



## Desmistificando a transformação digital de Finanças

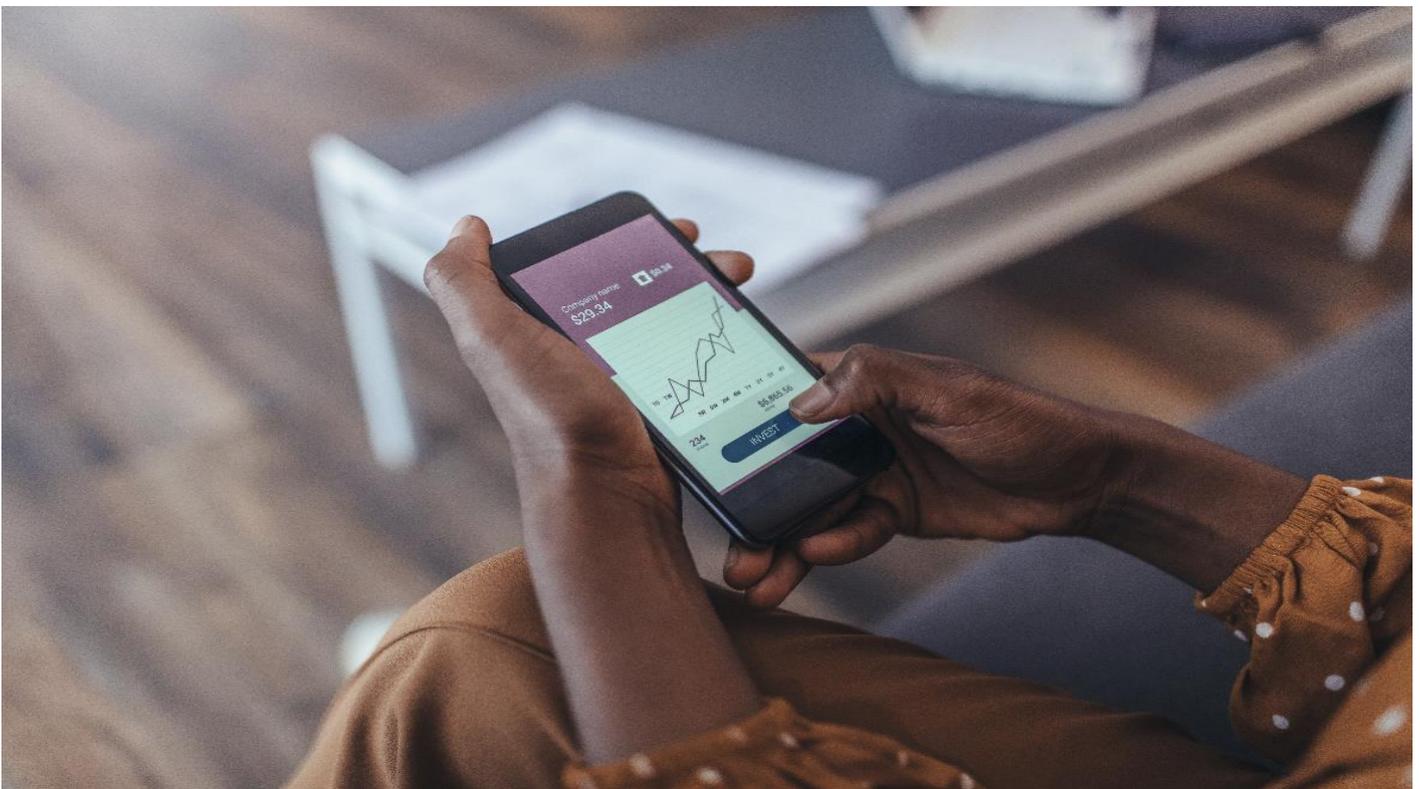
**Novembro de 2021**

# Afinal, o que é transformação digital para Finanças?

Certamente você, CFO ou profissional de finanças, já inseriu como pauta em sua agenda o tema de transformação digital, ou já ouviu falar sobre cloud, SaaS, PaaS, IaaS, RPA, RCA e IA – termos que nada conversam com as expressões do mundo financeiro, mas que prevalecem no âmbito corporativo e tecnológico. A seguir, você encontrará um guia prático para desenhar seu papel nessa jornada digital e decidir como, quando e por que ingressar nela.

“O constante investimento em tecnologia é fundamental para a sustentabilidade do negócio – 68% das empresas investem até 5% da receita líquida em tecnologia.”

Deloitte Global CFO Survey



## Qual o papel de Finanças?

### O que você faz hoje é o mesmo que fará amanhã?

As atividades financeiras não serão alteradas exageradamente, mas, para que tais mudanças não ocorram de maneira inesperada, é necessário fazê-las da maneira correta desde já.

Destacamos a seguir quatro funções financeiras que sempre existiram e sempre existirão, mas que nem todos as executam com a aptidão necessária.

### Coleta, análise e controle de dados

Trata-se da função mais básica de Finanças, desde uma startup à uma transnacional, todas as organizações necessitam coletar e analisar seus dados financeiros. A dúvida é se seu time está, de fato, analisando tais dados de maneira estratégica.

### Consolidação de dados e reporte

Quem nunca sofreu com uma conciliação (ou com a falta dela) e a necessidade de atender aos prazos de fechamento? É nessa etapa que tudo aparece. Será que os processos de consolidação e reporte devem ser vistos como responsabilidades primárias de Finanças?

### Suporte à tomada de decisão

Cada setor e organização têm um conjunto de variáveis e diretrizes que levam à tomada de decisão. Alguns são orientados ao custo, outros à margem, e outros ao volume. Independente do(s) direcionador(es), o quanto a área de Finanças é considerada protagonista na geração de insights e disponibilização de informações tempestivas e assertivas?

### Estratégia e investimentos

Essa etapa é considerada a de maior interesse entre os executivos, mas, em sua maioria, torna-se esporádica e reativa devido a necessidade de equilibrar as atividades simultâneas. Qual o déficit de valor agregado que seu time tem em conjunto com a organização?

## O que significa o desafio digital para o CFO?

### Entenda o que compõe tal transformação digital

Apesar de aparentar ser um tema novo, a transformação digital vem sendo discutida desde o anseio pela execução de paperless (em tradução livre “sem papel”). Em alguns setores essa prática já acontece, mas, na grande maioria, ainda é uma realidade distante.

A Deloitte avalia três dimensões-chave capazes de transformar as relações de trabalho no futuro.

## Work

- Os novos modelos de negócio e de canais tendem a proliferar as informações financeiras pela organização, exigindo uma resposta da área de maneira mais rápida, íntegra e sem quebras.
- Com o aumento do volume de transações, as atividades manuais serão ainda mais sensíveis à organização. Se essa é a sua dificuldade, algumas opções de automação podem ajudar, como Robotic Process Automation (RPA) e RCA.
- O maior volume de informações exigirá uma melhoria na estruturação dos dados, a proliferação de sistemas ou bases trará complicações à performance da área. Se essa é sua dificuldade, algumas opções sobre como ERP transformation, master data management e data lake podem ajudar.
- O crescimento da operação e a necessidade de investimento em TI levarão à escolha entre consumir ou ativar serviços. Soluções como IaaS (Infrastructure as a Service), PaaS (Platform as a Service), SaaS (Software as a Service) e Cloud podem apoiar a escalar e modernizar a operação, equilibrando os benefícios com as necessidades de investimentos iniciais.

## Workforce

- É preciso desenvolver novas competências para que o seu time possa usufruir das automações e analisar os dados recolhidos.
- Análises e criação de modelos financeiros e estatísticos mais sofisticados evidenciarão a necessidade das novas competências citadas no item acima.
- Se sua dificuldade for na dimensão de “workforce”, soluções como advanced analytics, computação cognitiva e inteligência artificial podem ajudar.

## Workplace

- O trabalho remoto foi impulsionado e amadurecido pela pandemia da Covid-19.
- O distanciamento social exigiu maior conectividade e colaboração entre as equipes, pois a falta de clareza nas prioridades ou o desalinhamento entre estratégia e execução podem impactar os resultados de curto prazo.
- Tecnologias podem ajudar a reduzir a distância citada acima e aumentar a eficiência e colaboração.
- Para entender mais sobre a dimensão de “workplace”, soluções como process mining, workflows e ferramentas de colaboração podem fazer a diferença.

## Qual o tamanho do seu déficit de geração de valor?

### Ao entender que as mudanças estão na capacidade de entrega e não no papel de Finanças, é hora de falar sobre o déficit de geração de valor

Não existe uma única solução ou um único problema, é necessário identificar os pontos de melhoria de cada situação a fim de buscar a melhor combinação de componentes capazes de impulsionar sua transformação.



## Uma jornada de valor agregado

### E essa jornada exige escolhas

Por mais conectiva que a tecnologia possa ser, ajustar as funções financeiras para reduzir o gap de geração de valor agregado custará investimento financeiro e humano. É inviável fazer essa jornada sem escolher o que e quando mudar, por isso, é necessário ter um norte definido, lembrando que as mudanças efetivas ocorrem em etapas bem estruturadas, sequenciadas e gerenciadas.

**Dica:** Entenda e trabalhe na causa raiz, reconstruindo suas bases de sustentação, revisitando e redefinindo seu modelo de finanças. Ao final poderá atender e evoluir junto com o negócio.

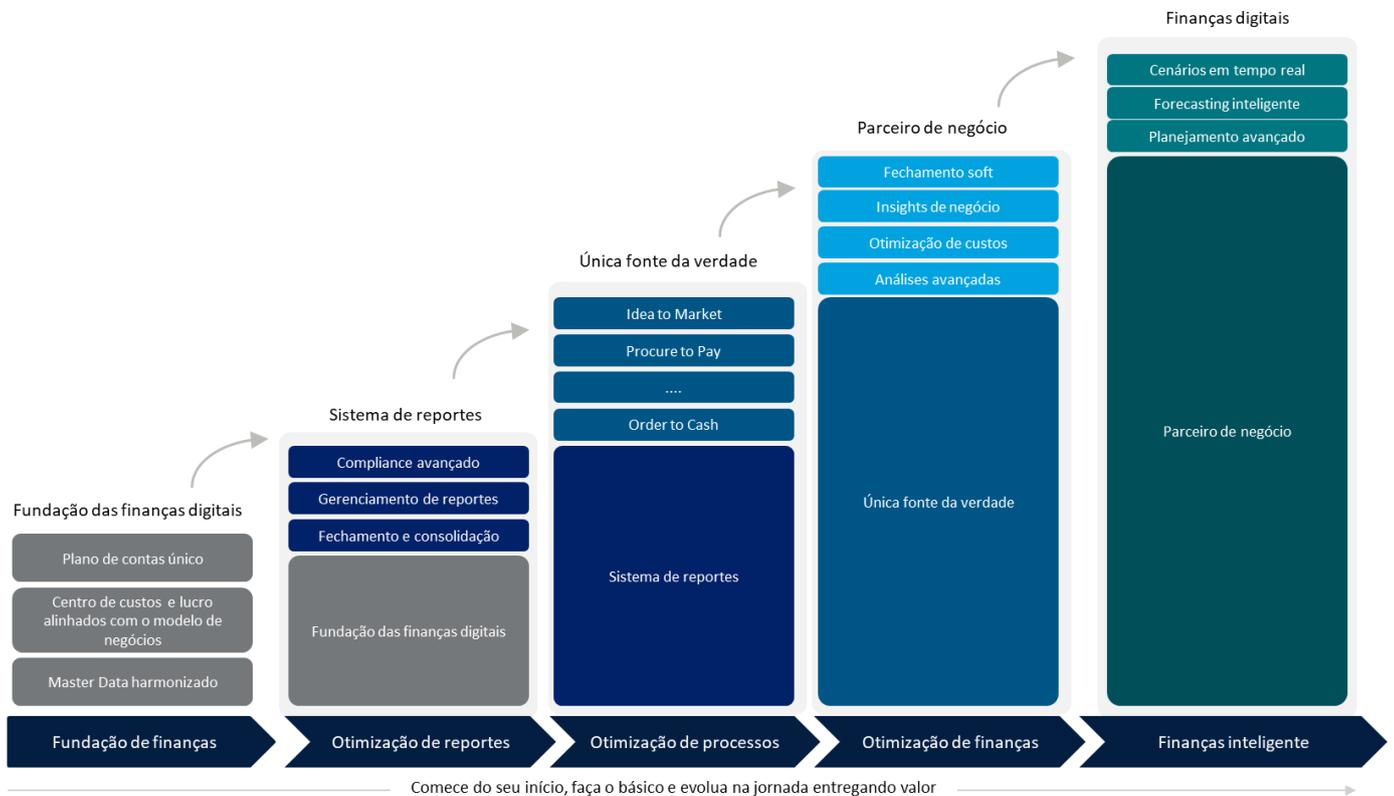
**É hora de tomar decisões em tempo real!**



## Transformação passo a passo

### Extraia valor passo a passo dessa jornada

Todas as etapas dessa jornada podem entregar valor ao negócio, por isso, entenda o propósito de cada mudança, encontre seu ritmo e execute a jornada gradualmente. Pular etapas pode queimar investimentos e credibilidade.

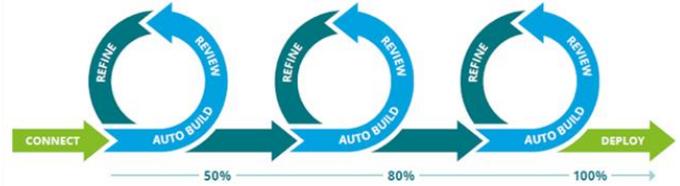


## Nossa abordagem

### Finance startup

Transformar a área de Finanças como primeiro passo permitirá transformar o negócio de maneira mais controlada e potencialmente menos arriscada, sem exigir que o restante da empresa participe imediatamente da jornada. **É uma abordagem ininterrupta da transformação digital.**

Começar rápido. Falhar cedo. Alterar. Acelerar



O foco deve ser em soluções que possam levar o negócio mais longe em um menor período de tempo. Esse processo trata de acelerar ao máximo o trabalho inicial, para que seja possível obter a mesma quantidade de valor de meses anteriores.

### A mudança ocorre em pequenos passos

#### Fundação de Finanças

Alinhe a estrutura financeira e a governança de seu master data às necessidades atuais do setor, criando uma estrutura flexível e evolutiva para acompanhar e responder às mudanças futuras.

#### Modelo operacional futuro (TOM)

O target operating model permite o realinhamento de suas competências aos desafios da organização, proporcionando uma visão clara sobre o caminho a ser trilhado e as prioridades a serem endereçadas.

#### Implementação de Centro de Serviços

A implementação de Centro de Serviços Compartilhados foca o desenvolvimento de modelos operacionais modernos, possibilitando a concentração em competências estratégicas.

#### Otimização de processos ponta a ponta

A otimização de processos de ponta a ponta possibilita melhorias em todo o ciclo financeiro, proporcionando dados mais íntegros e informações mais precisas para a tomada de decisão.

#### Orçamento Base Zero (OBZ)

Essa abordagem evita vícios no ciclo de orçamento, auxiliando nas operações e custos, e aproveitando as oportunidades atuais do mercado.

#### Modelos e otimização de custos

Crie mecanismos e estruturas para identificar as oportunidades e capturar os benefícios de forma sustentável e transformacional.

#### Finanças analíticas

Utilize os dados já disponíveis para embasar as decisões de negócio, criando uma jornada evolutiva que permita que a entrega de análises seja auto gerenciada por seus pares.

#### Eficiência de FP&A

Reduza os ciclos e aumente a visibilidade e assertividade do negócio ao identificar oportunidades de ganho rápido.

#### Jornada – Finanças digital

Desenvolva seu objetivo, encontre seu ritmo e entregue valor. Uma área financeira mais digital possibilita melhores decisões de negócio, maior flexibilidade e competitividade.

# Vamos falar mais sobre isso?

## Conheça nosso time



### **Renata Muramoto**

Sócia-líder da Consultoria Empresarial  
Tel: +55 (11) 5186-6353  
Celular: +55 (11) 97100-1248  
Email: [renatamuramoto@deloitte.com](mailto:renatamuramoto@deloitte.com)



### **Caroline Yokomizo**

Sócia da frente de Finance  
& Performance  
Tel: +55 (11) 5186-6431  
Celular: +55 (11) 99258-4030  
Email: [cyokomizo@deloitte.com](mailto:cyokomizo@deloitte.com)



### **Cláudio Paixão**

Sócio especialista em Finanças Digitais  
Tel: +55 (11) 5186-6317  
Celular: +55 (11) 97596-9198  
Email: [cpaixao@deloitte.com](mailto:cpaixao@deloitte.com)



### **José Augusto Bechara**

Diretor da frente de Finance  
& Performance  
Tel: +55 (11) 5186-1235  
Celular: +55 (11) 97100-1230  
Email: [jbechara@deloitte.com](mailto:jbechara@deloitte.com)



A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para saber mais.

A Deloitte é líder global de auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos, consultoria tributária e serviços correlatos. Nossa rede global de firmas-membro e entidades relacionadas, presente em mais de 150 países e territórios (coletivamente, a “organização Deloitte”), atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®. Saiba como os cerca de 345.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente seus clientes em [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

© 2021. Para mais informações, contate a Deloitte Global.