

Deloitte.

Jornada do CFO 2015

O papel do executivo financeiro na crise

Othon Almeida,
Sócio Líder do CFO Program da Deloitte



A jornada do CFO

O panorama econômico brasileiro mudou ao longo das décadas...

➤ 2016 - 2018: ????????

➤ 2011-2015: “Ressaca” do modelo de crescimento por consumo

- Encolhimento do mercado interno
- Forte desvalorização do Real
- Urgência na mudança do modelo de crescimento
- Inflação crescente e altas taxa de juros
- Crescimento da dívida interna

➤ 2003 - 2010: “Nunca antes na história deste país...”

- Programas de bem-estar social
- Crescimento baseado no consumo
- Aumento do preço das Commodities
- Grau de Investimento

➤ 1994 - 2002: Plano Real

- Declínio da inflação, crescimento e estabilidade do PIB
- Continuidade do comércio e IPOs
- Desregulamentação econômica e privatizações
- Retorno de capital estrangeiro

➤ Anos 80: “A década perdida”

- Economia travada
- Altas taxas de juros e inflação
- Pouco investimento e escassez de capital
- Economia fechada (protecionismo)
- Grande dívida externa e acordos com FMI
- Início do programa de privatização

➤ Anos 70: O milagre brasileiro

- Modelo de industrialização e investimento liderado pelo governo
- Crescimento do PIB de dois dígitos
- Aumento dos gastos governamentais
- Crise do Petróleo, inflação e dívida externa



A jornada do CFO

...mas os desafios históricos permanecem os mesmos.

- Orientação dos gastos governamentais
- Investimento público insuficiente
- Sistema tributário caótico
- Baixa qualidade da educação e da formação de mão de obra
- Menor inserção da economia brasileira na economia mundial
- Incerteza jurídica
- Legislação trabalhista antiquada
- Baixos padrões de produtividade, inovação e competitividade
- Burocracia generalizada
- Aspectos de corrupção



Os desafios do CFO

Os CFOs vivenciam uma pressão cada vez maior sobre sua função...



- Acompanhamento da empresa em detalhes microscópicos por acionistas e Conselhos
- Publicação de balanços, questionamento de órgãos reguladores nos últimos anos, lei anticorrupção
- Crises financeiras de proporções globais cada vez mais frequentes
- Incertezas políticas e econômicas
- Pressão por corte de custos, retorno sobre os ativos, aumento de receitas
- Controles internos estruturados e boas práticas de governança corporativa por parte da empresa.
- Sobrecarga de responsabilidades, assumindo funções externas à Finanças como TI, RH e Operações

O papel do CFO na crise

Executivos de alta performance encontram na crise a oportunidade para se diferenciarem suas empresas dos concorrentes e estabelecerem uma posição sólida para o crescimento futuro.



As três dimensões da crise

Os impactos das turbulências sobre as organizações e para o CFO



A crise traz como principais impactos a retração econômica, restrição de crédito e maiores riscos.

Mas existem diversas estratégias para que o CFO possa tirar o máximo proveito deste movimentos cíclicos.

O papel do CFO na crise

Quais estratégias usar?

	Restrição ao crédito	Retração econômica	Ambiente mais arriscado
foco	Gestão de Caixa	Eficiência operacional	Governança
estratégias	<ul style="list-style-type: none">• Diversificação de suas linhas de crédito• Monitoramento ativo de seus recebíveis• Aproximação com os fornecedores• Gestão eficaz de tributos	<ul style="list-style-type: none">• Redução de custos• Melhoria do processo de compras• Revisão da precificação• Restruturação financeira• Fusões, aquisições e desinvestimentos• Qualidade dos profissionais	<ul style="list-style-type: none">• Monitoramento do risco de falência de clientes e fornecedores• Mitigação de falhas em controles internos• Proteção contra fraudes e ataques cibernéticos• Monitoramento da inadimplência• Proteção contra a volatilidade cambial• Proteção contra a volta das altas taxas de inflação

As quatro faces do executivo de finanças

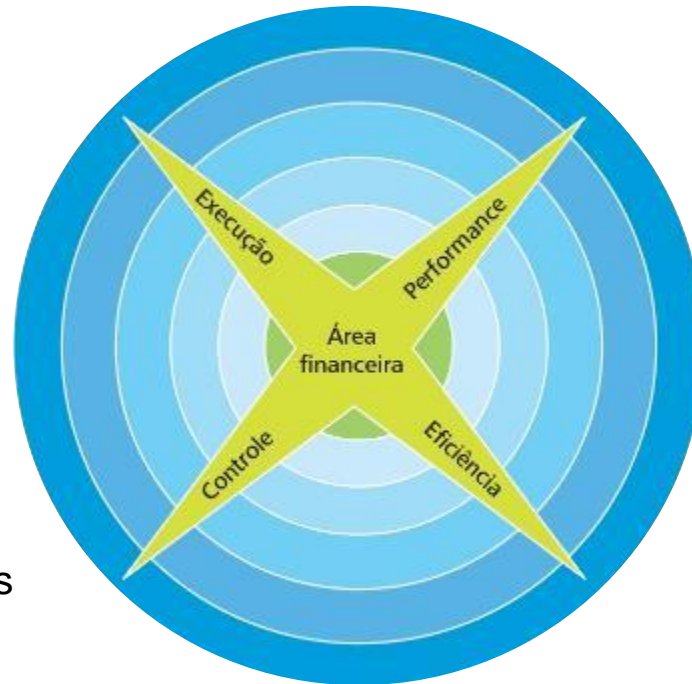
... tendo que cumprir simultaneamente quatro papéis bastante complexos na organização.

Catalisador

Parceiro das demais áreas de negócio

Controlador

Precisão dos números e compliance



Estrategista

Visão financeira sobre decisões estratégicas

Operador

Eficiência dos processos, pessoas e tecnologia de Finanças.

O papel do CFO na crise

Não desperdice as oportunidade vindas com a crise!

Para navegar neste ambiente, executivos financeiros precisam

- Buscar eficiência nos processo internos
- Implementar de forma rápida iniciativas melhorem a liquidez e o caixa
- Assegurar aderência aos padrões de governança e mitigar riscos
- Apoiar a empresa para a retomada do crescimento.

CFOs de alta performance aproveitam as crises para fazerem as mudanças necessárias e melhor se posicionarem para o momento de recuperação da economia



Deloitte.



A jornada do CFO
O papel do líder
de finanças na crise



“Não é o mar calmo que torna o navegador mais habilidoso”



Deloitte.