

ORACLE
NETSUITE

GUIA DE NEGÓCIOS

Checklist Diário do CFO

Conheça os 10 itens da lista de tarefas dos principais líderes financeiros



Saiba mais em www.netsuite.com/br



Sente-se e aproveite.
Tempo de leitura: 9 minutos

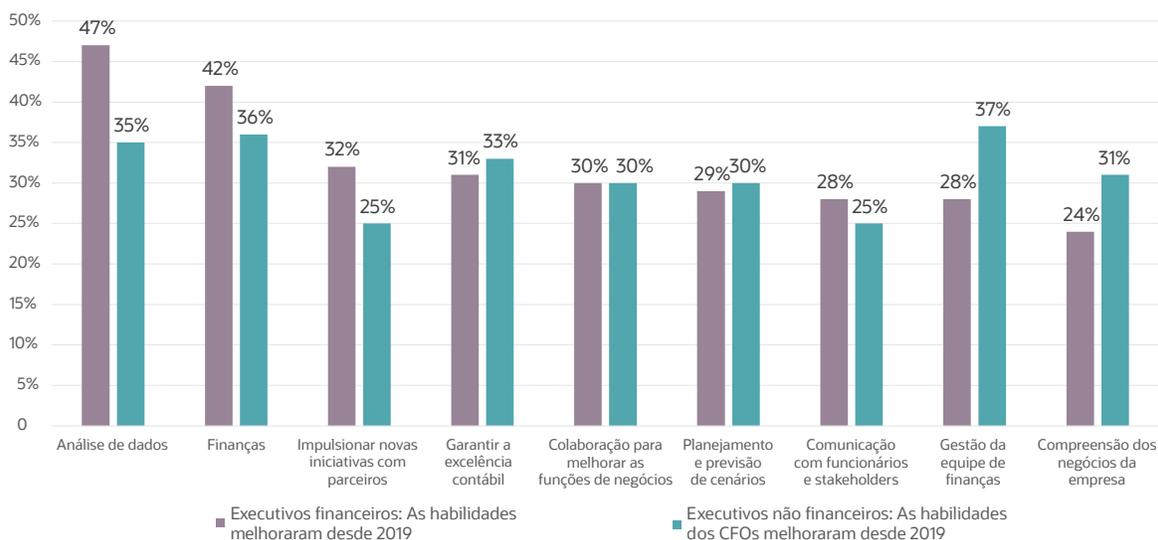
Checklist Diário do CFO

Conheça os 10 itens da lista de tarefas dos principais líderes financeiros

É claro que seu checklist diário inclui conferir o caixa, monitorar métricas e ir de uma reunião à outra. Mas, como todos sabemos, o papel do CFO agora demanda uma mentalidade estratégica mais informada. E como se tornar mais produtivo e informado com o pouco tempo que sobra na agenda? Além das tarefas básicas, quais tarefas diárias são mais eficazes para impulsionar os negócios e estabelecer sua reputação como estrategista entre outros executivos e equipes?

A Oracle conversou com CFOs e coaches executivos para compilar uma lista de verificação de eficiência máxima. Embora você não precise concluir todas essas tarefas todos os dias, riscar algumas delas da lista é uma forma infalível de investir em sua carreira e nas perspectivas de longo prazo de sua empresa.

Avaliação do CFO: As 3 principais áreas para melhorar habilidades



Dados: Pesquisa trimestral de 2022 da NetSuite (500 respondentes)

Em uma pesquisa recente da NetSuite, 40% dos executivos disseram que gostariam que seus CFOs melhorassem seu gerenciamento da equipe financeira. Por outro lado, apenas 18% dos CFOs achavam que essa era uma habilidade na qual precisavam trabalhar.

1. Faça reuniões eficazes.

A liderança do CFO agora envolve oferecer suporte a colegas em um nível mais granular, graças à pandemia e à competência em evolução do CFO como consultor estratégico. Para isso, é necessária comunicação proativa dentro e fora do seu departamento.

Nossa pesquisa recente pediu que os CFOs e seus colegas que avaliassem a proficiência dos CFOs em várias áreas:

- Em “habilidades de comunicação”, outros executivos e gerentes não financeiros deram aos CFOs uma avaliação 19% mais baixa do que os CFOs se deram.
- Em “gerenciamento da equipe financeira”, os gerentes financeiros deram uma avaliação 10% mais baixa do que os CFOs se deram.

Há uma incompatibilidade entre o nível de suporte e o treinamento que os colegas dos CFOs querem ver e o nível que os CFOs realmente entregam. Para reduzir a diferença, considere organizar stand-ups diários com sua equipe, como fazem alguns dos CFOs com os quais conversamos. Pelo menos semanalmente, reúna-se individualmente com cada membro da equipe. Além disso, semanalmente, considere liderar uma reunião apenas com executivos, se você ainda não tiver uma, para que possa compartilhar a estratégia com sua equipe. Cada um ajudará muito no desenvolvimento da equipe.

E, por último, faça um esforço para alcançar além do grupo financeiro e dos principais executivos. Isso ajudará muito no cumprimento de outra responsabilidade fundamental: ajudar todos os departamentos a entenderem a situação financeira da empresa e como eles podem fazer mudanças de acordo.

Um passo específico para dar agora?

“Garantir que outros líderes estejam usando as mesmas ferramentas que a equipe financeira e entender como suas decisões afetarão o fluxo de caixa,” disse Scott Geller, CFO fracionário da [Capitis Advisors](#). “Por exemplo,

“Podia ter sido um email”

Todos nós temos a “reunião que podia ter sido um email”, mas muitos de nossos CFOs dizem que fazem reuniões excepcionalmente eficazes que realmente reduzem as caixas de entrada. Melissa Hurrington, CFO da empresa de regulação de pedido de indenização de seguro Premier Claims, diz que reuniões frequentes e agendadas minimizam interrupções de email ao longo do dia.

“Tempo é algo valioso, então nossas reuniões se tratam de alinhamento”, disse Hurrington. “Comece na hora marcada. Nada de conversa fiada e vá direto ao ponto. Resolva os problemas por completo; não apenas fale sobre eles. Comunique itens de ação de forma clara. Quando você terminar, terminou. Você não precisa preencher o tempo.”

Mais três dicas:

- Sempre tenha uma pauta e compartilhe-a com os participantes antes da reunião para que eles possam se preparar.
- Reforce sobre começar e terminar na hora marcada. Não espere os participantes atrasados para começar.
- Se as pessoas estiverem no escritório, considere uma reunião de pé ou caminhando pela sala.

eu estava trabalhando com um CSO recentemente e mostrando a ele: ‘Você não é apenas o departamento de vendas. Você está fazendo o dinheiro entrar e também é um grande usuário de dinheiro.’ Agora, esse CSO sabe que ‘Eu preciso falar com meu CFO se eu for fazer uma grande mudança na alocação de dinheiro e quanto eu quero alocar.’”

2. Verifique a sua lista de leitura.

Nossos CFOs geralmente leem as notícias no início da manhã, junto com emails, e se dedicam a leituras mais profundas no final do dia. Alguns até leem algo sobre o setor como uma forma produtiva de relaxamento.

Procure na sua lista de leitura notícias relevantes para você e sua equipe, bem como para sua empresa e setor. Fique de olho nas notícias de segurança cibernética, já que esse é um tema que está cada vez mais [no escopo da equipe financeira](#): Você deve se atentar a um ataque de phishing ou a uma tendência de ransomware? Além disso, fique de olho nas tendências do seu setor, pois elas orientarão sua estratégia.

Nossos CFOs relataram várias maneiras de obter esses tipos de insights. Para notícias globais e locais, eles optam por agregadores como Apple News ou jornais importantes como o The New York Times ou The Wall Street Journal. Eles também buscam notícias e artigos curtos de líderes em ideias no LinkedIn: Hurrington sugeriu Daron K. Roberts, um coach de negócios que faz postagens frequentes envolvendo esportes e liderança corporativa. Ravi Kaushik, CFO do mercado B2B Agro.Club, está em um grupo de WhatsApp de outros CFOs que conversam sobre notícias globais e estratégia financeira.

No entanto, os boletins informativos podem ser a maneira mais fácil de se manter a par das tendências, especialmente porque os CFOs passam muito tempo nas caixas de entrada de seus emails.

Principais boletins informativos para CFOs

- Suas escolhas do [Boletim informativo da Axio](#). Considere seu boletim informativo “Daily Essentials” para notícias globais, “Business Suite” para insights sobre mercado e tendências econômicas, “Codebook” para atualizações de segurança cibernética e uma série de boletins informativos locais que abrangem as regiões metropolitanas de Charlotte a Seattle.
- Da First Round Capital [“First Round Review”](#)

Leituras longas

Os CFOs com os quais conversamos leem livros para aprimorar suas habilidades de liderança e simplesmente para fazer uma pausa mental. A cada verão, o presidente do Conselho de Liderança de CFOs, Jack McCullough, faz uma [lista de leitura para CFOs](#) que poderia ocupar você o ano todo.

- Qualquer relevante [boletim informativo da Bloomberg](#), desde o resumo diário das “Supply Lines” de desenvolvimentos da cadeia de suprimento até o “Work Shift” semanal, com notícias quentes sobre o futuro dos negócios e das carreiras.
- CFO Dive’s do [“Daily Dive”](#)
- Sua combinação preferida de [boletins informativos do The Wall Street Journal](#), que inclui resumos matutino e noturno dos mercados, e o boletim informativo “Morning Ledger” especificamente para CFOs.

3. Seja social.

Graças à internet, você tem uma marca pessoal para manter, esteja você em busca da fama ou não. Como McCullough nos contou para nosso guia em [Como se Tornar CFO da Rockstar](#), “Você é quem o Google diz que você é.”

Então, mergulhe nas redes sociais. Para nossos especialistas, o LinkedIn é uma plataforma suficiente para CFOs. Atualize seu perfil do LinkedIn com todas as suas qualificações, prêmios e projetos notáveis pelo menos trimestralmente. Procure e solicite uma “conexão” com outros líderes financeiros do seu setor e/ou região. Comente sobre as conquistas ou artigos que seus colegas postarem com um tema de conversa: Em vez de “Ótimo artigo, Susan,” tente “Ótimo artigo. O que os colegas aqui veem como os prós e contras das previsões contínuas?”

Como próximo passo, considere escrever e postar seus próprios artigos, seja diretamente no LinkedIn ou em blog da empresa pessoal que você compartilhou no LinkedIn. Interaja com aqueles que iniciam discussões ou fazem perguntas e assista ao crescimento da sua rede.

4. Seja um mentor, dedicando pouco tempo.

Os maiores CFOs estão formando a próxima geração de talentos em finanças, começando em suas próprias organizações. Isso não precisa ser demorado. A mentoria pode ser em uma chamada de 30 minutos uma vez por trimestre ou simplesmente um almoço anual suplementado com emails regulares e conversas por telefone.

A mentoria vai além de palavras de conforto. Ser mentor pode colocar você em uma posição privilegiada para promoção a CEO. Mais do que nunca, as empresas da Fortune 500 estão recrutando CFOs para assumir cargos abertos de CEO, a uma taxa de cerca de 8%. Mas, com a demanda tão alta por talentos em finanças e visando uma transição fácil, eles também estão procurando promover CFOs que identificaram e treinaram uma equipe de sucessores.

Você também pode procurar mentorados fora do seu departamento. Esses mesmos empregadores estão

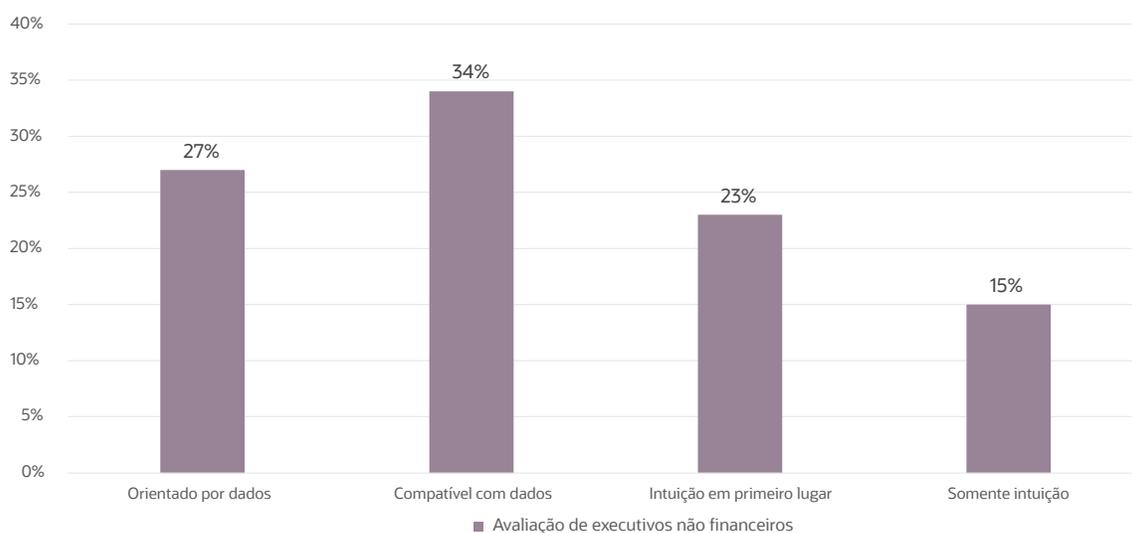
Dica Pro

Claro, você precisará de mais do que um grupo de sucessores para se qualificar para o cargo de CEO. Os CFOs também precisam demonstrar adoção e proficiência no tipo de soluções de automação contábil que ajudam as equipes a sobreviver com menos funcionários em meio à escassez de talentos.

em busca de CFOs que incorporam a persona do “conselheiro estratégico” mostrando relações em toda a organização.

Se os futuros mentorados não estiverem abordando você, vá até eles. Sua própria equipe é um local válido para começar: quem poderia assumir sua função um dia (independentemente de a pessoa reconhecer isso agora ou não)? Além da equipe, você pode combater a intimidação ao abordar um funcionário junior e reconhecê-lo por um trabalho específico que foi bem feito. Ou durante uma visita à sala de descanso, você pode oferecer mentoria a um colega que mostre interesse em uma função específica de seu papel.

Como os dados impulsionam as decisões das empresas



Dados: Pesquisa trimestral de 2022 da NetSuite (500 respondentes)

5. Ofereça suas habilidades analíticas ao restante da empresa.

Em nossa [recente pesquisa](#) mencionada acima, 87% dos gerentes não financeiros disseram que o departamento financeiro é mais importante agora do que antes da pandemia. Ao mesmo tempo, apenas 27% dos executivos não financeiros disseram que qualificariam sua tomada de decisão como “orientada por dados”.

Esses sentimentos sinalizam um convite aberto para que os CFOs ajudem outros departamentos a entender e usar a análise que a equipe financeira pode oferecer. Sobretudo no setor de operações, esses esforços podem melhorar drasticamente seus resultados líquidos.

Os especialistas concordam que, ao oferecer sua análise à toda a organização, a narrativa é mais motivadora do que os números. Em alguns casos, essa narrativa pode assumir a forma de um gráfico simples. Shana Rowlette, CFO da fabricante/distribuidora [Mann Lake](#), usa gráficos de KPI para comunicar sua análise, de quais linhas de produtos estão ganhando e perdendo margem, por exemplo, à sua equipe de produção.

“Em vez de números em uma planilha, um gráfico visual coloca os dados bem na sua frente,” disse Rowlette. “Posso mostrar à minha equipe de manufatura: ‘É por isso que preciso que vocês produzam esse volume; vejam aonde vai nos levar.’ Posso mostrar a todos na empresa aonde vamos chegar.”

Considere algo tão casual como organizar um almoço de escritório e aprenda a apresentar a outro departamento, por exemplo, de marketing ou gerenciamento de armazéns, com uma visão geral de como pensar suas operações a partir de uma perspectiva mais financeira e esteja preparado para perguntas e envolvimento futuro. Do lado mais rigoroso, você também pode [usar objetivos e principais resultados \(OKRs\)](#) para ajudar as equipes a estabelecer metas informadas por dados e mapear progressos quantificáveis em relação a elas.

De qualquer forma, seu objetivo é fazer com que todos os departamentos tomem decisões que beneficiem os resultados líquidos.

“Quem tem tempo para isso?”

Para encontrar tempo para divulgar suas análises além do departamento financeiro, pode ser necessário delegar mais tarefas a subordinados diretos ou, melhor ainda, [automatizá-las](#). E, claro, [contar histórias com dados é mais fácil com uma solução de análise](#) que extrai dados financeiros de toda a empresa e gera automaticamente gráficos, tabelas e muito mais.

Considere pegar a análise que você regularmente apresenta ao seu conselho e a outros investidores e modificá-la um pouco para várias equipes internas. A delegação também ajuda nisso: você pode atribuir cada membro da equipe sênior como um contato para o departamento interno que eles queiram conhecer.

6. Maximize a automação.

Com a contenção dos talentos financeiros e o mandato para cortar despesas, muitos CFOs estão buscando formas de automatizar mais tarefas.

Na pesquisa mais recente da NetSuite e CFO.com, 28% dos CFOs citaram a automação como uma ótima maneira de cortar custos, ficando atrás apenas das mudanças em contratação, como queda de funcionários e orçamentos, tornando ainda mais necessário a automação e o aumento da eficiência, o que acontece por meio da automação. Na verdade, 82% dos executivos disseram que pretendem que seus próximos investimentos em tecnologia reduzam o número de funcionários.

Então pergunte: Você está automatizando o máximo de processos, fluxos de trabalho e tarefas administrativas diárias que consegue com a tecnologia que você tem? E o que você poderia automatizar se tivesse mais tecnologia ou uma tecnologia diferente?

John Cappadona, CFO da franquia de educação musical [School of Rock](#), lançou um projeto para maximizar o uso de seu sistema ERP pela equipe financeira há cerca de seis anos. O projeto incluiu aproveitar os lançamentos e a automação da folha de pagamento, áreas que a equipe negligenciou porque começaram a usar o sistema quando a School of Rock era menor e conseguia gerenciar a carga de trabalho com mais facilidade. Aproveitar a automação que já estava disponível no sistema atual ajudou Cappadona a encurtar o fechamento do fim de mês em 68% e o processo de carregamento da folha de pagamento mensal em 75%, com menos intervenção manual.

A economia de tempo e dinheiro provavelmente aguarda a automação de tarefas além do departamento financeiro. Veja [13 ideias de automação de negócios](#) a serem consideradas nessas conversas com outros departamentos. E se você tiver ultrapassado o potencial de automação do seu sistema de negócios atual, mas a ineficiência ainda é gigante, [então este é o ano para avaliar alternativas ou adições](#).

7. Mande uma mensagem para o conselho.

Talvez você não veja o valor imediato em cortesias sociais, mas algumas checagens vão valer a pena quando você quiser o suporte do conselho para um projeto.

Essas checagens podem ser tão simples quanto encaminhar um artigo que você encontrou durante sua leitura regular, disse Jason Balk, CFO da agência de marketing [Media Place Partners](#). Ou elas podem ser tão demoradas quanto compilar e enviar por email uma atualização mensal da empresa, um documento que algumas empresas enviam em vez de fazer uma reunião trimestral do conselho. Esta atualização mensal é um lugar perfeito para [“contar histórias com dados”](#) em pequenas partes, talvez você adicione um único gráfico digestível e uma conclusão que, de outra forma, você deixaria de lado ao compilar uma apresentação trimestral.

As checagens também podem assumir a forma de emails rápidos, textos ou chamadas com atualizações sobre itens discutidos na última reunião do conselho.



Desafie-se a entrar em contato com membros dentro e fora do comitê de auditoria, com atualizações relevantes para suas funções específicas. Você pode, por exemplo, definir uma meta para contatar um membro do conselho por mês.

Isso inclui coordenar com seu CEO para fornecer atualizações sobre situações difíceis, uma prática que constrói confiança e boa vontade.

“Uma filosofia fundamental que usamos quando nos comunicamos com o conselho é: ‘Compartilhe as boas notícias rápido e as más notícias mais rápido ainda,’” disse Kaushik. Para ele, manter o conselho informado ajuda a estabelecer uma relação colaborativa de verdade. Pontos extra se você puder compartilhar uma solução como proposta ou em andamento junto com as más notícias.

“Muitas pessoas acreditam que os CFOs são responsáveis apenas por cortar custos e garantir mais eficiência. Essas coisas são importantes, bem como relações reais com colegas de trabalho e comunicar as expectativas para que o CFO não se torne alguém que tema a baixa dos negócios. Estamos todos na mesma equipe.”

Jason Balk, CFO, Media Place Partners

Comunicações do conselho são outra área em que um pequeno esforço pode preparar você para o cargo de CEO. Quando o grupo de desenvolvimento profissional CFO. University entrevistou diretores do conselho para saber [o que eles esperam de um CFO](#), as respostas incluíram “participação no desenvolvimento e execução da estratégia para a empresa”. Use suas atualizações para dar uma ideia de como você está fazendo isso diária ou mensalmente.

8. Tire um tempo para o trabalho profundo.

Mesmo que você não tenha ouvido falar de “deep work” (trabalho profundo) antes, você pode adivinhar o que é: trabalho feito em um ambiente livre de distrações com concentração máxima. O conceito, cunhado pelo professor de ciência da computação Cal Newport, envolve evitar “trabalho superficial”: emails, reuniões, mensagens de aplicativos e tarefas rápidas que dominam muitos de nossos dias, e arrumar tempo para a produção criativa e de alta qualidade que vem do verdadeiro foco.

O trabalho profundo pode ser especialmente revolucionário para os CFOs que visam contribuir com a estratégia corporativa. Comece reservando uma hora em sua agenda todos os dias, fora dos horários de pico de reuniões e durante a parte do dia em que você geralmente se sente mais produtivo.

“Trate esses intervalos como se fossem reuniões de importância crítica,” disse o coach do CFO Mike McCracken, da [McCracken Alliance](#). “Silencie seu telefone e evite emails. Sua equipe deve estar ciente do tempo que você reservou para trabalho intenso, e você pode incentivá-los a fazer o mesmo. Isso pode reduzir o estresse de cada indivíduo à medida que eles eliminam tarefas mais rapidamente.”

[O trabalho profundo, como popularizado por Newport](#), começa com um ritual, um sinal para seu cérebro de que é hora de se concentrar. McCracken recomenda se servir uma xícara de chá específico, colocar música instrumental ou mudar para um espaço de trabalho mais silencioso.

Encontrar tempo para reservar para trabalho profundo pode ser mais fácil falar do que fazer. A coach de CFOs, Edith Hamilton da [NEXT New Growth](#) faz seus novos clientes começarem criando um inventário de todas as reuniões atuais.

“Peço para eles determinarem se eles são realmente necessários em todas as reuniões ou se alguém da equipe pode representá-los e reportar,” disse ela. “Isso pode criar tempo para trabalho profundo e, na verdade, é uma oportunidade de desenvolvimento para outros membros da equipe que se sentem honrados em representar o CFO e, portanto, dar o seu melhor.”

9. Entre em contato com outras equipes.

É difícil contribuir para uma estratégia empresarial mais ampla se você não souber as dificuldades e sentimentos que existem para além da organização financeira. Então, converse com pessoas de fora do seu departamento e não apenas com a liderança.

Isso exige trabalhar do escritório em vez de em casa. Chamadas de vídeo agendadas com outros chefes de departamento podem ser úteis, mas são inerentemente rígidas e você não vai ouvir um novo contratado que vê uma ineficiência dispendiosa que é invisível para funcionários de longo prazo.

“A serendipidade é um catalisador da inovação,” disse McCracken. “Não é fácil criar um substituto virtual para as conversas no bebedouro que levam a relações profundas e um melhor conhecimento do restante da empresa. Procure oportunidades de colocar você e o restante da sua equipe de finanças para conversar com outras pessoas da empresa.”

Intervalos para café, almoços de escritório e eventos sociais da empresa são momentos ótimos para conversas informais. Se a ideia deixa você

desconfortável, então planeje aparecer por apenas 10 minutos e ver quem você encontra. Lembre-se de que também é uma boa RP para o papel do CFO: uma conversa simples pode acabar com os estereótipos de finanças e recompensar mais tarde, disse Balk.

Se você estiver trabalhando apenas de casa, organize “conversas de café” virtuais com outros departamentos para imitar a informalidade de um encontro pessoal. Nenhum grupo é inacessível.

“Os CFOs têm a permissão para investigar cada parte da organização, uma vez que o departamento financeiro afeta todos os departamentos,” diz McCracken.

“Dedique-se a descobrir os objetivos, desafios e prioridades de outros grupos. Busque oportunidades de fazer o departamento financeiro colaborar com eles em projetos.”

10. Não perca seus objetivos de vista e reavale-os regularmente.

Uma disciplina fundamental de OKRs e parte do que os torna tão populares, é estabelecer metas bem definidas e acompanhar o progresso mensurável em relação a eles com frequência diária. Mesmo que você não adote



a estrutura de OKR, faça questão de mencionar novamente as metas anuais e/ou trimestrais da sua equipe em uma reunião semanal. (Você tem uma reunião semanal de equipe, não é?) Analise o desempenho em KPIs que mapeiam essas metas, analise as ações que cada membro da equipe executará esta semana para aprimorá-las e pergunte como você pode eliminar quaisquer obstáculos.

Para grupos que dispõem de tempo e dinheiro, Hamilton recomenda uma reunião de equipe de finanças de um dia inteiro uma vez por trimestre, uma ou duas semanas após a reunião do conselho. Ela aconselha os CFOs a dividir o dia em três segmentos: um para a camaradagem de equipe, talvez com o auxílio de uma atividade do RH, um para rever os aprendizados do trimestre anterior e um para avaliar o progresso das metas anuais.

Pelo menos uma vez ano dê um passo para trás para avaliar a visão do departamento. McCracken recomenda fazer perguntas sobre três tópicos principais:

1. **Talentos.** Onde precisamos de mais recursos internos? A qualificação é um investimento que podemos fazer, com tempo e recursos? O recrutamento de suporte externo nos permitirá aproveitar mais cedo uma oportunidade?

2. **Processo.** As operações financeiras estão prontas para escala? Que mudanças de processo devemos fazer para minimizar custos e desafios à medida que crescemos?
3. **Tecnologia.** Quais tecnologias estão disponíveis no mercado que seriam adequadas para nós e qual é o momento ideal para o investimento?

É claro que as respostas do seu departamento para as dúvidas acima devem estar relacionadas à visão geral da empresa, daí a importância de uma [relação forte com seu CEO](#).

Por fim, cuidado com o deslocamento em excesso. A iteração é essencial, mas “traçar e redefinir constantemente o rumo pode ter consequências negativas,” diz McCracken.

Os Resultados

Não há um “dia típico” na vida profissional de um CFO, ainda mais agora. No entanto, o uso de pequenas frações de seu tempo, entre reuniões, emails, avaliações etc, de maneiras não tão típicas pode consolidar seu papel como consultor estratégico para o restante da empresa. Não perca a curiosidade, a atenção e pense fora da caixa. Pode ser que os resultados líquidos agradeçam você.

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.