

GUIA DE NEGÓCIOS

Os 7 hábitos de CFOs altamente eficazes

Habilidades técnicas e comportamentais para gerar crescimento empresarial





Sente-se e aproveite.
Tempo de leitura: 5 minutos

Os 7 hábitos de CFOs altamente eficazes

Habilidades técnicas e comportamentais para gerar crescimento empresarial

Os dias em que o Chief Financial Officer era o principal responsável pelos controles internos e pela conformidade já se foram há muito tempo. Embora a disciplina financeira continue sendo crucial, os CFOs de hoje têm muito mais responsabilidade do que seus antecessores, desempenhando papéis fundamentais no desenvolvimento de estratégias, fomentando a inovação e impulsionando o crescimento.

À medida que seu papel se expande, os CFOs enfrentam desafios que seus antecessores nunca encontraram: escassez de mão de obra, preocupações sociais e ambientais, ataques de ransomware, aumento da regulamentação e concorrência global, para citar apenas alguns. Lidar com estes desafios requer conhecimento e habilidades que os CFOs anteriores eram capazes de terceirizar para seus pares.

Os CFOs também estão mais visíveis, tanto interna como externamente, do que eram no passado. O estereótipo do contador de viseira verde e personalidade insular não é mais relevante hoje — se é que o foi algum dia. Para serem eficazes, os CFOs devem ser amigáveis e analíticos. Eles precisam ser excelentes comunicadores que exalam credibilidade e se sentem confiantes em discutir qualquer aspecto do negócio, não apenas as finanças.

Este guia de negócios traz os hábitos que os CFOs eficazes usam para atender às altas expectativas e demandas de seu papel em constante expansão.

Concentre-se nas metas estratégicas de longo prazo

No início, os Chief Financial Officers eram os principais responsáveis pela manutenção de registros financeiros com exatidão e pela garantia do cumprimento das regras e regulamentos contábeis. Como resultado, seus pontos de vista sobre o negócio eram confinados aos dados necessários para produzir relatórios financeiros, o que significava que eles só sabiam o que aconteceu no passado. O CFO era, em grande parte, deixado de fora das operações diárias, então esta perspectiva histórica era suficiente.

Hoje, no entanto, o papel do CFO é muito mais amplo e muitas vezes inclui a supervisão de funções como recursos humanos e tecnologia da informação. Os CFOs agora desempenham um papel fundamental no desenvolvimento e implementação da estratégia corporativa. Estas mudanças significam que eles não podem mais se dar ao luxo de olhar apenas para o passado. As novas responsabilidades exigem uma visão de futuro que preveja as necessidades da empresa.

Cumpra um código de ética rigoroso

Após os escândalos financeiros e a profunda recessão dos anos 2000, os conselhos corporativos voltaram-se para os CFOs enquanto buscavam obter uma melhor percepção da saúde financeira

Os CFOs mais eficazes entendem a importância de ter uma visão de longo prazo, resistindo à tentação de melhorar os resultados financeiros no curto prazo em detrimento das iniciativas de crescimento de longo prazo.

das empresas que supervisionavam. A turbulência provocada pela pandemia colocou mais uma vez os Chief Financial Officers no centro das atenções, com os stakeholders à procura de sinais claros de que as empresas enfrentaram a tempestade e estão voltando ao crescimento.

Como um dos principais porta-vozes da empresa, o CFO é tão responsável pela gestão das expectativas quanto o CEO, talvez mais. Como a confiança requer credibilidade, os CFOs eficazes entendem que, para ter sucesso, devem ser completamente transparentes ao discutir os resultados financeiros com membros do conselho, investidores e outros stakeholders, evitando a tentação de fazer com que os resultados pareçam melhores do que são, seja enfatizando excessivamente os positivos ou ocultando os negativos.



Eles também reconhecem a importância de promover e manter os mais altos padrões éticos em toda a organização, garantindo total conformidade com os regulamentos governamentais e as regras contábeis.

Em suma, os CFOs mais eficazes trazem uma bússola moral para os negócios.

Construa e mantenha relações

Em primeiro lugar, o Chief Financial Officer deve ter uma sólida relação de trabalho com o CEO. Bons relacionamentos com outros altos executivos e subordinados diretos também são importantes, é claro. Sem eles, é difícil para os CFOs realizarem qualquer coisa. Os CFOs mais eficazes não limitam suas interações às pessoas com quem mais trabalham. Em vez disso, eles se esforçam para construir relacionamentos em todos os níveis dentro da organização e em todos os departamentos, porque sabem que uma forte rede interna lhes dará insights sobre o desempenho da empresa que não podem obter apenas de dados financeiros.

Um Chief Financial Officer também deve construir relacionamentos com os membros do conselho e os principais stakeholders de fora da empresa. No passado, os conselhos geralmente confiavam no CEO como sua principal fonte de informações sobre o desempenho da empresa. Na esteira da crise financeira de 2007-2008, no entanto, os membros do conselho exigem maior transparência e esperam que os CFOs tenham insights sobre o desempenho financeiro. Estas demandas aumentaram com a pandemia. Hoje, os diretores esperam que o CFO forneça uma perspectiva racional sobre o estado da empresa como um contraponto ao otimismo desenfreado que os CEOs frequentemente exibem. CFOs eficazes criam uma linha de comunicação direta e aberta com cada membro do conselho e constroem

relacionamentos com base na confiança mútua. Esta é a única maneira de estabelecer e manter a credibilidade necessária para atender às expectativas dos diretores.

Por fim, os CFOs mais eficazes também interagem com clientes, fornecedores, líderes comunitários e outros stakeholders externos. Nenhuma empresa é uma ilha; cada uma existe dentro de um ecossistema maior. A construção de relacionamentos com outros membros deste ecossistema ajuda a garantir o sucesso da empresa.

Identifique oportunidades... não apenas riscos

Controlar os custos é sempre importante, e os Chief Financial Officers são, em última análise, responsáveis pela saúde financeira de suas organizações. Os CFOs veem como seu trabalho proteger a empresa, impedindo que o dinheiro seja gasto incorretamente, levando algumas pessoas a se referir ao seu CFO de forma desdenhosa como o “CFNo”. A negatividade consistente dificulta a construção de relações de trabalho positivas.

Os CFOs mais eficazes estão tão focados no crescimento de longo prazo quanto nos controles financeiros, e avaliam as oportunidades com base na receita potencial e nos custos.

Ao discutir uma nova iniciativa, eles avaliam os possíveis benefícios primeiro e, se possível, tentam quantificar o valor com o objetivo final de financiar projetos que farão a empresa crescer. Ao apontar riscos, eles também propõem maneiras de minimizá-los, se possível. E se, em última análise, tiverem que se opor a um acordo, os CFOs inteligentes usam dados para sustentar sua

opinião. Nem sempre é possível evitar discussões acaloradas, mas um argumento lógico sustentado por dados sólidos pode mitigar os efeitos da emoção e da intuição que muitas vezes levam a más decisões.

Desenvolva e interaja com a sua equipe

Grandes líderes se cercam de grandes pessoas. Os CFOs eficazes não apenas procuram pessoas com as habilidades e a experiência certas; eles priorizam qualidades intangíveis como paixão e ética de trabalho. E, com a crescente importância da análise de dados, muitos CFOs procuram candidatos que tenham a curiosidade intelectual como uma característica essencial.

Dado que a demanda por talentos da área financeira e contábil sempre parece superar a oferta, também é fundamental manter as boas pessoas. Os Chief Financial Officers que entendem a importância de se envolver com todos os membros da equipe se saem melhor na retenção de talentos chave e tratam a rotatividade voluntária como um indicador negativo de desempenho.

Os melhores CFOs enfatizam a transparência. Eles se certificam de que a equipe entenda a estratégia corporativa e fornecem o máximo de informações possível durante os períodos de interrupção ou incerteza.

Eles solicitam de forma ativa comentários sobre políticas e decisões departamentais e pedem feedback sobre seu próprio desempenho. E embora nem todas as empresas tenham a capacidade de fornecer treinamento de habilidades, os CFOs eficazes buscam maneiras de ajudar os membros da equipe a se desenvolverem profissionalmente.

Examine o horizonte para saber o que vem a seguir

Como consultor confiável tanto para o Chief Executive Officer quanto para a diretoria, o CFO atual deve examinar constantemente o horizonte em busca de tendências emergentes que possam afetar a empresa. Com os stakeholders cada vez mais preocupados com o impacto social e ambiental das empresas em que investem, por exemplo, os CFOs devem procurar maneiras de monitorar e melhorar o desempenho nestas áreas.

Eles também devem prestar atenção ao cenário competitivo e político, preparando suas organizações para responder de forma eficaz às ameaças do mercado ou à legislação pendente. E talvez o mais importante, o CFO deve manter-se atualizado sobre as mais recentes tecnologias. Uma vez relegadas ao departamento de TI, as decisões sobre tecnologia estão cada vez mais sob a alçada do CFO, especialmente em organizações que não possuem um Chief Information Officer.

Embora o blockchain, a inteligência artificial e a computação de borda atraiam grande parte da cobertura da imprensa, encontrar maneiras de fazer melhor uso dos dados existentes é uma das mais altas prioridades para a maioria dos CFOs.

Baseie-se em dados

O business intelligence e a análise avançada sustentam muitos dos hábitos que os CFOs mais eficazes exibem. Embora subutilizados, os dados organizacionais são um ativo importante que, quando totalmente aproveitado, pode ser uma fonte de vantagem competitiva. Com os dados certos, o CFO moderno está melhor equipado para realizar o tipo de análise de custo-benefício necessária para fazer investimentos inteligentes, incluindo aquisições. Também ajuda a neutralizar, ou pelo menos tornar visível, qualquer viés que possa afetar as decisões executivas e de linha de negócios. Para evitar os riscos de decisões intuitivas ou baseadas em emoções, os CFOs devem ter bons dados à sua disposição.

Os CFOs altamente eficazes fazem dos dados e análises uma prioridade para si próprios e suas equipes. Eles priorizam novos conjuntos de habilidades, desde a ciência de dados até a concepção de procedimentos analíticos que aprimoram as funções contábeis tradicionais. Eles também promovem e adotam plataformas digitais, como sistemas de planejamento de recursos empresariais (ERP) e gestão de relacionamento com o cliente (CRM), que não apenas fornecem dados em tempo real por toda a empresa, mas também simplificam e otimizam as operações das quais os dados fluem. “As apresentações longas e lineares em papel são projetadas para manter as coisas opacas”, observou um CFO. “O digital libera a verdade”.

Para que os dados promovam a melhoria organizacional, os CFOs devem ter o hábito de usá-los para melhorar os processos e impulsionar a inovação — mesmo que isso signifique causar algum desconforto entre seus pares. As melhorias baseadas em dados muitas vezes exigem mudanças fundamentais na forma como os departamentos operam. Para chegar lá, os CFOs precisam promover a contratação de pessoas com as habilidades certas, fornecer suporte operacional e adotar tecnologia que possa permitir essa visão orientada por dados.

Conclusão

Em uma era em que a transformação e a inovação estão sendo exigidas de todos os cantos, o papel do CFO mudou. Uma característica que diferencia

os CFOs eficazes de seus pares é um foco incansável na inovação. Eles estão constantemente procurando maneiras de melhorar a eficiência operacional, aumentar a produtividade da força de trabalho, forjar relacionamentos duradouros com os clientes e acelerar o crescimento.

Desenvolver hábitos que lhes permitam enfrentar a interrupção exige um compromisso com as conversas com os clientes e uma análise constante dos dados da organização, identificando os desafios reais com base nesses insights, formulando um plano e investindo em plataformas de tecnologia que resolvam esses desafios em escala. Por fim, os CFOs eficazes criam laços com líderes em TI, marketing, HR e muitos outros. Eles compartilham dados como um meio para permitir uma cultura comum de inovação.

O CFO altamente eficaz tem sucesso não apenas porque abraça a inovação, mas porque a usa para atingir os objetivos financeiros e de negócios da organização.

Com as plataformas de dados e tecnologia certas à sua disposição, os CFOs podem navegar pelos riscos futuros com antecipação que poucos outros altos executivos possuem. Seu papel deve ser gerar crescimento para a empresa — e não segurá-la.





ORACLE
NETSUITE

www.netsuite.com/br



nsgbu-netsuitelad_ww@oracle.com

Copyright © 2022, 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.