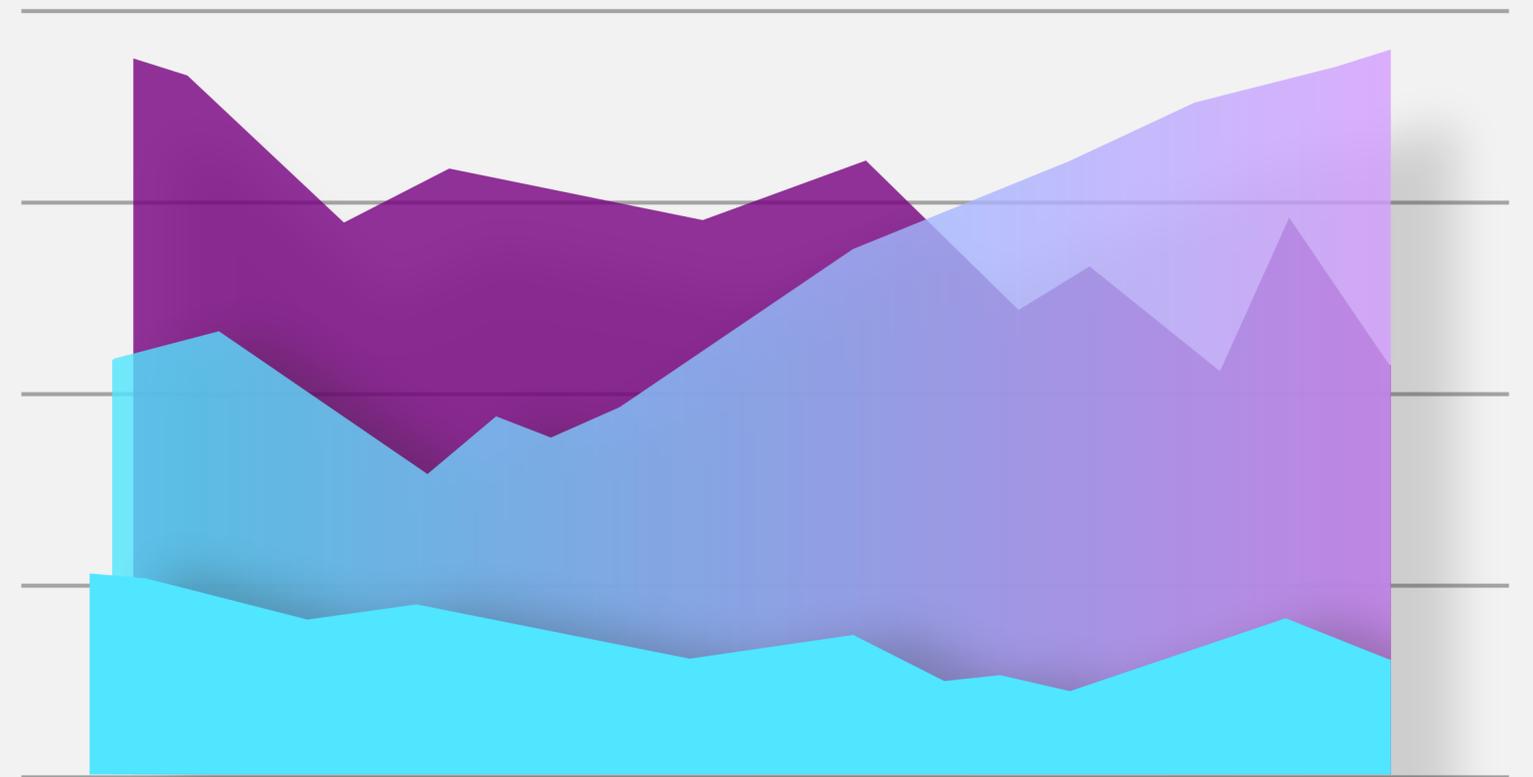


# Nove tendências emergentes para o CFO do futuro



# A quem se destina

CFOs e outros líderes financeiros que buscam entender as principais tendências que afetarão seus departamentos e empresas nos próximos anos.



Tempo de leitura estimado: 12 minutos

## Sumário

### Introdução

Em um mundo em rápida mudança, o CFO estratégico tem um papel mais central do que nunca ..... Página 4

### Tendências de resiliência

Sobreviver e prosperar em meio a riscos e mudanças ..... Página 5

### Tendências de talentos

Como os CFOs estão desenvolvendo e executando suas estratégias de pessoas ..... Página 11

### Tendências de inovação

Capitalizar novos modelos de negócios será um planejamento vencedor ..... Página 16

### De esmiuçador de números a parceiro estratégico

..... Página 20

# Resumo executivo

Os CFOs trazem uma mentalidade orientada a dados e insights estratégicos para potencializar a vantagem competitiva. **Este relatório destaca nove tendências importantes que eles devem conhecer.**

## 1 Responsabilidade cada vez maior de relatar e gerenciar riscos complexos

Desde as mudanças climáticas até os riscos cibernéticos, os CFOs devem entender uma ampla gama de riscos e seu impacto potencial no resultado final.

## 2 Mais demanda por dados financeiros acionáveis em toda a empresa

Dados precisos e validados ainda serão importantes para as principais tarefas financeiras, mas a aceleração da entrega de dados prontos para decisões se tornará cada vez mais crítica.

## 3 Maior uso de ferramentas de planejamento self-service baseadas em nuvem

Em um mundo incerto, o planejamento e a previsão estão migrando de processos financeiros tradicionais e demorados para outras partes da empresa.

## 4 Maior foco e investimento em aprendizagem e desenvolvimento

Em um estreito mercado de trabalho, as empresas estão colocando um grande foco em aprimorar os talentos existentes, dentro e fora da função financeira.

## 5 Participação do CFO na estratégia de trabalho híbrido

O impacto no resultado final dos programas de retorno ao trabalho exigirá que os CFOs tenham uma abordagem mais assertiva ao analisar os custos e benefícios do trabalho híbrido e remoto.

## 6 Liberação de talentos financeiros por meio de IA e automação

Ao implementar formas mais avançadas de automação, os CFOs serão capazes de simplificar os fluxos de trabalho de ponta a ponta para uma eficiência radicalmente maior.

## 7 Maior foco em transações estratégicas

Níveis mais altos de atividades de fusões e aquisições (M&A), joint ventures e parcerias continuarão à medida que as empresas buscam modernizar-se mais rapidamente.

## 8 Fome por novos modelos de negócios digitais

As oportunidades de receita de produtos e serviços habilitados digitalmente estão se tornando uma prioridade central novamente.

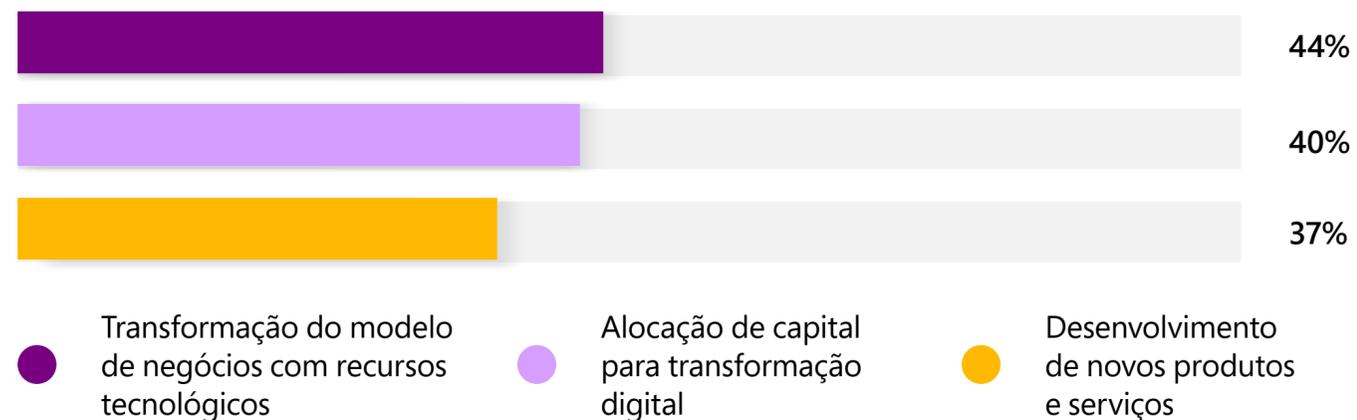
## 9 ROI de dados por meio do foco em capacitação e cultura

Com investimento em massa, mas com baixos retornos sobre a análise de dados até o momento, as organizações investirão mais na cultura e nas habilidades de dados para alcançar seus objetivos.

# Introdução

## Em um mundo em rápida mudança, o CFO estratégico tem um papel mais central do que nunca

O papel do CFO tem expandido constantemente, desde o processamento de números até a estratégia corporativa, uma tendência que deve continuar. Os desafios da pandemia são um exemplo drástico de uma disruptura que exige a ação de líderes financeiros, mas esse é apenas um exemplo de muitos desafios estratégicos com que eles devem lidar. Quando os CFOs foram questionados sobre onde terão um papel crítico nos próximos cinco anos, as principais respostas foram na transformação do modelo de negócios com recursos tecnológicos (44%), na alocação de capital para a transformação digital (40%) e no desenvolvimento de novos produtos e serviços (37%).<sup>1</sup>



O sucesso é fundamental. A diferença nos resultados financeiros entre as empresas com melhor performance e as outras é impressionante. De acordo com a McKinsey, entre dezembro de 2018 e maio de 2020, o lucro econômico anual implícito no mercado do quintil superior das empresas cresceu US\$ 335 bilhões. As empresas no quintil inferior perderam US\$ 303 bilhões. A empresa conclui que a crescente lacuna se deve à aceleração das tendências anteriores à crise.

Além disso, as empresas com melhor performance buscam grandes movimentos estratégicos em todas as fases do ciclo de negócios. Os CFOs devem encontrar maneiras de impulsionar a estratégia da empresa e reinventar o futuro, em vez de simplesmente relatar o passado. Isso exigirá uma nova mentalidade e tecnologias inovadoras.

**Neste e-book, identificamos nove tendências que influenciam o financiamento ou exigem a ação e a perspectiva do CFO estratégico.**

<sup>1</sup> "How future-ready CFOs are driving real-time business performance" (Como os CFOs prontos para o futuro estão impulsionando a performance de negócios em tempo real), Tata Consultancy Services, 2019.

# Tendências de resiliência

## Sobreviver e prosperar em meio a riscos e mudanças

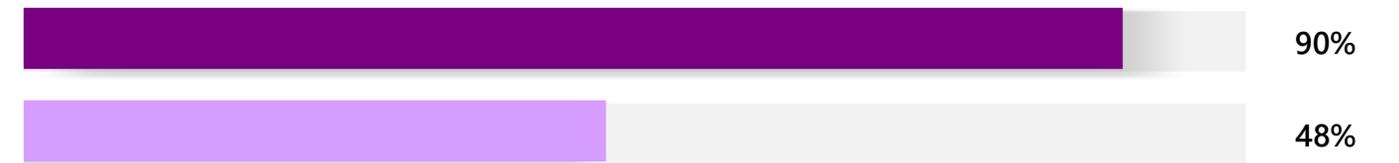
Enfrentando uma disruptura sem precedentes, os CFOs encararam o desafio e ajudaram as organizações a se adaptar às circunstâncias em rápida mudança. Agora, elas estão posicionadas para aproveitar esses investimentos a fim de ter sucesso em uma nova realidade.



# 1 CFOs encaram uma responsabilidade cada vez maior de relatar e gerenciar riscos complexos

De acordo com vários órgãos internacionais, a disruptura está se tornando mais frequente e grave em várias áreas, incluindo incerteza global, risco geopolítico, incidentes cibernéticos e desastres naturais.<sup>2</sup>

Com um mundo cada vez mais interconectado, os CFOs devem enfrentar esses problemas e seu impacto nos negócios. Por exemplo, mais de 90% dos líderes financeiros relataram à Deloitte que acreditavam que as mudanças climáticas prejudicariam sua organização, e 48% afirmaram que o enfrentamento das mudanças climáticas é sua principal preocupação.<sup>3</sup>

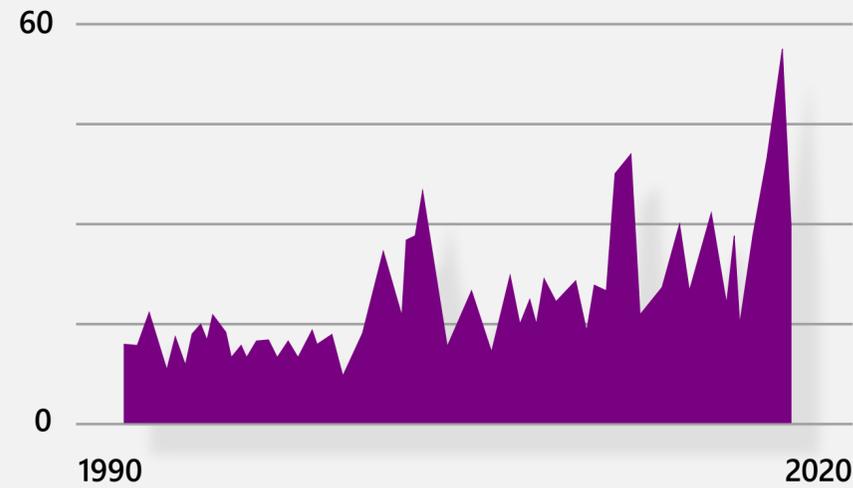


- Acreditam que as mudanças climáticas prejudicarão sua organização
- Enfrentar as mudanças climáticas é sua principal preocupação

<sup>2</sup> "The resilience imperative: Succeeding in uncertain times" (O imperativo de resiliência: sucesso em tempos incertos), McKinsey, 2021.  
<sup>3</sup> "The Fourth Industrial Revolution: At the intersection of readiness and responsibility" (A quarta revolução industrial: na interseção de preparação e responsabilidade), Deloitte Development, 2020.

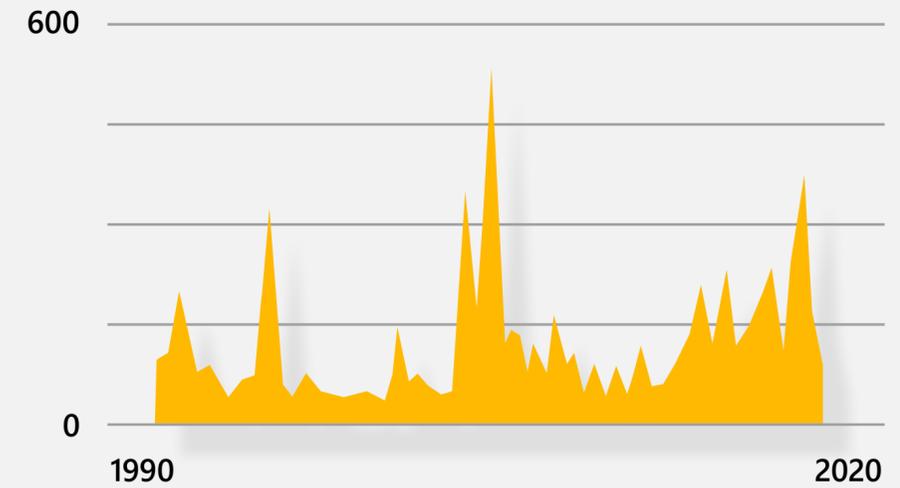
### Índice de incerteza mundial (FMI),<sup>4</sup> milhar

A incerteza global aumentou desde 2000



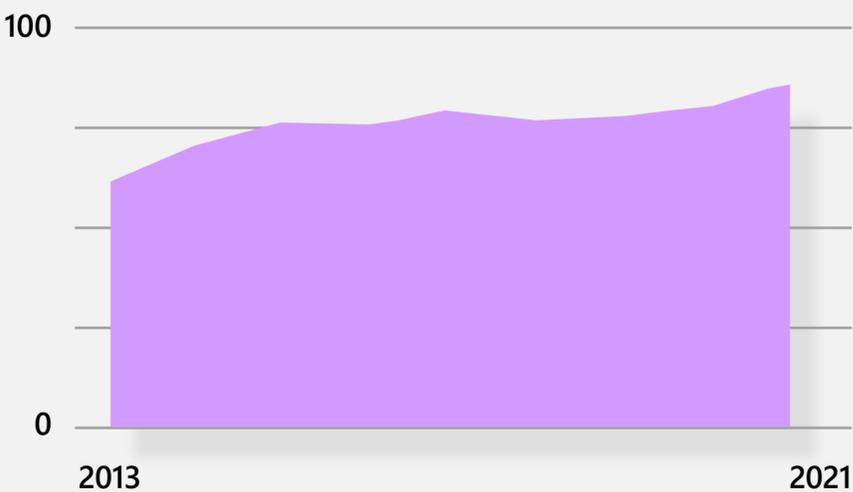
### Índice de risco geopolítico do Sistema de reserva dos EUA<sup>5</sup>

O risco geopolítico não é tão alto desde 2003



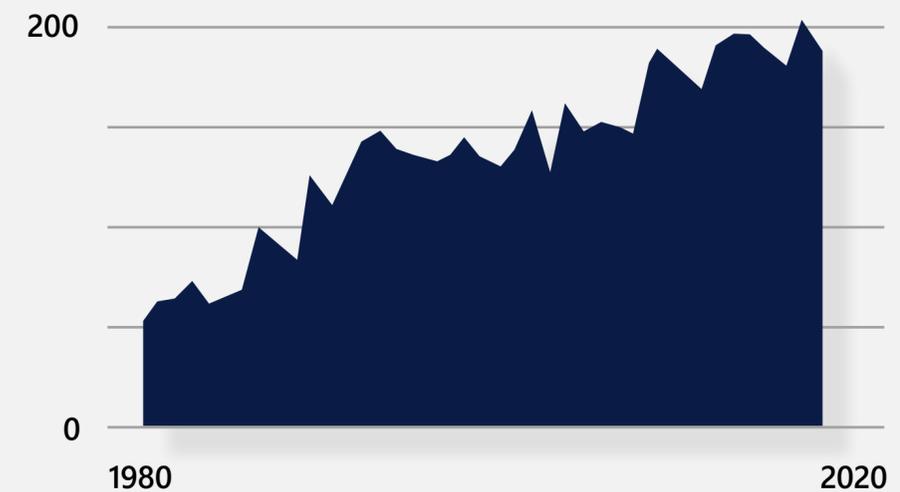
### Empresas sujeitas a uma violação cibernética por ano, %

Os incidentes cibernéticos aumentaram 24 pontos percentuais desde 2013



### Desastres naturais por ano, número

A frequência de desastres naturais está aumentando

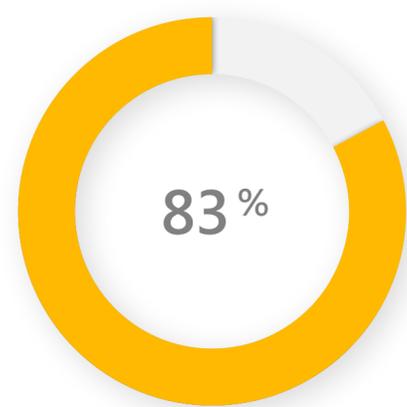


<sup>4</sup> Com base na porcentagem da palavra "incerto" (ou suas variantes) nos relatórios do Economist Intelligence Unit Country, sem data.

<sup>5</sup> Resultados de pesquisa de texto automatizada nos arquivos eletrônicos de 11 jornais: Boston Globe, Chicago Tribune, Daily Telegraph, Financial Times, Globe and Mail, Guardian, Los Angeles Times, New York Times, Times, Wall Street Journal e Washington Post. O índice foi calculado contabilizando-se o número de artigos relacionados ao risco geopolítico em cada jornal para cada mês (como uma parte do número total de artigos de notícias). Fonte: CyberEdge; Swiss Re.

As empresas procuram ir além dos requisitos regulatórios mínimos quando se trata de questões ambientais, sociais e de governança (ESG) e diversidade, equidade e inclusão (DE&I). A maioria dos CFOs não apenas considera essas áreas uma prioridade, como também espera aumentar o investimento nelas.<sup>6</sup>

Essas atividades têm benefícios significativos na reputação, uma vez que 83% dos consumidores esperam que as empresas moldem ativamente as práticas recomendadas de ESG.<sup>7</sup> Além disso, 79% dos CFOs concordam que "nossos investidores estão exigindo cada vez mais que forneçamos muito mais informações sobre como geramos valor para todos os nossos principais stakeholders, não apenas os acionistas".<sup>8</sup> Basicamente, relatórios transparentes sobre questões como as mudanças climáticas podem ajudar a melhorar a alocação de capital, o gerenciamento de riscos e o planejamento estratégico.<sup>9</sup>



**83% dos consumidores esperam que as empresas moldem ativamente as práticas recomendadas de ESG.<sup>7</sup>**

Os CFOs estratégicos conduzirão conversas sobre como as organizações respondem tendências de riscos globais, de ESG e de DE&I. Eles estão em uma posição única para identificar os impactos materiais e os possíveis resultados de diversos cursos de ação. Uma visão holística e uma grande curiosidade são essenciais. Embora esses problemas sejam complexos, começar com ferramentas e estruturas existentes pode ajudar. Por exemplo, a Força-tarefa de divulgações financeiras relacionadas ao clima fornece uma metodologia fundamental para medir o impacto financeiro dos riscos climáticos.<sup>9</sup>

<sup>6</sup> "CFOs aren't waiting for normal. They're ready now," (CFOs não estão esperando pelo normal. Eles estão prontos agora), GrantThornton, 2021.

<sup>7</sup> "Beyond compliance: Consumers and employees want business to do more on ESG" (Além da conformidade: Consumidores e funcionários querem que as empresas façam mais em EDG), PwC, sem data.

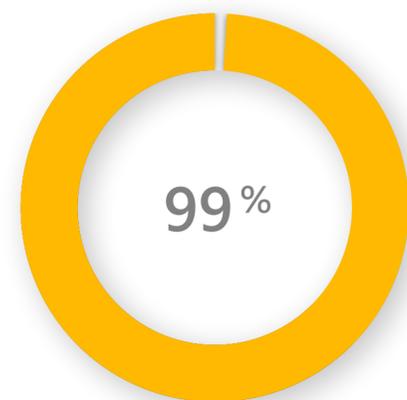
<sup>8</sup> "How can the CFO evolve today to reframe finance for tomorrow?" (Como o CFO pode evoluir hoje para reestruturar o financiamento para o futuro?), Ernst & Young, 2020.

<sup>9</sup> "Climate change presents financial risk to the global economy" (Mudanças climáticas apresentam riscos financeiros para a economia global), Força-tarefa de divulgações financeiras relacionadas ao clima, sem data.

## 2 As unidades de negócios estão com cada vez mais fome de dados prontos para decisões

Departamentos financeiros do passado alinharam-se a cadências de relatórios trimestrais e anuais. Atualmente, as unidades de negócios desejam dados financeiros atualizados para tomar decisões em tempo real. Entre os CFOs entrevistados pela Accenture, 99% querem usar dados em tempo real para melhorar a tomada de decisões, mas apenas 16% são capazes de fazer isso.<sup>10</sup>

Para fornecer dados financeiros prontos para tomadas de decisões, os CFOs precisam olhar além dos relatórios tradicionais para disponibilizar dados financeiros utilizáveis às empresas. Na avaliação da McKinsey, "as melhores organizações financeiras da categoria (...) procuram os dados existentes na empresa que possam ser usados por diferentes líderes funcionais e líderes de unidades de negócios para impulsionar a performance."<sup>11</sup>



Entre os CFOs entrevistados pela Accenture, 99% querem usar dados em tempo real para melhorar a tomada de decisões, mas apenas 16% são capazes de fazer isso.<sup>10</sup>

Os líderes financeiros terão tendência a trabalhar mais perto dos possíveis consumidores de dados em toda a empresa para entender como os dados financeiros podem ajudá-los a tomar decisões melhores. Isso pode incluir relatórios de recapitação com base nas necessidades do usuário, em vez das funções tradicionais de finanças, e a disponibilização de dados por meio de ferramentas que os funcionários podem facilmente entender e usar, como soluções de BI e visualização intuitivas. Novas tecnologias, como assistentes baseados em voz que permitem que as pessoas consultem dados usando linguagem natural, ajudarão a preencher a lacuna.

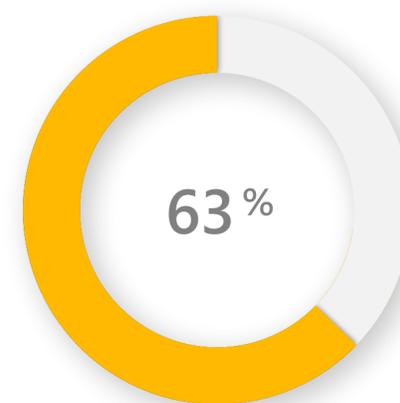
<sup>10</sup> "The Power of the Finance Operating Model (A força do modelo de operações financeiras)," Accenture, 2020.

<sup>11</sup> "A primer in resilience: A conversation with Kevin Carmody" (Uma cartilha sobre resiliência: Uma conversa com Kevin Carmody), McKinsey, 2020.

### 3 O planejamento é mais importante do que nunca, com novas tecnologias e técnicas na vanguarda

Em todos os verticais, 89% dos CFOs relatam que suas indústrias se tornaram mais dinâmicas nos últimos anos.<sup>12</sup> Adaptar-se ao ritmo de mudança exigirá recursos de planejamento atualizados. A análise e o planejamento financeiros eram tarefas manuais e trabalhosas convencionais que envolviam planilhas complexas. Tradicionalmente, o setor financeiro tem sido o guardião dessas funções. A falta de recursos de planejamento financeiro maduros faz com que relatórios possam levar meses para serem feitos.

Uma proporção crescente de tomadores de decisões exigirá previsões a cada 30 dias ou menos para que possam responder a sinais de mudança nos dados. Isso exigirá que o planejamento e a previsão ocorram diretamente nos departamentos de negócios. O planejamento self-service cresceu para se tornar a principal tendência na utilização de software de planejamento, sendo que 63% das empresas estão adotando-o, uma tendência que provavelmente continuará.<sup>13</sup> O uso do software de planejamento baseado em nuvem também aumentou drasticamente, de 8% em 2016 para 38% em 2021.<sup>13</sup> Essas plataformas normalmente oferecem rápida implantação e ROI, experiências de usuário modernas e resultados rápidos por meio de recursos de computação escaláveis.



**O planejamento self-service cresceu para se tornar a principal tendência na utilização de software de planejamento, sendo que 63% das empresas estão adotando-o, uma tendência que provavelmente continuará.<sup>13</sup>**

Em resposta a um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico, as organizações adotarão simulações e o planejamento avançado de cenários. Usando modelos matemáticos e parâmetros variáveis, elas buscam medir o impacto das decisões de hoje nos eventos futuros. Na verdade, 90% das empresas afirmam que já usam essas técnicas ou planejam fazê-lo em breve. Com suas habilidades quantitativas, os CFOs liderarão a adoção de simulações e do planejamento de cenários.

<sup>12</sup> "Fast Results are a Must for Corporate Management" (Resultados rápidos são uma obrigação para o gerenciamento corporativo), BARC, 2020.

<sup>13</sup> "Infographic: Increase in Self-Service Planning in Business Departments: A Sign of the Times" (Infográfico: Aumento no planejamento self-service em departamentos de negócios: Um sinal dos tempos), BARC, 2021.

# Tendências de talentos

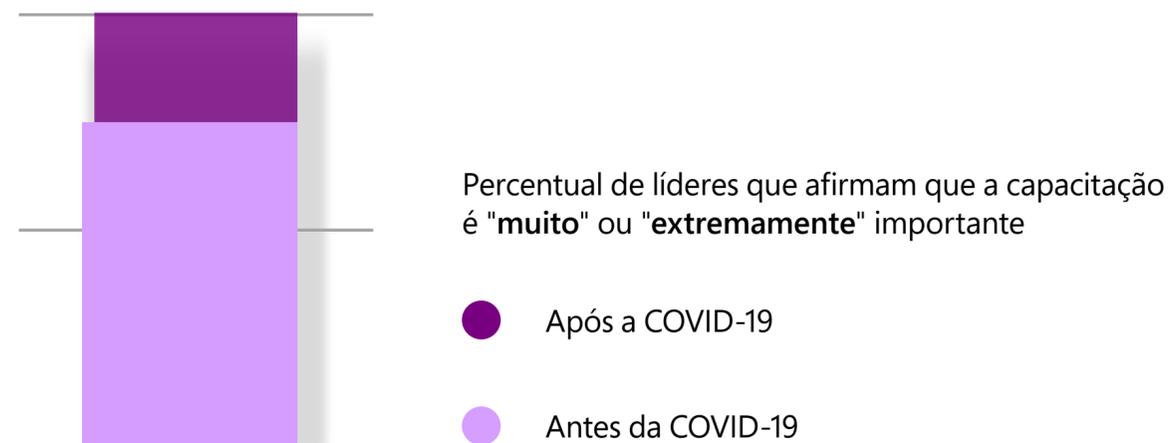
## Como os CFOs estão desenvolvendo e executando suas estratégias de pessoas

Disrupturas nos mercados e mudanças nas expectativas dos funcionários exigem que as empresas se concentrem em atrair e reter talentos. Em um ambiente de trabalho competitivo, muitos mudarão para aproveitar ao máximo a equipe de trabalho que já têm, refinando suas estratégias de trabalho híbrido e remoto e usando a tecnologia para liberar as pessoas para atividades de valor agregado. Os CFOs contribuem para a conversa sobre o capital humano com dados, insights estratégicos e um compromisso com a colaboração e a transparência.

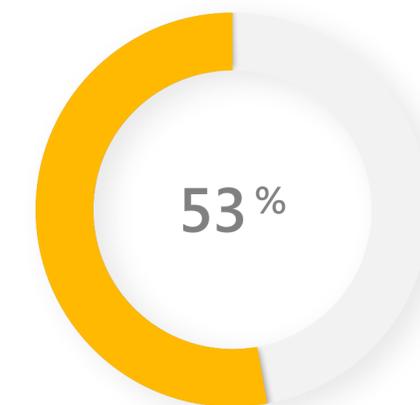


## 4 Líderes colocam uma importância crescente na aprendizagem

Aproveitar ao máximo os talentos se tornará uma prioridade ainda maior entre setores e empresas. O valor percebido da capacitação aumentou drasticamente nos últimos dois anos, sendo que 78% dos líderes afirmam que é muito ou extremamente importante atualmente em comparação com 59% antes da COVID-19.<sup>14</sup>



A requalificação de funcionários é, de longe, a maneira mais apreciada de preencher lacunas de habilidades, sendo que mais da metade dos líderes (53%) afirmam que é a melhor abordagem. Isso é mais do que as porcentagens combinadas citando contratação e redistribuição. Quando questionados sobre qual é o valor que sua organização coloca na aprendizagem, 67% dos empresários afirmam "alto" ou "muito alto", e 41% afirmam que eles mesmos estão empregando mais tempo na aprendizagem formal e no desenvolvimento de habilidades.



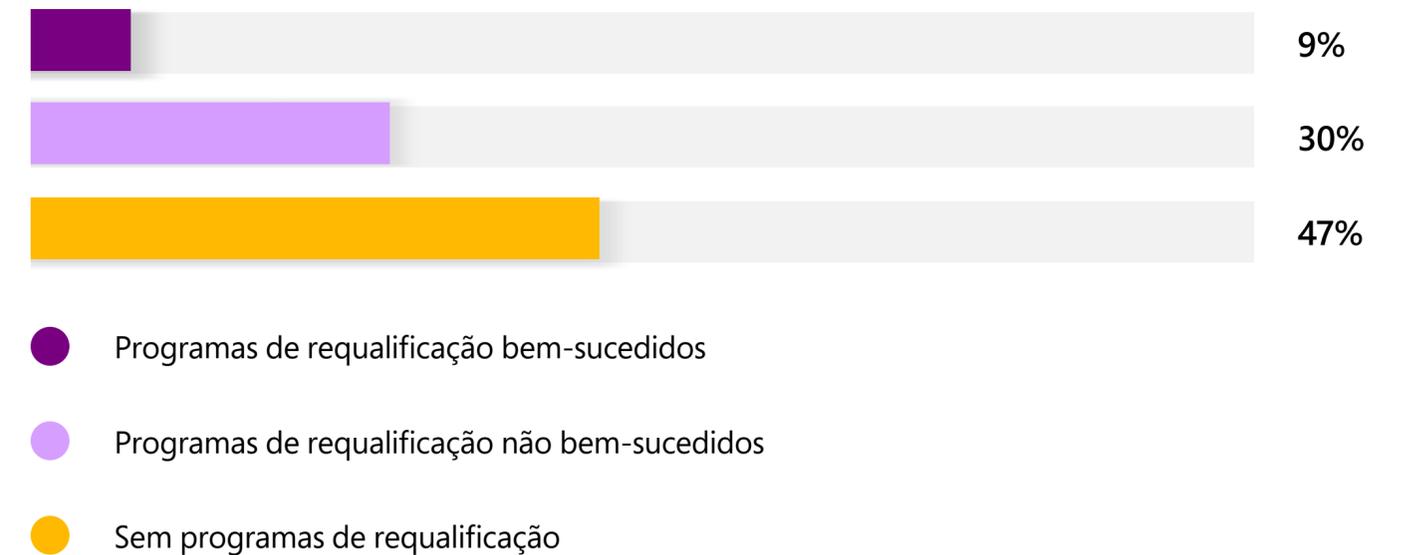
**A requalificação de funcionários é, de longe, a maneira mais apreciada de preencher lacunas de habilidades, sendo que mais da metade dos líderes (53%) afirmam que é a melhor abordagem.**

<sup>14</sup> "Rethink capabilities to emerge stronger from COVID-19" (Repense os recursos para sair mais forte da COVID-19), McKinsey, 2020.

Os CFOs serão chamados para ajudar a criar o orçamento para essas atividades. A pesquisa durante a recessão de 2008 demonstrou que reduzir os orçamentos de aprendizagem só atrasa os investimentos, em vez de fornecer a economia de custo.<sup>15</sup>

Não há razão para esperar. As organizações aprendem com os esforços de requalificação e se tornam mais preparadas para abordar as disrupturas, mesmo que seus investimentos iniciais não sejam bem-sucedidos. Entre aqueles que acreditavam que seus programas de requalificação eram bem-sucedidos, apenas 9% afirmaram que não estavam preparados para abordar disrupturas do mercado e da tecnologia.<sup>15</sup> Entre aqueles que acreditavam que seus programas não eram bem-sucedidos, 30% sentiam-se despreparados para a disruptura. No entanto, entre aqueles que ainda não iniciaram a jornada de requalificação, quase metade (47%) afirmou que não estava preparada. No futuro, o investimento renovado em talentos trará enormes retornos.

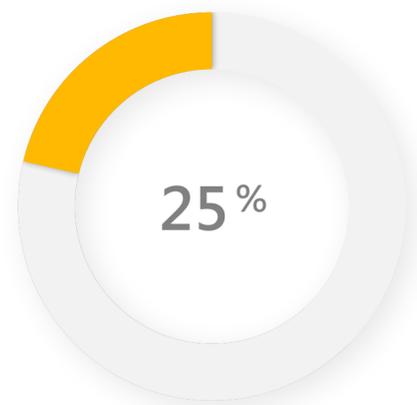
Percentual de entrevistados que afirmam **não estar preparados** para abordar as disrupturas do mercado e da tecnologia



<sup>15</sup> "To emerge stronger from the COVID-19 crisis, companies should start reskilling their workforces now" (Para saírem mais fortes da crise COVID-19, as empresas devem começar a requalificar suas equipes de trabalho agora), McKinsey, 2020.

## 5 As organizações exigirão que CFOs moldem uma estratégia de trabalho remota e híbrida

A capacidade de trabalhar remotamente, pelo menos, em parte do tempo foi demonstrada em muitas indústrias de forma convincente. De fato, um estudo estima que 20 a 25% das equipes de trabalho em economias avançadas poderiam trabalhar em casa de três a cinco dias por semana sem um impacto econômico negativo.<sup>16</sup> As organizações estão buscando benefícios financeiros com essa mudança, sendo que uma pesquisa descobriu que, em média, as empresas pretendem diminuir o espaço de escritório em 30%.<sup>16</sup>



**20 a 25% das equipes de trabalho em economias avançadas poderiam trabalhar em casa de três a cinco dias por semana sem um impacto econômico negativo.<sup>16</sup>**

Assim como em outros departamentos, os CFOs lidaram com a mudança para o trabalho remoto adotando a nova tecnologia de colaboração e práticas de trabalho. Uma grande maioria (71%) afirma que continuará trabalhando remotamente ou na maior parte do tempo remotamente.<sup>17</sup>

De forma mais ampla, os CFOs estão contribuindo para o desafio complexo e de alto risco de determinar o tempo e o ritmo do retorno ao trabalho. Isso não só inclui a presença física do funcionário, mas a forma como as empresas podem crescer e reagir de forma diferente sem uma equipe no escritório regularmente.

Como não há nenhum planejamento universal para uma transição como essa, os executivos financeiros bem-sucedidos precisarão prever e modelar os atributos exclusivos da organização para desenvolver um planejamento que funcione. Por exemplo, algumas empresas buscarão tornar as reuniões remotas com clientes algo permanente para reduzir o custo e o impacto ambiental das viagens aéreas. Outras podem ver como uma vantagem competitiva retornar às reuniões presenciais o mais rápido possível. Os CFOs ajudarão a identificar o impacto financeiro dessas decisões para identificar a abordagem certa para as necessidades de sua organização.

<sup>16</sup> "The future of work after COVID-19" (O futuro do trabalho após a COVID-19), McKinsey, 2021.

<sup>17</sup> "CFOs Taking More Prominent Strategic and Enterprise-Building Responsibilities Following Their Critical COVID-19 Work, New Survey Shows" (CFOs estão assumindo responsabilidades estratégicas e de construção corporativa mais proeminentes após o trabalho crítico na COVID-19, mostra nova pesquisa), CFO, 2020.

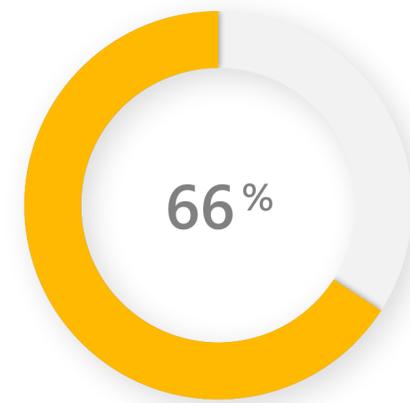
## 6 A automação e a Inteligência Artificial liberarão os departamentos financeiros para buscar atividades estratégicas

Os CFOs continuarão buscando maneiras de liberar seus funcionários das tarefas repetitivas que caracterizam as atividades financeiras tradicionais. Para fazer isso, cada vez mais eles recorrem à Inteligência Artificial e à automação.

A automação simples já está generalizada: 80% dos líderes financeiros indicam que pelo menos 5% de sua equipe de trabalho consiste na automação robótica de processos (RPA) ou outras tecnologias.<sup>17</sup> Além disso, uma pesquisa da Gartner® no final de 2020 listou a "RPA e outras tecnologias de automação de fluxo de trabalho em finanças" como uma das "cinco principais prioridades digitais para CFOs em 2021" e relatou que 66% dos "CFOs esperam passar mais tempo nessa área."<sup>18</sup>

No entanto, como a Gartner® salienta, "o uso de RPA, a opção de automação de fato para as equipes financeiras, aumentou exponencialmente, proporcionando velocidade, eficiência e otimização de custos. Mas a RPA não é escalada facilmente. Os CFOs agora precisam se concentrar em tecnologias adicionais (incluindo chatbots, inteligência artificial e aprendizado de máquina) que abrangem processos cada vez mais complexos e dinâmicos que exigem o julgamento humano".<sup>19</sup>

A GARTNER é marca registrada e marca de serviço da Gartner, Inc. e/ou de suas afiliadas nos EUA e no exterior, e está sendo usada neste ato mediante permissão. Todos os direitos reservados.



Uma pesquisa da Gartner® no final de 2020 listou a "RPA e outras tecnologias de automação de fluxo de trabalho em finanças" como uma das "cinco principais prioridades digitais para CFOs em 2021" e relatou que 66% dos "CFOs esperam passar mais tempo nessa área".<sup>18</sup>

Os tomadores de decisão precisarão de uma estratégia holística para alcançar esse objetivo. Na verdade, quando questionados sobre por que implementam a automação, 90% dos CFOs afirmam ser por conta de reduzir atividades manuais demoradas. Apenas 32% afirmam que a economia de custos é o principal benefício da automação.<sup>20</sup> As organizações financeiras de alto nível que são habilitadas digitalmente passarão mais tempo em atividades de alto valor, como preparar análises preditivas e trabalhar diretamente com os stakeholders de negócios.<sup>21</sup>

<sup>17</sup> "CFOs Taking More Prominent Strategic and Enterprise-Building Responsibilities Following Their Critical COVID-19 Work, New Survey Shows" (CFOs estão assumindo responsabilidades estratégicas e de construção corporativa mais proeminentes após o trabalho crítico na COVID-19, mostra nova pesquisa), CFO, 2020.

<sup>18</sup> "Gartner® CFO Survey Reveals A Dramatic Digital Acceleration Since COVID-19" (Pesquisa com CFOs revela uma aceleração digital drástica desde a COVID-19), Gartner®, 2020.

<sup>19</sup> "Smarter with Gartner®, Top Priorities for Finance Leaders in 2021" (Principais prioridades para líderes financeiros em 2021)," Jackie Wiles, 13 January 2021.

<sup>20</sup> "CFOs Are Ready for Digital Transformation in 2021, New Survey Shows" (CFOs estão prontos para a transformação digital em 2021, mostra nova pesquisa), CFO, 2021.

<sup>21</sup> "Digital World-Class Finance: Reaching New Heights in Peak Performance" (Finanças digitais de alto nível: Alcançando novas alturas em alta performance), The Hackett Group, 2021.

## Tendências de inovação

### Capitalizar novos modelos de negócios será um planejamento vencedor

Com a tecnologia se tornando ainda mais central para a receita e a rentabilidade, os CFOs se tornarão cada vez mais envolvidos na busca de novas oportunidades digitais. Enquanto apenas 13% dos CFOs estão envolvidos com os CIOs atualmente para impulsionar a digitalização, 93% acreditam que seu envolvimento aumentará significativamente nos próximos cinco anos.<sup>22</sup> De acordo com 70% dos líderes financeiros, essa participação será estendida também à estratégia de plataforma e ecossistema.<sup>23</sup> Ao fazer uma parceria mais próxima com a equipe de TI e tornarem-se mais experientes com a tecnologia, os CFOs ajudarão as organizações a identificar os investimentos certos.

<sup>22</sup> "Finance of the Future: Being a Resilient Digital CFO" (Finanças do futuro: Ser um CFO digital resiliente), KPMG, 2021.

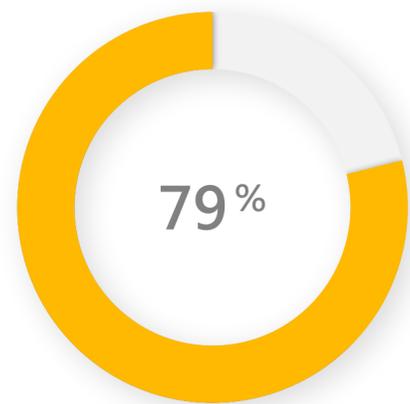
<sup>23</sup> "How CFOs can build resilience in response to a changed reality" (Como os CFOs podem criar resiliência em resposta a uma realidade transformada), Ernst & Young, 2020.



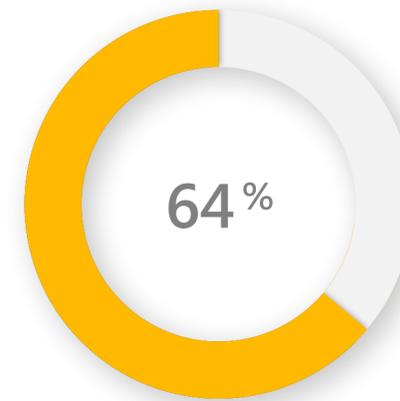
## 7 Haverá um novo foco em transações estratégicas e investimentos

A segunda metade de 2020 teve o maior volume de atividades de M&A registradas.<sup>24</sup> Essa dinâmica deve continuar à medida que as organizações buscam tornar-se mais ágeis e resilientes, adquirindo jovens empresas de tecnologia e concorrentes nativos digitais.

As mudanças na política fiscal corporativa poderiam impulsionar um maior crescimento em transações estratégicas, sendo que 79% das empresas relatam que desejam desenvolver estratégias, parcerias e joint ventures de M&A se as taxas de impostos corporativos aumentarem.<sup>25</sup> Outro possível impulsionador da mudança seria as políticas que incentivam o onshoring, que, de acordo com 64% das organizações, impulsionaria o aumento do investimento na produção nacional.



**As mudanças na política fiscal corporativa poderiam impulsionar um maior crescimento em transações estratégicas, sendo que 79% das empresas relatam que desejam desenvolver estratégias, parcerias e joint ventures de M&A se as taxas de impostos corporativos aumentarem.<sup>25</sup>**



**Outro possível impulsionador da mudança seria as políticas que incentivam o onshoring, que, de acordo com 64% das organizações, impulsionaria o aumento do investimento na produção nacional.**

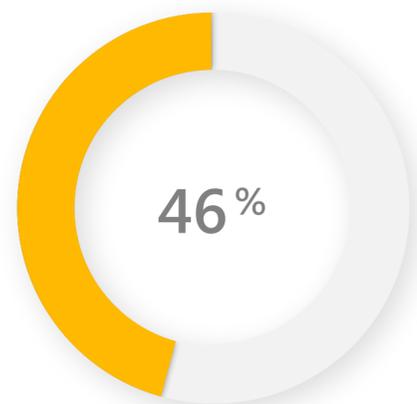
Os CFOs estão trabalhando de maneira multifuncional para garantir que suas organizações estejam posicionadas para o crescimento futuro. Isso significa investir em talento e tecnologia, investir em pesquisa e desenvolvimento e facilitar as transações estratégicas para criar uma organização forte e competitiva.

<sup>24</sup> "[Will COVID-19 turbo-charge M&A and transformation?](#)" (A COVID-19 potencializará a M&A e a transformação?), Ernst & Young, 2021.

<sup>25</sup> "[US executives rethink corporate strategies in anticipation of post-election legislation, regulation, and policy changes](#)" (Executivos dos EUA repensam estratégias corporativas em antecipação à legislação após as eleições), Ernst & Young, 2020.

## 8 Novos modelos de negócios digitais gerarão oportunidades extraordinárias de lucro

À medida que as empresas buscam um crescimento adicional, a digitalização se tornará cada vez mais atrativa em todas as indústrias. Na verdade, 43% dos CFOs relatam que a adição de recursos digitais aos produtos existentes é a principal prioridade estratégica para o futuro, sendo que 29% afirmam que a rapidez de entrada no mercado é a principal.<sup>26</sup> Quase metade (46%) dos CFOs vê a explosão da economia digital como uma oportunidade de alto crescimento.<sup>27</sup>



**Quase metade (46%) dos CFOs vê a explosão da economia digital como uma oportunidade de alto crescimento.<sup>27</sup>**

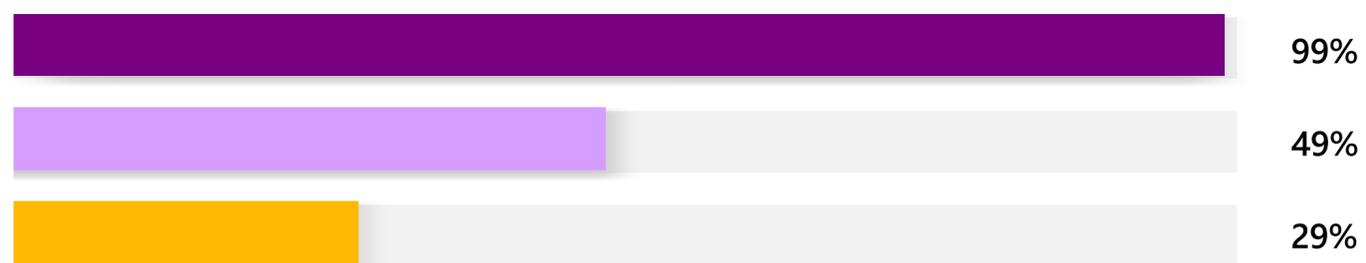
Empresas de todos os tipos estão usando dispositivos e dados conectados para oferecer novos modelos de negócios como serviço, enquanto o comércio digital continua crescendo. Os CFOs devem ajudar a avaliar oportunidades e controlar os custos à medida que expandem para novas áreas de negócios. As vantagens dos modelos de negócios digitais incluem fluxos de receita recorrentes, maior resiliência por meio da diversificação, margens maiores e maior fluxo de caixa.

<sup>26</sup> "Finance of the Future: Being a Resilient Digital CFO" (Finanças do futuro: Ser um CFO digital resiliente), KPMG, 2021.

<sup>27</sup> "From defense to offense: CFOs look to drive growth in a digital economy", (Da defensiva à ofensiva: CFOs buscam impulsionar o crescimento em uma economia digital), PwC, 2021.

## 9 A Inteligência Artificial e as ferramentas analíticas proporcionarão uma vantagem competitiva significativa para as empresas que resolverem o desafio da cultura

Praticamente todas as empresas (99% em uma pesquisa) investem ativamente em Big Data e Inteligência Artificial.<sup>28</sup> Ainda assim, apenas 49% relatam impulsionar a inovação com dados, e apenas 29% estão alcançando resultados de negócios transformadores. Claramente, há uma margem considerável para um ROI adicional de investimentos em dados.



- 99% das empresas investem em IA, mas apenas
- 49% relatam impulsionar a inovação com dados
- 29% relatam alcançar resultados de negócios transformadores

A lacuna tem mais a ver com pessoas e processos do que com a tecnologia. As organizações que se concentram na criação de uma cultura orientada a dados superarão a concorrência quando se trata de obter valor dos dados.

Isso significará um foco renovado na contratação e no treinamento para habilidades de dados. Atualmente, 66% das empresas relatam que não têm os recursos humanos necessários para fazer o melhor uso de Advanced Analytics.<sup>29</sup> As empresas que se concentram na criação de recursos nessa área serão capazes de promover decisões melhores, tempos de resposta mais rápidos e inovação mais profunda.

A situação é semelhante quando se trata de Inteligência Artificial. De acordo com a Gartner®, "os CFOs precisam investir em Inteligência Artificial (IA) nos próximos anos, ou suas empresas serão deixadas para trás".<sup>30</sup> Para evitar isso, eles precisarão ir além do uso da Inteligência Artificial simplesmente para modernizar a função financeira. Aqueles que pensam grande sobre como a Inteligência Artificial pode transformar os negócios e que estão dispostos a experimentar novas abordagens e tecnologias conseguirão alcançar resultados mais significativos.

<sup>28</sup> "Big Data and AI Executive Survey 2021" (Pesquisa executiva de Inteligência Artificial e Big Data de 2021), NewVantage Partners, 2021.

<sup>29</sup> "Infographic: The Future of Analytics" (Infográfico: O futuro da análise), BARC, 2020.

<sup>30</sup> "Gartner® Says CFOs Have a Limited Window to Derive Competitive Advantage from Artificial Intelligence" (Gartner afirma que CFOs têm uma janela limitada para obter vantagem competitiva da inteligência artificial), Gartner®, 2021.

Nove tendências emergentes para o CFO do futuro

# De esmiuçador de números a parceiro estratégico

O papel do CFO não só evoluiu drasticamente, como o ritmo da evolução acelerou. A demanda por habilidades e insights orientados a dados que eles e suas equipes trazem para a empresa nunca foi tão grande e ainda está crescendo. Riscos complexos, disrupturas potenciais e expectativas dinâmicas dos clientes significam que o trabalho está longe de ser entediante. Na verdade, embora a função seja extremamente desafiadora hoje em dia, 76% dos líderes financeiros afirmam que nunca houve um momento mais empolgante para ser CFO.<sup>31</sup>

A Microsoft está comprometida em ajudar a área de finanças a tornar-se um parceiro estratégico para os negócios por meio de tecnologia escalável baseada em nuvem, business intelligence fácil de usar e soluções abertas e flexíveis para atender a toda a gama de necessidades corporativas. Ajudamos as organizações financeiras a fornecer dados para os negócios, impulsionar decisões estratégicas com Inteligência Artificial e automatizar processos financeiros, trabalhando para reduzir a complexidade e os riscos.

**[Solicite uma demonstração ao vivo do Dynamics 365 >](#)**

<sup>31</sup> "How can the CFO evolve today to reframe finance for tomorrow?" (Como o CFO pode evoluir hoje para reestruturar o financiamento para o futuro?), Ernst & Young, 2020.

 **Microsoft Dynamics 365**

© 2021 Microsoft Corporation. Todos os direitos reservados. Este documento é fornecido "no estado em que se encontra". As informações e visões expressas neste documento, incluindo URLs e outras referências a sites, podem ser alteradas sem aviso prévio. Você assume o risco de utilização. Este documento não oferece a você direitos legais sobre a propriedade intelectual de produtos da Microsoft. Você poderá copiar e usar este documento para finalidades internas e de referência.

