade e produtividade no futuro. Acreditamos que haja seis passos principais para ajudar a criar um time financeiro apto para 2020”.

1

Defina as competências. Quais são as habilidades necessárias na função das finanças do futuro? Assegure que sua equipe pode suportar as necessidades operacionais e as mudanças nas expectativas do negócio.

2

Analise as lacunas. Verifique constantemente os recursos atuais, as habilidades dos profissionais da equipe e o número de funcionários. Inclua neste processo qualquer visão que você tenha sobre os membros do time e suas próprias ambições no trabalho. Procure antecipar, o tanto quanto possível, quando membros-chave estão prontos para assumir mais responsabilidade ou, até mesmo, pretendem deixar a empresa.

3

Crie um banco de talentos e desenvolva um plano de treinamento. Quais os planos de carreira da sua equipe e quais são suas áreas de interesse? Há algum funcionário específico que venha demonstrando empatia com o negócio e que pode ser encorajado a assumir um papel-chave no futuro? Há outros que serão adequados para uma função mais operacional? Segundo Leite, “nenhuma equipe pode ser constituída de pessoas sem experiência. Mesclar profissionais experientes e atualizados com aqueles com pouca senioridade é uma boa prática. Nesses casos, trazer profissionais com trajetória comprovada torna a equipe melhor e mais preparada”.

4

Identifique as áreas de automação. É importante avaliar quais dos seus processos atuais ou ações de finanças operacionais podem ser automatizados, tanto para criar eficiências quanto para permitir que a equipe possa agregar mais valor ao negócio. Reflita se é hora de substituir os sistemas ultrapassados por um novo software que possa agilizar os processos do dia a dia e também fornecer dados que deem suporte à visão estratégica.

5

Adote uma estratégia de recrutamento flexível. Para as empresas se certificarem de que têm as pessoas certas, nos lugares certos e no momento certo, elas precisam incorporar alguma flexibilidade em seus planos de recrutamento. Profissionais de projetos estão trabalhando cada vez mais com base em demandas determinadas e são capazes de trazer um conjunto de habilidades único na bagagem.

6

Estabeleça estratégias de atração e retenção. Planeje agora para garantir que seu departamento financeiro tenha os profissionais talentosos necessários para ter sucesso em 2020. Isso deve incluir um processo de estudo de remuneração para garantir que você esteja oferecendo salários competitivos e um pacote de benefícios atraente.

Você está pronto?

“A tarefa à frente pode parecer assustadora, especialmente, com as pressões em curso no dia a dia. Porém, muitos CFOs já têm planos bem pensados para a alocação de recursos, treinamento e desenvolvimento, recrutamento, automação de processos e inovação. Esta não é uma batalha que será ganha da noite para o dia, mas um programa planejado de transformação pode ter sucesso com a combinação certa de tecnologia, pessoas e processos”, **Fernando Mantovani**, diretor de operações da **Robert Half Brasil**.

Agradecimentos

Agradecemos a participação dos entrevistados e colaboradores deste projeto:

- **Robson Faria**, diretor financeiro da **Glenmark Pharma**
- **Ailton Leite**, vice-presidente de **Finanças da Anefac**

Metodologia

O estudo foi desenvolvido pela Robert Half Brasil e é realizado por uma empresa de pesquisa independente. O levantamento é baseado em 100 entrevistas com executivos financeiros seniores de empresas de todo o Brasil, com os resultados segmentados por porte, setor e localização geográfica.

Sobre a Robert Half

A Robert Half é a primeira e maior empresa de recrutamento especializado no mundo. Fundada em 1948, a empresa opera no Brasil, selecionando profissionais temporários e permanentes nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, seguros, engenharia, tecnologia, jurídico, recursos humanos, marketing e vendas e cargos de alta gestão. Ao todo são 330 escritórios na América do Norte, Europa, Ásia, América do Sul e Oceania. Em 2016, a Robert Half foi novamente eleita "A Empresa Mais Admirada do Mundo", na categoria recrutamento, de acordo com pesquisa da Revista Fortune. Há 17 anos, a empresa está presente em um dos mais importantes rankings do mundo.

São Paulo

Av Cardoso de Melo, 1184 –
11º andar
CEP 04548-004
+55 11 3382-0100

Rio de Janeiro

Praia de Botafogo, 440 –
3º andar
CEP 22250-040
+55 21 3523-0100

Campinas

Rodovia Anhanguera, km 90 –
Piso Térreo, bloco D
Condomínio Swiss Park Office
CEP 13049-253
+55 19 2514-8100

Belo Horizonte

Rua dos Inconfidentes, 911 –
9º andar
CEP 30140-120
+55 31 3194-0100

Para mais informações sobre o mercado de trabalho acesse nosso site:
www.roberthalf.com.br

Visite nosso blog:
www.roberthalf.com.br/blog

Siga a Robert Half nas redes sociais:



rh Robert Half®

