

O quão desafiador é para você mudar a forma como seu financeiro trabalha? Evoluir o departamento a um nível mais estratégico e menos focado em processos manuais massantes? Neste texto você verá como implementar a mudança cultural que levará seu departamento financeiro a um papel mais estratégico e de maior valor agregado para sua empresa.

O que você vai encontrar neste artigo:

Do operacional ao estratégico

Entrevista com Peter Chisambara sobre mudança cultural do setor financeiro

Muitos líderes financeiros preferem seguir a “intuição” na hora de tomar decisões ao invés de se basear em dados. Será que este método é o mais eficaz?

Por que a coleta e validação de dados é um processo tão demorado para o Financeiro?

Existe alguma forma de unificar as fontes de dados do financeiro e tornar os processos menos demorados?

Quais são os primeiros passos para ter todos os dados agregados em uma única fonte?

O que está impedindo que o setor financeiro alcance essa transformação digital?

Onde essa mudança começa: com pessoas, processos ou tecnologia?

Quais habilidades ou qualidades devem ser procuradas pelos líderes de finanças ao contratar, com um olho na transformação digital?

O que pode ser considerado uma atividade de alto valor? Como os líderes financeiros podem se concentrar nessas atividades?

Como os líderes financeiros podem ajudar suas equipes a começarem a desenvolver um maior entendimento do negócio que leva a uma melhor análise?

Como começar?

Do operacional ao estratégico



Já é do nosso conhecimento que o papel do setor financeiro está em constante evolução. Nos dias de hoje, podemos afirmar que **o financeiro deixou de ser somente o setor que emite relatórios do último trimestre e evoluiu para algo muito maior, como por exemplo, auxiliar e aconselhar os gestores dos departamentos nas decisões estratégicas a serem tomadas para os próximos trimestres.**

Quando o departamento financeiro entende como todo o restante de empresa funciona e possui habilidade de coletar, verificar e analisar dados de forma rápida, fica muito mais fácil adotar uma função mais estratégica e aumentar seu valor dentro da organização.

Algumas perguntas que podem surgir em sua cabeça quando falamos em mudança cultural dentro do setor financeiro são:

Como o líder financeiro pode estimular essa evolução dentro do seu departamento?

É melhor investir em novas tecnologias ou desenvolver novos processos para analisar onde estão as necessidades?

Como convencer minha equipe a aceitar uma mudança cultural?

Descobrir por onde começar pode ser um grande desafio não é mesmo? Para isso, **o blog Prophix conversou com o consultor financeiro Peter Chisambara para nos ajudar e descobrir como dar o passo inicial nessa mudança cultural no setor.**

Gostamos tanto da entrevista (originalmente em inglês) aqui na Treasy que, decidimos trazer ela para o nosso blog!

Entrevista com Peter Chisambara sobre mudança cultural do setor financeiro



Peter Chisambara é fundador da ERPM Insights, iniciou sua carreira como contador e agora é consultor financeiro. Ele viu e sentiu na pele como diversos departamentos financeiros lidam com a mudança cultural por meio de duas perspectivas: **a de liderança e**

a de colaborador.

Na conversa, Chisambara explica como devemos agir para criar a mudança cultural que dará ao departamento financeiro um papel bem mais estratégico e valioso dentro da empresa.

Muitos líderes financeiros preferem seguir a “intuição” na hora de tomar decisões ao invés de se basear em dados. Será que este método é o mais eficaz?

Chisambara acredita que a maioria dos líderes se baseiam em seus instintos porque confiam na sua própria experiência. Outra questão é que muitos gestores ainda não entendem a importância do uso de dados pois, para obter dados é necessário coletá-los e, todo o processo de coleta, validação e análise é visto como um processo demorado por muitos líderes.

Portanto, em vez de esperar que os dados sejam coletados, analisados e debatidos, eles preferem seguir a “intuição” baseados na experiência porque possuem o sentimento de que existam outras prioridades que são mais importantes.

Chisambara conta que esta opinião vem da experiência que teve com várias organizações e também da empresa onde trabalhou anteriormente. Diz que constantemente encontrava problemas nas decisões tomadas pelos gestores que sempre reclamavam das restrições de tempo e não tinham como esperar por uma análise de dados.

“Eles não têm tempo para se sentar com você, então preferem usar o julgamento com base na experiência anterior para tomar decisões importantes”, ressalta Peter.

Por que a coleta e validação de dados é um processo tão demorado para o Financeiro?

Chisambara comenta que **pessoas que trabalham na área de finanças costumam relatar que gastam muito tempo envolvidas na coleta e na validação de dados, restando pouco tempo para análise.**

Na opinião dele, a responsabilidade por elaborar processos e disponibilizar ferramentas

adequadas para coletar e agregar dados é do próprio departamento financeiro.

Ressalta como exemplo **o uso do Excel, justificando que alimentar planilhas em grande escala tornam o processo financeiro muito manual e afirma que muitos gestores ainda contam com essa prática para executar suas rotinas, resultando em um desperdício de tempo para gerar e coletar dados. Não restando tempo para analisá-los.**

Existe alguma forma de unificar as fontes de dados do financeiro e tornar os processos menos demorados?

Chisambara acredita que sim, mas que para isso, **o departamento financeiro precisa de sistemas que possam conversar entre si.** Ressalta que estamos em uma época em que a tecnologia pode ser muito útil para coletar informações de diferentes fontes e unificá-las.

Cita como exemplo os softwares que podem extrair dados que não estão estruturados. Esses dados são agregados e integrados dentro de sistemas de gerenciamento de dados mestres que podem reunir várias fontes de dados em um único local para análise.

É assim que, por exemplo, sistemas na nuvem são capazes de processar dados em tempo real e, em conjunto, o departamento financeiro pode inserir diversas informações adicionais que deixarão as consultas e análise de dados ainda mais rápidas.

Quais são os primeiros passos para ter todos os dados agregados em uma única fonte?


Na opinião de Chisambara, primeiro, é necessário investir em uma nova tecnologia, como por exemplo, a solução em nuvem mencionada anteriormente.

Este tipo de solução pode **auxiliar o setor financeiro na análise de dados em tempo real, na consulta de informações e, o mais importante, pode reunir todas as fontes de dados em um só local.** Tornando-se assim, uma fonte única de dados.

Peter ressalta que ao mesmo tempo que é preciso investir em tecnologia e em novas ferramentas, **também é necessário investir em processos.** É fundamental implantar um modelo diferente do que já está sendo executado, inovando os serviços já existentes.

Também é preciso criar um centro de excelência focado apenas em planejamento financeiro e análise de dados. Com a implantação deste novo centro de excelência focado somente em planejamento, haverá equipes compostas por profissionais de finanças focados em trabalhar com a análise de cenários.

O que está impedindo que o setor financeiro alcance essa transformação digital?

 Por sua própria experiência, Chisambara acredita que os departamentos de finanças ainda não estão prontos. Peter sempre defende que nas finanças, não existem defensores do ritmo ou determinantes do ritmo quando se trata de adotar novas tecnologias, mas, ao comparar o setor financeiro com outros departamentos das organizações, como por exemplo a equipe de vendas ou marketing, é possível identificar que estes setores adotam novas tecnologias de forma mais rápida.

Então, segundo Chisambara, é preciso mudar a mentalidade das pessoas envolvidas ao setor de financeiro. É preciso olhar para as oportunidades que as novas tecnologias apresentam.

Peter diz que muitas vezes, **quando as mudanças estão chegando, pensamos sempre no impacto negativo, achamos que a tecnologia está vindo para assumir o nosso trabalho. Mas, se pudéssemos mudar essa mentalidade, analisar quais são as oportunidades, conseguir reconhecer o valor da tecnologia e como ela vai melhorar os processos financeiros**, então, acredita que haverá um rápido crescimento em termos de evolução do departamento financeiro.

Onde essa mudança começa: com pessoas, processos ou tecnologia?

Chisambara acredita que **as pessoas vêm em primeiro lugar**. Adotar novas tecnologias é só uma mudança técnica. É preciso, em primeiro lugar, convencer as pessoas, elas precisam comprar a ideia.

Você pode ter tecnologia de ponta, mas se as pessoas não estão acreditando aonde você quer chegar, então, para Peter, é apenas um desperdício de dinheiro ou de recursos. Por isso reforça que é preciso iniciar esta mudança nas pessoas.

Uma vez que as pessoas tenham compreendido o que a empresa deseja alcançar e que precisam fazer parte desta mudança, fornecendo insights para auxiliar nas decisões estratégicas, elas entenderão que é preciso dos processos e das ferramentas certas.

Então, na opinião de Chisambara, as pessoas são o fator principal na adoção dessa mudança, seguidas por processos e depois, tecnologias.

Por exemplo, uma vez que as pessoas estão abraçando a ideia de aumentar a análise do planejamento financeiro, elas vão começar a realizar as análises por

meio de processos manuais. Mas, a medida em que a escala cresce, é necessário e inevitável a implantação de uma nova tecnologia para acelerar os processos.

Quais habilidades ou qualidades devem ser procuradas pelos líderes de finanças ao contratar, com um olho na transformação digital?

Para Chisambara, pessoas com a mentalidade certa para levarem as coisas adiante.

Se observarmos como o papel no setor financeiro evoluiu, percebemos que a maioria das pessoas envolvidas nos processos financeiros eram contadores qualificados e possuem grandes habilidades técnicas. **Mas agora, o papel dessas pessoas passou para a etapa onde o financeiro precisa ser o conselheiro estratégico.**

Para ocupar um papel mais consultivo, não são mais tão necessárias as habilidades técnicas. É preciso entender de negócios, entender quais fatores direcionam a um melhor desempenho e quais fatores destroem o desempenho de uma organização.

Além disso, **é preciso de maiores habilidades sociais e de liderança.** Desta forma, o setor financeiro irá colaborar mais para as demais áreas da empresa. E, muitas pessoas que ocupam cargos financeiros, não se sentem confortáveis com estas habilidades.

Peter acredita que se você puder melhorar estas habilidades, não será mais necessário preencher o setor financeiro apenas de pessoas que são tecnicamente boas e qualificadas em habilidades contábeis.

Ressalta que o **setor de finanças precisa de pessoas que sejam cientistas comportamentais, que possam analisar e entender o que está impulsionando o cliente, que saiba como mudar a estratégia da empresa para influenciar neste comportamento.**

O que pode ser considerado uma atividade de alto valor? Como os líderes financeiros podem se concentrar nessas atividades?

Na opinião de Chisambara, uma atividade de alto valor é uma atividade que leva a empresa a atingir seus objetivos estratégicos. Então, se estamos apenas gerando e armazenando dados e passamos muito tempo tentando validar se estes dados estão corretos e precisos, não estamos ajudando a empresa a alcançar seus objetivos estratégicos.



Peter diz que apenas coletar dados sobre como os clientes estão comprando ou como estão gastando dinheiro com seus produtos e serviços, não ajuda a gerar atividades de alto valor.

Quando paramos para analisar estes dados e tentamos descobrir os insights que estamos obtendo, quando tentamos entender o que está impulsionando o comportamento de nossos clientes, o que leva as pessoas a comprarem nossos produtos e serviços e o que também está levando as pessoas a pararem de comprar, daí sim, podemos considerar este ato uma atividade de alto valor.

Chisambara comenta que as pessoas de finanças foram anteriormente treinadas para justificar o que já aconteceu, o que já foi relatado. Mas que agora é preciso de mudar a mentalidade das pessoas envolvidas na área para que o departamento financeiro seja mais proativo, antecipando as informações.

Ressalta que precisamos entender como os negócios funcionam em sua totalidade, entender como os diferentes departamentos da empresa colaboram e integram para a causa maior, que é atingir o objetivo principal da empresa.

Como os líderes financeiros podem ajudar suas equipes a

começarem a desenvolver um maior entendimento do negócio que leva a uma melhor análise?

Chisambara questiona: “Existem ferramentas para ajudar nisso?” Uma coisa é dizer que queremos que o setor financeiro seja um parceiro de valor na empresa, mas, outra coisa é garantir que o setor financeiro de fato está envolvido no processo e capacitado para fazer o que realmente queremos que ele faça.

Como Peter já havia mencionando, as pessoas de fato já estão mudando de ideia, mas, afirma que uma mudança de cultura também é importante.

Para que o setor financeiro possa executar uma análise de cenários por exemplo, é preciso ir além do departamento financeiro e começar a se envolver mais nas operações da empresa. O financeiro precisa conhecer os setores parceiros dentro do negócio, envolvê-los continuamente nos diálogos estratégicos, entender quais são suas preocupações e o que eles esperam do setor financeiro.

À medida que o setor financeiro se envolve nos negócios com maior frequência e começa a entender como o negócio funciona, consegue tornar as mudanças mais justificáveis, já que irão apresentar resultados vindos de ações pró-ativas.

Quando a equipe financeira consegue identificar quem são os principais impulsionadores do negócio, quem são os direcionadores de custos e quais são os impulsionadores de receitas e das margens de lucros, começam a analisar os diferentes setores dentro da empresa que influenciam nesses negócios. E então, podem começar a incorporar essas informações em seus modelos de análises financeiras.

Como começar?

Na entrevista com Peter fica claro a importância de ferramentas como um Software para ajudar o setor financeiro na mudança de mentalidade e para trabalhar de forma mais estratégica.

Se uma ferramenta dessa é tão fundamental, é importante também analisar qual software se encaixa melhor com a demanda da empresa.

Nós da Treasy temos um Software de Gestão Orçamentária que auxilia a sua empresa em atividades como:

Criação do Orçamento;

Criação de Projeções e Simulações de cenários;
Acompanhamento facilitado do Realizado X Orçado;
Relatórios e Análises gerenciais;
Gráficos e Indicadores de Desempenho.

Além de integrar com o seu ERP, para que você não precise alimentar manualmente as informações.

Caso queira conhecer melhor nossa ferramenta, disponibilizamos um teste de 7 dias grátis, sem dados de cobrança, para que você analise se nosso Software atende sua empresa.

Para iniciar o teste, basta clicar na imagem a seguir:

[TREASY.COM.BR]

Conheça o Treasy, a Solução Completa para Planejamento e Controladoria

[Conhecer o Treasy](#)

*Cadastre-se em menos de 1 minuto
e teste por 7 dias sem custos.*

Esperamos que este artigo tenha sido útil a você. Deixe um comentário contando o que achou e compartilhe conosco qualquer outro conhecimento que possa contribuir com o tema. Fique à vontade também para compartilhar este post com seus colegas.

Toda semana publicamos aqui artigos relacionados a planejamento, orçamento e acompanhamento econômico-financeiro. Também publicamos mensalmente materiais gratuitos para download como modelos de planilhas, white papers e e-books.

Portanto, se você ainda não é assinante de nosso newsletter, cadastre-se para receber este e outros artigos por e-mail, ou nos adicione nas redes sociais para ficar por dentro de tudo que acontece por aqui.

*Parte do conteúdo deste artigo foi inspirado no texto escrito pelo blog da Prophix e

publicado originalmente em inglês no blog prophix.com.

Também publicado em Medium.