



MUST
UNIVERSITY
FLORIDA - USA

Chief Financial Officer



Chief Financial Officer

Conteúdo organizado por **Daniela Doms** em 2018 do livro **Handbook of Key Global Financial Markets, Institutions and Infrastructure**, publicado em 2013 por Gerard Caprio Jr. Revisão 2021

Objetivos de Aprendizagem

- Compreender a importância do Chief Financial Officer.

Introdução

No cenário econômico e financeiro mundial no qual as organizações estão inseridas atualmente, bem como a evolução nas ferramentas de gestão, o CFO é um dos profissionais mais importantes para que a empresa consiga maximizar seus lucros, isso porque ele é responsável por zelar pela saúde financeira da organização, identificando as melhores oportunidades de investimentos.

O Chief Financial Officer (CFO)

A sigla CFO significa *Chief Financial Officer*, que em português corresponde a Diretor Financeiro, contudo o CFO possui responsabilidades mais amplas, já que suas atividades deixaram de ser restritas à área de contabilidade, passando a se concentrar na elaboração de estratégias que vão contribuir diretamente com a tomada de decisão, maximizando assim o desempenho financeiro da empresa.

A evolução no controle de tarefas de rotina da área financeira foi possível com a utilização de ferramentas de gestão, possibilitando então que o profissional da área pudesse se dedicar mais às estratégias, o que fez com que o CFO se tornasse uma espécie de braço direito do Diretor Executivo (CEO). Para tanto, a área financeira precisou passar por transformações que exigiram mudanças nos processos de negócio, nos sistemas de gestão de talentos, nos controles e nas políticas organizacionais, com o objetivo de maximizar o desempenho financeiro da organização.

Atualmente, tais mudanças elevam as pressões sobre o profissional e as funções de CFO, já que seus papéis na organização se expandiram e suas responsabilidades aumentaram. Este profissional exerce os papéis de operador, controlador, catalisador e estrategista. Como operador este profissional necessita garantir a eficiência das operações financeiras, gerenciando os serviços, os custos e os riscos. Para a Deloitte (2013, p. 8), o perfil profissional do CFO no exercício de seu papel de operador requer:



(...) habilidades como liderança, visão integrada do modelo de negócio e da área de atuação da empresa e capacidade de resolução de problemas. Seus desafios são desenvolver o modelo operacional de finanças e os sistemas de informação, gerenciar os talentos em finanças, determinar a alocação de recursos para obter o maior retorno enquanto gerencia o risco e se adaptar à evolução do mercado e das operações.

No papel de controlador, este profissional vai atuar mitigando os riscos e apoiando a empresa de modo estratégico, este papel é exercido principalmente na função de contabilidade e controladoria, assim o CFO vai precisar manter a qualidade dos dados financeiros, otimizando e reforçando os processos de controle conforme a complexidade do mercado em que a empresa está inserida e de acordo com o modelo de governança da organização.

Figura 1.2 – Os quatro papéis fundamentais do CFO



Fonte: Deloitte (2013, p. 09)



No papel de catalisador, o CFO vai alinhar a cultura organizacional da empresa com a função financeira, através do estabelecimento de parcerias com outros líderes para que as metas estratégicas de desempenho possam ser acompanhadas e mensuradas, o que vai requerer deste profissional uma visão sistêmica do negócio, capacidade de gerenciar mudanças na estrutura financeira e capacidade de comunicação.

Como estrategista, este profissional vai gerenciar o capital e os riscos de capital, sendo responsável por pensar a direção que a empresa tomará futuramente, aprimorando o desempenho organizacional e gerando valor aos stakeholders. Nesta função, de acordo com a Deloitte (2013, p. 9),



Seus desafios são o mapeamento de oportunidades de busca de capital, investimentos de longo prazo e fusões e aquisições, entre outras decisões estratégicas. As habilidades fundamentais são visão crítica, capacidade de análise de dados, disposição para a inovação e perspectiva financeira global.

Ainda que existam inúmeras ferramentas que contribuem para a geração de dados que vão auxiliar a tomada de decisão nas organizações, a tomada de decisões erradas é um risco constante em qualquer empresa, pois o número de dados é cada vez maior para serem processados, o que também dificulta a tomada de decisão mais acertada. A melhoria na qualidade das decisões passa, portanto, pelo reconhecimento daquilo que pode prejudicar sua eficácia, e envolve a observação de fatores que ocorrem em três níveis:

- **Nível individual:** seus aspectos comportamentais são o resultado de profundas dimensões psicológicas que levam a padrões previsíveis de julgamento. Eles incluem pontos como preconceitos, valores enraizados e excesso de confiança.
- **Nível do grupo:** as armadilhas geralmente envolvem a falta de clareza em torno dos direitos de decisão. As equipes muitas vezes avançam em decisões importantes sem um acordo explícito sobre quem, o que e como estão envolvidos nesse processo.
- **Nível organizacional:** a eficácia da decisão torna-se uma questão de execução. Uma abordagem transparente para a comunicação e a implementação de decisões é fundamental.



Saiba Mais

"O ambiente de negócios para os CFOs está mais interconectado e imprevisível que nunca. O impacto dessas mudanças é visto na crescente diversidade de perfis do CFO em todo o mundo, sendo cada mais difícil conseguir uma definição do seu papel. Como todos os líderes, os CFOs precisam se adaptar à crescente complexidade, focando nos atributos e nas habilidades que suas empresas precisarão para serem bem-sucedidas no futuro. Os CFOs devem ter uma visão clara de suas competências, do papel que querem desempenhar na estratégia e das disrupções que trazem ameaças e oportunidades. Se falharem em se adaptar, correm o risco de serem tirados do círculo de decisões central das organizações. O cenário dos negócios continuará evoluindo e mudando para rumos esperados e inesperados. Mas os líderes financeiros podem construir defesas e caminhos preventivos para assegurar a importância de suas funções e desenvolver sua capacidade de explorar oportunidades e administrar riscos. Os CFOs bem-sucedidos definirão proativamente seu papel em resposta às principais forças que vêm transformando o ambiente de negócios e, assim, ocuparão lugar no seleto círculo que tomará as decisões daqui por diante."

Almeida (2017, p. 44)

Ainda que as organizações se diferenciem bastante entre si, é possível identificar as relações que se configuram como fundamentais para o desempenho da empresa, geralmente essas decisões são aquelas que vão exigir sensatez e cujo impacto pode ter grande importância no desempenho organizacional e na criação de valor.

Em Resumo

A função de Chief Financial Officer (CFO) revela-se com a necessidade do olhar sistêmico sob a organização, buscando maximizar o seu desempenho e, conseqüentemente, os seus lucros. Este profissional vai exercer quatro papéis diferentes no contexto organizacional, por isso a função de CFO vai exigir habilidades mais complexas que possam contribuir com a melhoria na eficácia da tomada de decisão da organização, maximizando lucros.



Na ponta da língua



Deloitte (2013). A nova função financeira. A redescoberta dos papéis do CFO em um mundo em transformação. Brasil

Almeida, A. J. R. de (2017). O líder financeiro sob pressão. GV-executivo, v. 16, n. 3, p. 40-44. Brasil. Disponível em: <<https://bit.ly/39kfSXY>>. Acesso em: 1 ago. 2018.



Livro de referência:

Handbook of Key Global Financial Markets, Institutions and Infrastructure

by Gerard Caprio Jr. (ed)

Academic Press © 2013



MUST
UNIVERSITY
FLORIDA - USA