

ORACLE
NETSUITE

GUIA DE NEGÓCIOS

5 segredos dos CFOs ultra eficientes

A escassez de talentos não diminui.
Uma estratégia de sobrevivência:
Aumente a produção da sua equipe.

Learn more at www.netsuite.com/br



Sente-se e aproveite.
Tempo de leitura: 16 minutos

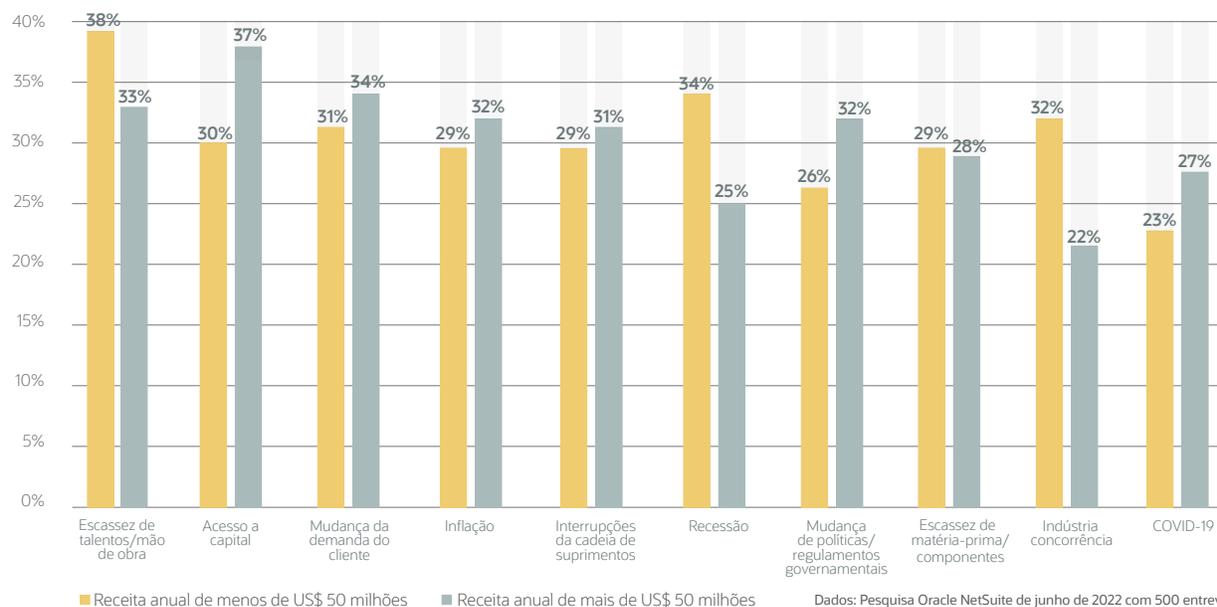
5 segredos dos CFOs ultra eficientes

A escassez de talentos não diminui.
Uma estratégia de sobrevivência:
Aumente a produção da sua equipe.

Se você é um CFO ou líder sênior em finanças, provavelmente está gastando muito tempo hoje em dia para descobrir como aproveitar ao máximo os recursos humanos e tecnológicos disponíveis. Você não está sozinho. O momento é de poupar, e CEOs e proprietários de muitas indústrias pediram aos líderes estratégias para aumentar a lucratividade sem gastar mais.

Os desafios em torno do trabalho são uma das principais preocupações. Empresas de todos os tamanhos se preocupam com a disponibilidade e a competição por talentos. Mas eles também enfrentam desafios em torno da satisfação e retenção atual dos membros da equipe. O custo de recrutamento, integração e treinamento de novos membros da equipe está aumentando — e as

3 principais preocupações das empresas



empresas estão gastando mais com pessoas com menos experiência e conhecimento. As expectativas de um equilíbrio mais forte entre vida profissional e pessoal, especialmente entre os trabalhadores mais jovens, provocaram conversas sobre “demissão silenciosa (quiet quitting)”.

Todos esses desafios estão chegando aos CFOs em um momento de demissões, congelamentos de contratação e um mandato de esperar para ver sem data de término

clara. Todo mundo está ansiosamente acompanhando o número mensal do IPC, o relatório de empregos e do mercado financeiro para os principais indicadores do que está por vir, mas eles estão recebendo sinais mistos.

É uma tempestade perfeita que deixou os líderes financeiros seniores obrigados a tirar mais proveito do que eles têm. Estamos aqui para fornecer dicas sobre como fazer isso.



Índice

Visão Geral

Página 2

**1
Todas as setas
apontam para
a eficiência**

Página 5

**2
Por que é que
isto é tão
importante agora?**

Página 6

**3
5 maneiras de os
CFOs melhorarem
a eficiência da
equipe financeira**

Página 8

**4
Como saber
se a sua equipe
é eficiente**

Página 14

**5
Definição de KPIS
inteligentes**

Página 15

**6
Mais simples =
mais rentável**

Página 16

Todas as setas apontam para a eficiência

Gerar maior produtividade economizando tempo e esforço dos funcionários significa encontrar ineficiências, desenvolver melhores processos e usar dados para comprovar a eficácia. Depois é só repetir o processo.

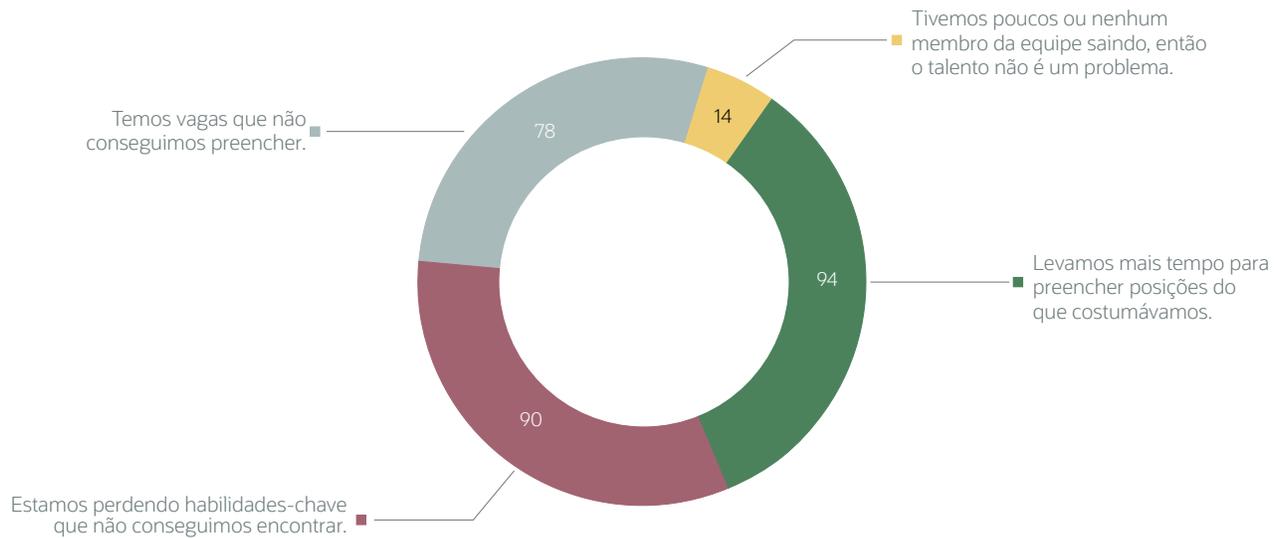
O que está impulsionando esse foco renovado em fazer mais com menos? A última pesquisa da NetSuite sugere algumas causas:

- 40% dos gerentes dizem que a liderança não entende como a falta de pessoal afeta sua capacidade de atingir as metas.

- 80% dos gerentes dizem que suas equipes têm dificuldade para cumprir as obrigações por causa da escassez de talentos (21%), escassez de materiais (19%) e ferramentas e processos inadequados (23%).
- Quando perguntado sobre a melhor forma de resolver esses problemas, a resposta número 1 em empresas maiores foi “melhorar a eficiência”.

Os gerentes estão percebendo que jogar dinheiro no problema trabalhista não é mais uma opção viável. Desde que a procura supere a oferta, a solução mais eficaz é a otimização do pessoal.

Gestor: Efeito da Escassez de Talentos na Minha Equipe



Dados: Pesquisa Oracle NetSuite de junho de 2022 com 500 entrevistados

Por que é que isto é tão importante agora?

Há uma relação circular entre eficiência, produtividade, crescimento, saúde dos negócios, agilidade e segurança no trabalho para o seu pessoal. As condições fiscais mudaram rapidamente à medida que a inflação crescente estimula o aumento das taxas de juros em um esforço para esfriar uma economia em superaquecimento. Isso faz com que as empresas procurem maneiras de aproveitar ao máximo seus recursos existentes, em vez de implantar capital escasso e caro para gerar resultados.

A eficiência serve à crescente prioridade da rentabilidade.

Tornar-se mais eficiente aumenta a produção, o que é um fator determinante para o resultado final. Um programa

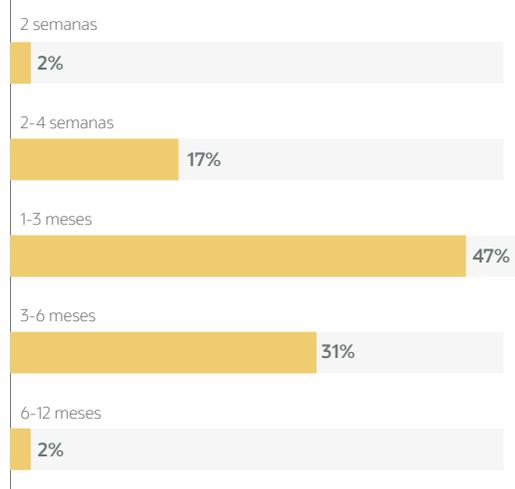
de melhoria de eficiência é um ganha-ganha porque você não está necessariamente pedindo investimentos adicionais para apoiar esses melhores resultados.

E se você está pedindo tecnologia ou mão-de-obra adicional, você primeiro provou que a sua equipa financeira está maximizando o que é possível alcançar com os recursos atuais.

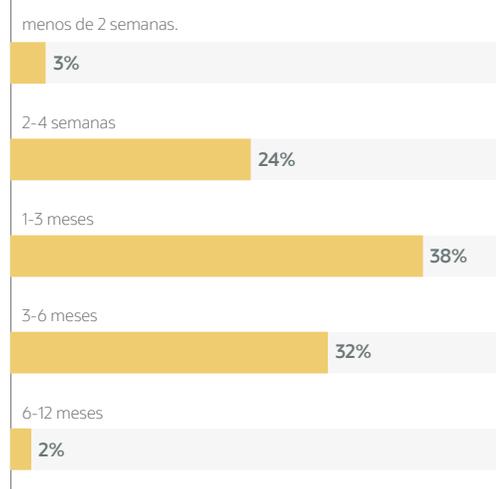
Protege o negócio.

A eficiência também é a estratégia preferida em tempos incertos. Os ambientes econômicos vão e vêm, e o mercado de trabalho muda com eles. Ter a capacidade de tirar o máximo proveito do que você tem, protege o

Tempo para um novo contratado se tornar totalmente produtivo



Tempo para preencher uma vaga



■ Gestores

Dados: Pesquisa Oracle NetSuite de junho de 2022 com 500 entrevistados

negócio durante períodos menos previsíveis. E ser capaz de vincular seu trabalho a resultados fortes, mesmo que os recursos da sua equipe devam ser reduzidos, mostra que você é um dos melhores.

Permite que você jogue o jogo no longo prazo.

O aumento da eficiência também é uma proteção contra mudanças demográficas que alteram a força de trabalho disponível, pois funcionários mais velhos com habilidades difíceis de substituir, experiência e conhecimento institucional se aproximam da aposentadoria. Isso lhe dá mais tempo para buscar e integrar novos talentos, e treiná-los em suas funções.

Proporciona agilidade aos negócios.

De uma perspectiva macro, maior produtividade significa maiores lucros para o negócio e a capacidade de aproveitar novas oportunidades que surgem, mesmo em tempos difíceis. Essa é uma vantagem competitiva se você enfrentar uma empresa que está operando de forma ineficiente e lutando apenas para lidar com o que está em seu prato. Você pode até acabar adquirindo esse concorrente em dificuldades — e a melhoria da eficiência financeira torna o processo de M&A muito mais suave.

Torna os membros da equipe mais felizes.

Por fim, a eficiência é realmente boa para a sua equipe existente. Se uma empresa está em apuros devido a operações ineficientes, a liderança começa a procurar maneiras rápidas de reduzir custos. Uma resposta comum são as demissões, que podem piorar o problema. Nesse sentido, a eficiência de condução pode se traduzir em segurança no emprego.

E ao contrário do que alguns acreditam, a eficiência não significa enterrar os membros da sua equipe no trabalho e provocar esgotamento. Você pode chegar lá melhorando os processos e adicionando a tecnologia certa. Essas ferramentas permitem que os funcionários trabalhem de forma inteligente e gastem tempo em tarefas que aproveitam suas habilidades exclusivas — isso é motivador e gratificante. É a diferença entre receber ordens para transportar água em baldes furados e instalar um sistema de encanamento.



5 maneiras de os CFOs melhorarem a eficiência da equipe financeira

1. Revisões e melhorias de processo com foco na eficiência.

As equipes de finanças normalmente têm muitos processos definidos que trazem um grau de ordem e consistência ao seu trabalho, o que é, em teoria, uma coisa boa. Mas isso também pode ser uma fonte de problemas. Um processo que introduz ineficiências e está sendo fiel e consistentemente seguido? Pior cenário. Um mau processo que os funcionários ignoram? Melhor,

mas não é ideal nem repetível, e não vai ganhar pontos no momento da auditoria.

Um processo que está disparando em todos os cilindros e entregando resultados produtivos e desejados? Isso traz grande conforto e confiança tanto para os gerentes quanto para os talentos financeiros.

Ao realizar melhorias de processos, tenha em mente a sigla DMAMC: definir, medir, analisar, melhorar, controlar.

8 passos para classificar a eficiência do processo

Uma revisão do processo é um uso digno do tempo. Sua empresa pode contratar consultores especializados em uma estrutura de processos, como o Six Sigma, ou você pode pedir a alguém interno para assumir a liderança. Há também muitos guias para a reengenharia de processos de negócios. O fundamental é trazer um novo olhar para a revisão. *Questionar tudo, não assumir nada.*

Para cada processo, pergunte:

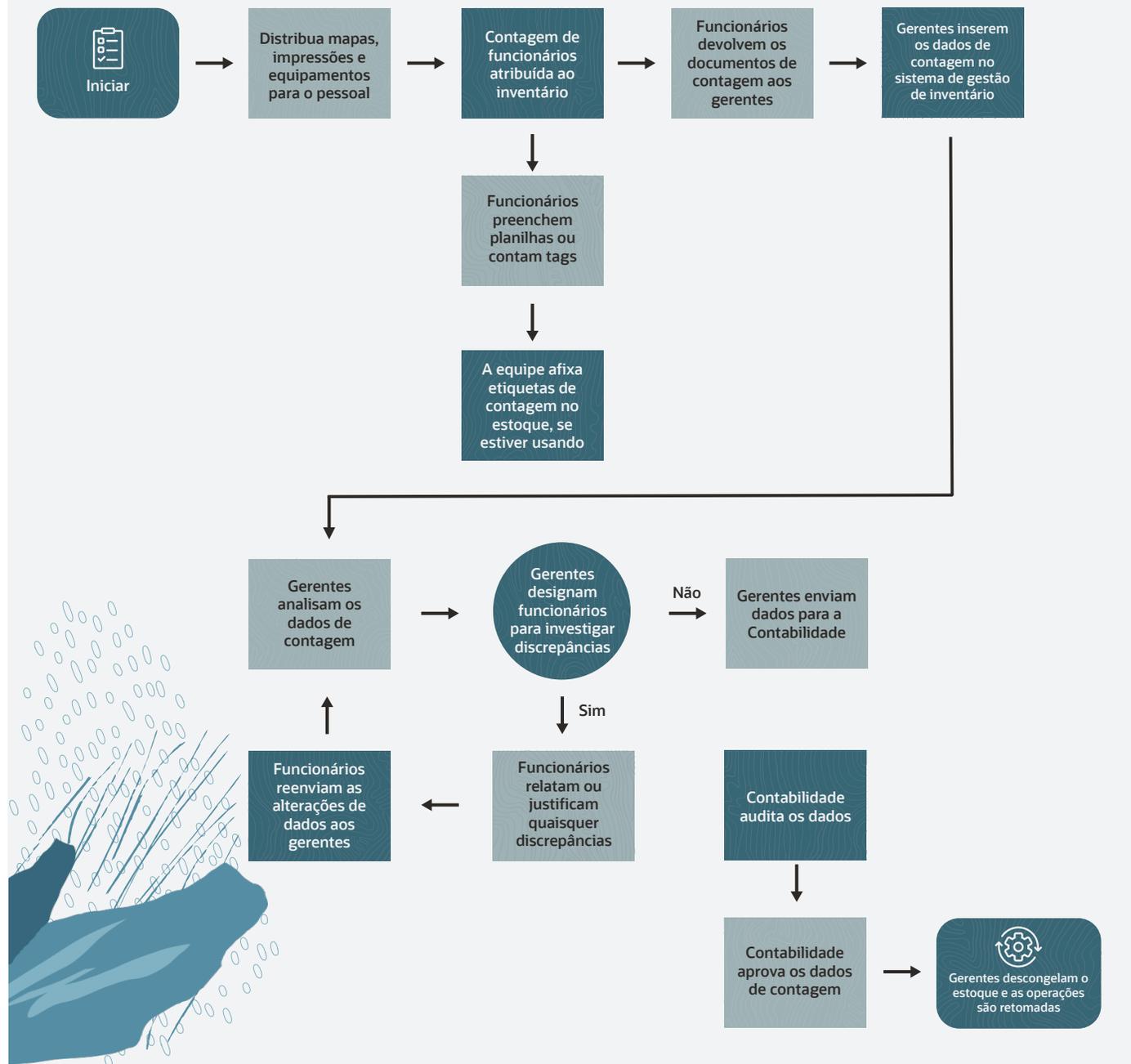
1. Este processo está associado a uma área onde vemos muitos erros ou reclamações de funcionários ou clientes?
2. Estabelece expectativas razoáveis e metas quantificáveis que atendam à necessidade do negócio e sejam claras e alcançáveis pela equipe?
3. Está escrito claramente para eliminar a possibilidade de confusão e má interpretação?
4. Faz o melhor uso dos recursos humanos, por exemplo, minimizando o trabalho rotineiro desnecessário?
5. Define canais de comunicação claros, simplificados e eficazes?
6. Facilita a medição ou o feedback que pode otimizar adicionalmente o processo?
7. Agrega o intervalo de tarefas normalmente executadas pela equipe e o tempo necessário para que cada tarefa seja bem executada?
8. Está focado e vinculado à geração de resultados de negócios que importam?

Pode ser útil gerar mapas, normalmente em forma de fluxograma, para cada processo principal.

Pergunte aos funcionários sobre os pontos problemáticos que eles encontram. Então, ao fazer

melhorias, explique o raciocínio e mantenha as partes interessadas envolvidas. As pessoas tendem a resistir menos à mudança quando se sentem ouvidas.

Fluxograma de amostra de um processo de contagem de estoque



2. Ajustando a cultura do funcionário com um viés de engajamento.

Embora o mapeamento de processos seja um componente fundamental aqui, a produtividade depende da experiência, das habilidades e da dedicação focada dos funcionários da vida real. Em um ambiente onde o pool de mão de obra é mais raso, os funcionários qualificados têm inúmeras opções e a retenção é mais importante do que nunca. A cultura de trabalho que você estabelece pode ser um fator decisivo para a eficiência.

Os colaboradores entendem que estão ali para fazer um trabalho, com expectativas que devem ser atendidas e metas que devem ser atingidas. Mas ao longo do caminho, eles estão procurando um ambiente que promova a capacidade de fazer o seu melhor trabalho.

Para os funcionários, as vitórias culturais incluem:

- Um local de trabalho de baixo estresse;
- Uma sensação de que eles são respeitados e apreciados pelos gerentes e pela liderança executiva por meio, por exemplo, de oportunidades de qualificação;

- Ter um bom trabalho notado e celebrado;
- Um ambiente de trabalho que eles possam personalizar de forma razoável, como escolher seus dispositivos preferidos;
- Um lugar onde eles são confiáveis e tratados como adultos — pense em horário flexível, trabalho remoto e uma política liberal de férias;
- Remuneração competitiva;
- Gestores que respeitam a necessidade de equilibrar trabalho e demandas pessoais;
- Apoio para continuar seu crescimento profissional e ganhar nova experiência; e
- Incentivo a ter suas próprias ideias novas e inovadoras ouvidas.

Uma cultura saudável e positiva é absolutamente fundamental para que os funcionários entreguem seu melhor trabalho e o façam com eficiência.

Principais Ações para Resolver a Escassez de Talentos (Apenas Executivos)

Executivos de Finanças

1. Maior eficiência dos trabalhadores 46%
2. Aprimorando funcionários para novas funções 43%
3. Permitir que alguns novos contratados trabalhem de qualquer lugar 42%

Executivos Não Financeiros

1. Permitir que alguns novos contratados trabalhem de qualquer lugar 47%
2. Decidir não preencher algumas vagas e relaxar os critérios de contratação 44%
3. Oferecer melhores salários e benefícios 42%

40% dos gerentes concordam que a liderança não entende como a escassez de suprimentos e pessoal afeta sua capacidade de atingir as metas.

Dados: Pesquisa Oracle NetSuite de junho de 2022 com 500 entrevistados

3. A gestão da carga de trabalho é um foco.

Esta é uma área específica que se cruza com os processos e a cultura. Os líderes financeiros devem entender completamente o volume e o tipo de trabalho que precisa ser realizado, e como isso se alinha com o tamanho e a experiência da sua equipe.

Em uma equipe de finanças eficiente, todos estão totalmente envolvidos, mas não sobrecarregados. Eles trabalham em projetos nos quais se destacam e entendem como contribuem para as metas e a viabilidade geral do negócio. Definir expectativas razoáveis para os membros da equipe minimiza a possibilidade de excesso de trabalho e erros de pressa ou esgotamento. Todos são assassinos de eficiência.

9 maneiras pelas quais os líderes mantêm as equipes trabalhando com eficiência máxima

Gestores eficazes:



Estão cientes dos pontos fortes e paixões de cada membro da equipe para que as tarefas e a propriedade do projeto possam ser atribuídas de forma eficaz.



Mapeiam um plano claro para cada projeto, completo com atribuições, cronogramas realistas, marcos e resultados esperados.



Conhecem e facilitam as conexões entre os membros da equipe que precisarão colaborar.



Dão aos membros da equipe a propriedade e o poder de relatar o que não está funcionando.



Estabelecem prazos realistas.



Fornecem um método, como um aplicativo de gerenciamento de projetos ou standup diário, para manter todos focados nas prioridades imediatas.



Priorizam o trabalho com base nos resultados mais importantes para o negócio.



Comunicam claramente como o trabalho é distribuído para que ninguém sinta que está sendo solicitado em demasia.



Advogam por mais funcionários quando necessário.

4. Promova a transparência e a colaboração cruzada.

“Muitos cozinheiros na cozinha” é realmente apenas uma boa maneira de dizer: “Há muitas pessoas envolvidas, e isso será irremediavelmente ineficiente”.

Mas quando se trata de equipes de finanças e como elas se relacionam com outros departamentos, ampla transparência e colaboração são fundamentais para evitar o caos, sem mencionar oportunidades perdidas, falsas suposições e esforço desperdiçado ou duplicado.

Longe de promover a ineficiência, a visibilidade é um super poder dentro das equipes e entre elas.

KPIs amplamente compartilhados podem revelar a necessidade de ajustes imediatos ou novas abordagens. Os gerentes e membros da equipe, independentemente do departamento, podem identificar lacunas na eficiência e compartilhar sugestões com base em sua experiência. Isso torna mais fácil encontrar oportunidades de colaboração multifuncional. E a liderança pode ver, a qualquer momento, no que as equipes estão trabalhando e como elas estão progredindo em direção

às metas — certificando-se de que todo esse esforço seja gasto em coisas que promovam diretamente as prioridades do negócio. Nenhum trabalhador e nenhuma equipe querem estar ocupados fazendo o trabalho que realmente não importa.

5. Adicione tecnologia onde causará impacto.

Não é nenhum segredo que a tecnologia é fundamental para ganhos de eficiência, mas você vai querer trabalhar com as etapas acima para obter clareza sobre onde você pode fazer o maior impacto positivo com a tecnologia.

Essa estratégia não se trata de substituir o talento humano por automação ou inteligência artificial, mesmo que sua equipe inicialmente tenha esses medos. Em vez disso, trata-se de alavancar a tecnologia para lidar com o que ela é capaz — particularmente tarefas repetitivas básicas e que sugam o moral — para que o talento humano possa ser alocado para trabalhos que só eles podem fazer bem.

Desta forma, a empresa obtém o valor total desses funcionários, que são mais produtivos e mais felizes agora que as tarefas automatizáveis foram retiradas de seus escopos.



Dependendo das necessidades da equipe de finanças, a tecnologia pode lidar com coisas como:

Contas a receber

- Gerar e enviar notas fiscais, bem como lembretes de acompanhamento para pagamento
- Fazer cálculos de impostos precisos
- Transações de postagem automática para livros contábeis
- Definir prazos de crédito
- Gerir e acelerar cobranças com várias opções de pagamento
- Encurtar o ciclo de crédito em dinheiro
- Verificar o status dos recebíveis a qualquer momento
- Usar dashboards personalizáveis para relatórios detalhados e visualizações de dados

Contas a pagar

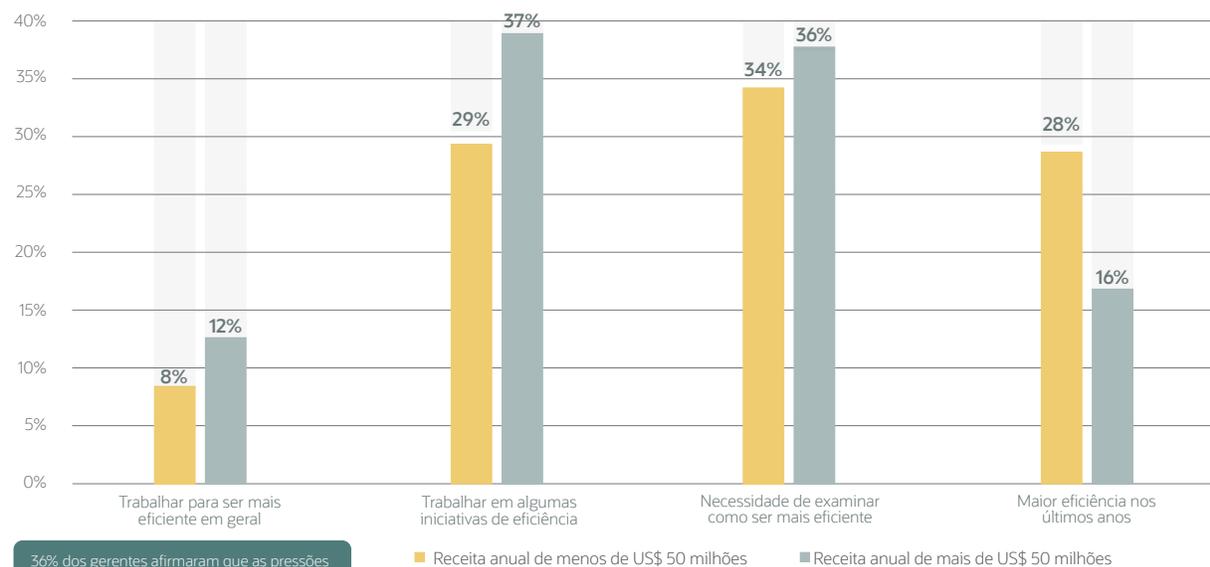
- Revisão automática, encaminhamento para aprovação e pagamento de faturas de fornecedores

- Manter registros detalhados do fornecedor
- Criar e gerenciar solicitações de compra e melhorar a precisão, combinando automaticamente faturas com o fornecedor e o pedido de compra corretos
- Parar a inserção manual de débitos e créditos
- Reduzir o tempo necessário para processar as faturas
- Obter acesso imediato às principais informações da AP

As empresas também encontram sucesso com a automação para relatórios de despesas e outros processos de negócios, como entrada automatizada de pedidos, processamento em lote, transferências de arquivos e geração e distribuição de relatórios.

Se a tecnologia utilizada por finanças for parte de um conjunto maior de planejamento de recursos empresariais (ERP), os dados fluem sem esforço dentro e fora das funções da equipe de finanças para uma visualização completa dos negócios e clientes que são atualizados em tempo real.

Abordagem da Empresa para a Eficiência



Dados: Pesquisa Oracle NetSuite de junho de 2022 com 500 entrevistados

Como saber se a sua equipe é eficiente

Você provavelmente sabe a resposta: KPIs relevantes. Infelizmente, muitas empresas e muitas equipes não estão acompanhando atividades porque não têm as ferramentas para fazer isso facilmente ou não têm certeza do que rastrear.

Os KPIs tratam de saber quais métricas impactadas por sua equipe realmente movem a agulha em direção às metas departamentais que se alinham e contribuem para as prioridades maiores da organização.

Muitas vezes, você ouvirá isso descrito como as “métricas que importam”. Nem todas as métricas fazem isso, e gastar esforço para rastrear aqueles que realmente não importam cria ineficiências e frustração.

Para medir a eficiência da equipe de finanças, é importante analisar os dados relacionados ao desempenho individual, incluindo:

- Tempo gasto por tarefa, possivelmente com base em tarefas de tempo por um período fixo entre os trabalhadores para entender quanto tempo eles devem levar;
- Percentual de trabalho que deve ser refeito ou revisado;
- Nível de assistência necessário para concluir as tarefas atribuídas;
- Volume de saída;

- Qualidade e precisão do trabalho;
- Número de anos empregados;
- Absenteísmo; e
- Pontuações de habilidades suaves e estimativas de ajuste de cultura.

Em métricas de desempenho coletivo da equipe, como:

- Dias até o fechamento do mês;
- Precisão e pontualidade das demonstrações financeiras;
- Oportunidades de refinamento de processos descobertas e implementadas;
- Colaborações com outros departamentos que contribuíram para fechamentos mais rápidos;
- Número e velocidade de resolução de consultas à equipe financeira;
- Taxa de rotatividade de funcionários (Turnover);
- Pontuações de satisfação dos funcionários;
- Maior pontuação em avaliações de conhecimento pós-treinamento e
- Promoções internas vs. contratações externas para funções abertas.

Em última análise, as melhorias nessas métricas de eficiência terão um efeito positivo nas métricas financeiras mencionadas anteriormente, incluindo faturas pendentes, resolução de disputas de faturas, desempenho em relação ao orçamento, fluxo de caixa, satisfação e retenção do cliente, volume de negócios de contas a pagar, lucratividade e liquidez.

Definição de KPIS inteligentes

Em geral, é seguro supor que quanto mais eficiente for a equipe de finanças, mais saudável será o resultado final da empresa — e é por isso que é importante rastrear KPIS com vínculos diretos com o desempenho e usar dados para melhorar o desempenho organizacional, destacando oportunidades para ajustar os processos.

- Os KPIS devem ser fáceis para os funcionários entenderem para que eles saibam com clareza cristalina sobre o que estão sendo solicitados a fazer.

Os funcionários nunca devem sentir que o objetivo de um KPI é acompanhar seu desempenho para fins de julgamento individual, execução ou construção de um registro negativo contra eles. Eles não devem ser ameaçadores por natureza.

- Os KPIS devem ser transparentes, e os funcionários devem ser capazes de ver como estão progredindo em suas metas a qualquer momento.

Aplique o princípio SMART, o que significa que cada KPI deve ser específico, mensurável, alcançável, realista e oportuno (Specific, Measurable, Attainable, Realistic, and Timely). Além disso, eles devem estar comprovadamente ligados a objetivos maiores ou à saúde geral do negócio.

- Os KPIS devem ter um proprietário claro. Em outras palavras, deve haver alguém encarregado de rastrear e analisar os resultados. Sem propriedade, os KPIS podem facilmente se tornar itens de caixa de seleção que não oferecem melhorias ou insights utilizáveis.

Saiba mais

- **Você tem objetivos? Esta estrutura de métricas leva você até lá.** Uma estrutura de objetivos e resultados-chave — OKR — quebra metas de alto nível em etapas concretas e alcançáveis. Ele capacita funcionários, gerentes e equipes para continuar se movendo na direção certa e fornece ferramentas para definir e medir o sucesso.
 - **Um guia abrangente para métricas operacionais e KPIS.** Saiba quais KPIS rastrear e o que eles podem dizer sobre a integridade das suas operações e estratégias.
 - **Métricas de sucesso ou fracasso: 20 KPIS que todo negócio em crescimento deve acompanhar.** Mais do que apenas números, os KPIS contam uma história sobre o desempenho de uma empresa em crescimento.
- Os KPIS devem ser adaptáveis. As condições na economia global, sua indústria e os negócios estão sempre mudando. Essas mudanças podem exigir novas prioridades e novos objetivos, por isso é importante permanecer flexível. Uma lista de KPIS de eficiência não é “definir e esquecer”.

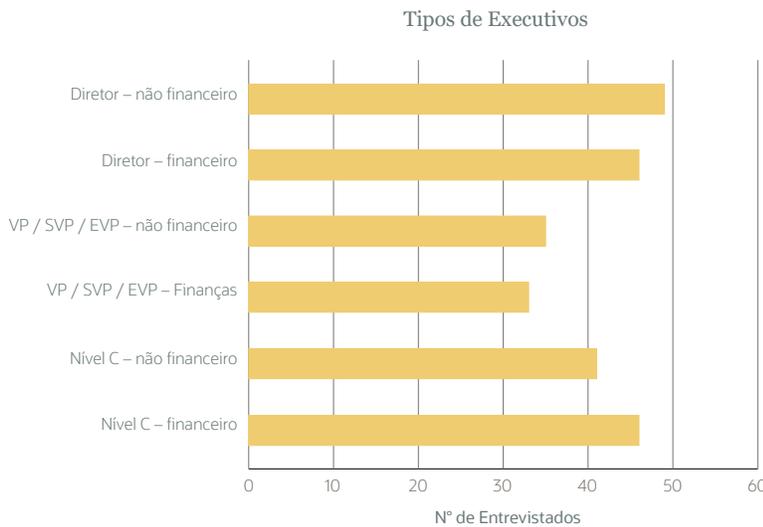
Mais simples = mais rentável

Seja por meio da adoção e aplicação efetiva de tecnologia ou por meio de um reexame de processos e formas de trabalho, o objetivo final é simplificar ou eliminar tarefas menos valiosas nas quais os funcionários gastam tempo. Isso leva a um melhor uso do conhecimento e do talento, o que gera eficiência.

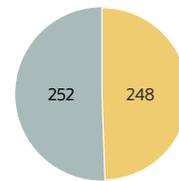
Seu papel como líder de equipe financeira é indispensável porque as melhorias individuais agregam maior produtividade que impacta positivamente os lucros e a saúde financeira da organização.

Na verdade, a eficiência é um pré-requisito para o dimensionamento sustentável. Ajuda a sua empresa a praticar bons hábitos que beneficiarão ainda mais depois.

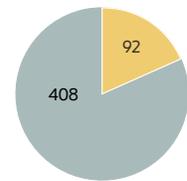
Dados demográficos do respondente da pesquisa



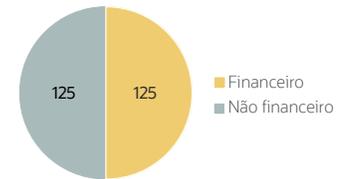
Receita anual da empresa



Empresa Holding



Tipos de Gerentes



Dados: Pesquisa Oracle NetSuite de junho de 2022 com 500 entrevistados

Saiba mais

- **17 passos para aumentar a eficiência operacional.** A eficiência operacional tem tudo a ver com como as empresas reduzem o desperdício, aumentam a produtividade e melhoram a qualidade de seus produtos e serviços.
- **Spectrum Color vê novos tons de eficiência após centralizar os negócios no NetSuite.** Uma única fonte de dados ajudou esse fabricante a aumentar a receita, automatizar o gerenciamento de pedidos e economizar tempo valioso para sua equipe.
- **O NetSuite 2022 Release 2 ajuda a proteger seus resultados financeiros aumentando a eficiência.** Quando confrontado com a incerteza, a prioridade de um líder é administrar os negócios de forma eficiente, concentrando-se em resultados financeiros robustos como crescimento da receita.
- **NetSuite Automation melhora a produtividade e a eficiência do fornecimento de abelhas e agrotóxicos de Mann Lake.** Fluxos de trabalho complicados não apenas prejudicaram o crescimento do novo negócio de aves de Mann Lake, mas também impediram a expansão para outras categorias de produtos e corroeram o moral dos funcionários.

ORACLE NETSUITE

www.netsuite.com/br
nsgbu-netsuitelad_ww@oracle.com



facebook.com/netsuitelatinoamerica



twitter.com/netsuite



linkedin.com/company/netsuite



instagram.com/oraclenetsuite

Copyright © 2023, Oracle and/or its affiliates. This document is provided for information purposes only, and the contents hereof are subject to change without notice. This document is not warranted to be error-free, nor subject to any other warranties or conditions, whether expressed orally or implied in law, including implied warranties and conditions of merchantability or fitness for a particular purpose. We specifically disclaim any liability with respect to this document, and no contractual obligations are formed either directly or indirectly by this document. This document may not be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, for any purpose, without our prior written permission. Oracle, Java, and MySQL are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates. Other names may be trademarks of their respective owners.