



# Mais de dois terços das empresas pretendem adotar a GenAI em atividades financeiras

A Deloitte apresenta a edição 2025 da pesquisa "CFO Survey", que mapeia perspectivas estratégicas e econômicas de líderes de áreas financeiras no Brasil

O levantamento contou com a participação de 105 CFOs (Chief Financial Officers) de grandes empresas e abrange contextos de negócios, carreira, sucessão e adoção de novas tecnologias, como a Inteligência Artificial Generativa (GenAI).

A GenAI desponta como uma tendência para a área financeira: 74% dos entrevistados pretendem adotar a nova tecnologia nas atividades financeiras, enquanto 15% já a utilizam e apenas 11% não devem incorporá-la. As atividades mais citadas pelos CFOs para o uso atual e futuro da GenAI foram tarefas rotineiras e repetitivas (80%), planejamento e análise financeira (60%), serviços transacionais (48%) e serviços compartilhados (25%).

"Para os CFOs está cada vez mais claro que a GenAI é sinônimo de maior eficiência operacional e produtividade. Ela tem papel estratégico também nos movimentos por inovação e traz valor competitivo. A questão é como aproveitar essa tecnologia plenamente", pondera Paulo de Tarso, sócio-líder do CFO Program da Deloitte.

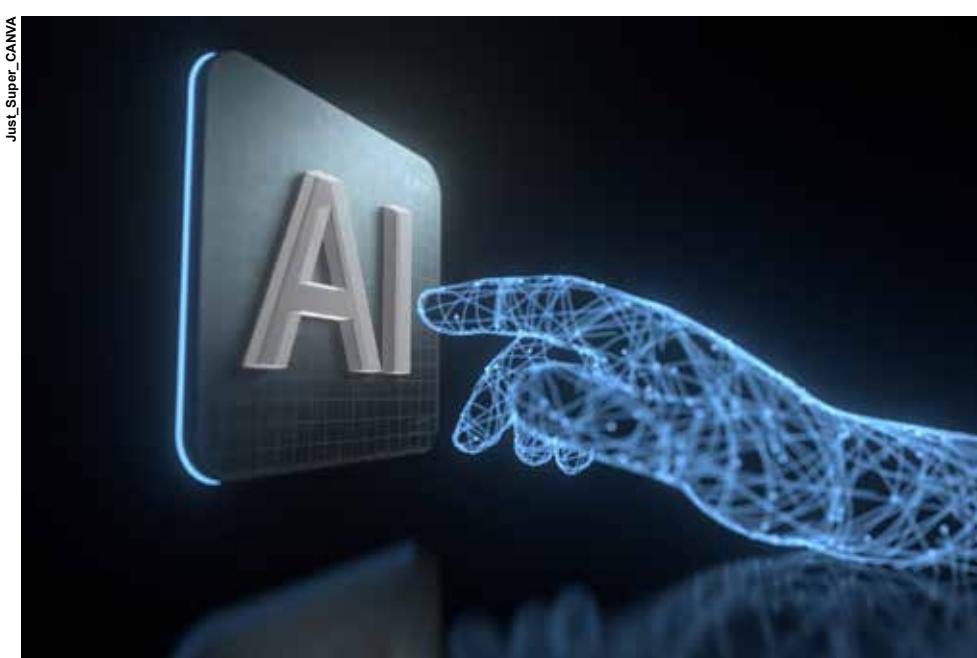
As principais preocupações com a implementação da GenAI são a integração de sistemas financeiros (54%), a capacitação contínua de profissionais (51%) e a falta de habilidades técnicas (48%). Apesar desses desafios, os participantes entendem que a tecnologia traria benefícios em relação à automatização de relatórios financeiros (60%), eficiência operacional e redução de custos (50%), gestão do fluxo de caixa (43%), previsão financeira (42%) e automatização de processos contábeis (38%).

Os resultados da pesquisa também revelam que 69% das empresas alocam até 5% de sua receita líquida em tecnologias voltadas à área de finanças, considerando investimentos e despesas; dessas, 43% investem até 2%.

## CFOs assumem posição cada vez mais estratégica

O levantamento também analisa a distribuição de tempo dos CFOs, revelando um equilíbrio entre suas diversas funções, com o papel de estrategista como o predominante. O resultado reflete uma evolução nas responsabilidades dos executivos financeiros, que passam a atuar de maneira mais alinhada e integrada com as operações do negócio.

Dentre as funções citadas estão a maior participação nas tomadas de decisão estratégicas (89%), envolvimento



direto na elaboração da estratégia do negócio (78%), participação ativa na gestão de riscos, tanto financeiros quanto não financeiros (75%), atuação no gerenciamento de crises (71%), incorporação de tecnologias, como IA e Analytics, para obter insights estratégicos (68%), adaptações advindas de mudanças regulatórias (61%) e formulação de estratégias/ decisões com maior foco em ESG (60%).

## Plano de sucessão ainda é um desafio na área financeira

Apesar do papel cada vez mais estratégico dos CFOs, a maioria dos participantes da pesquisa (65%) afirma que não há um plano de sucessão para sua posição. Somente 23% disseram que as empresas já possuem esse planejamento e 12% reportaram desconhecer algo nesse sentido.

Dentre as organizações que já formalizaram o processo, a criação e o acompanhamento são realizados principalmente pelo CEO da organização (42%), sendo citados ainda o líder de Recursos Humanos (29%), Conselho (25%) e Comitê Especial de plano de sucessão (4%).

## Economia e Reforma Tributária são os principais desafios

No cenário para negócios, os CFOs apontaram como principais desafios para as empresas as incertezas sobre a conjuntura econômica brasileira

**"Para os CFOs está cada vez mais claro que a GenAI é sinônimo de maior eficiência operacional e produtividade"**

(74%), os impactos da Reforma Tributária (61%), a falta de profissionais qualificados (58%), a mudança no hábito/comportamento dos clientes (47%), a volatilidade da taxa cambial (40%) e as tecnologias disruptivas ao negócio (40%).

"A nova edição da CFO Survey identifica quais são os obstáculos para o crescimento dos negócios, na percepção das lideranças financeiras, a partir de uma perspectiva de como as empresas deverão se posicionar em relação a questões como precificação, investimentos, adoção de novas tecnologias, dentre outras", analisa Paulo de Tarso.

Dentre os entrevistados que mencionaram os impactos da Reforma Tributária, a principal preocupação é em relação ao preço final do produto/serviço, seguida pela atualização de sistemas e de tecnologias e pela influência nas decisões de investimento e crescimento. Quase metade (47%) ainda não previu os efeitos das mudanças tributárias no orçamento das empresas nas quais trabalham.

A pesquisa também revela que os CFOs pretendem focar em ganhar eficiência e, consequentemente, melhorar os resultados das empresas nas quais atuam em 2025, tendo como objetivos avançar nos resultados ou margens (87%), buscar ganhos de produtividade na atividade principal (85%) e performance superior nos departamentos administrativos (53%).

Em relação à gestão de riscos, as empresas participantes operaram em estabilidade nos últimos dois anos e, para 2025, pretendem manter o apetite, mesmo com a expectativa de aumento do nível geral de risco.

## Liderança Ressonante: quando a conexão emocional gera resultados reais

Valéria Pimenta (\*)

O mundo do trabalho mudou — e com ele, o perfil da liderança que inspira, engaja e gera resultados sustentáveis

**E**m um cenário corporativo de incertezas, metas agressivas e crescimento dos casos de esgotamento emocional, não há mais espaço para líderes frios, distantes e voltados apenas à performance técnica.

O que as equipes esperam, hoje, é alguém que compreenda, escute e se conecte de forma genuína. É nesse contexto que a Liderança Ressonante deixa de ser um diferencial competitivo e passa a ser uma urgência nas organizações.

Inspirada nos estudos do psicólogo Daniel Goleman, referência mundial em inteligência emocional, a liderança ressonante se baseia na construção de vínculos positivos, na empatia e na escuta ativa. Líderes que desenvolvem essa abordagem são capazes de gerar estados emocionais positivos em seus liderados, promovendo não só bem-estar, mas também produtividade. Um levantamento publicado pela Harvard Business Review mostra que líderes com alta inteligência emocional formam equipes até 20% mais produtivas e com índices menores de rotatividade, indicando que esse estilo de liderança impacta diretamente nos resultados do negócio.

Dentre os entrevistados que mencionaram os impactos da Reforma Tributária, a principal preocupação é em relação ao preço final do produto/serviço, seguida pela atualização de sistemas e de tecnologias e pela influência nas decisões de investimento e crescimento. Quase metade (47%) ainda não previu os efeitos das mudanças tributárias no orçamento das empresas nas quais trabalham.

Ao longo de mais de duas décadas trabalhando com desenvolvimento humano, já testemunhei diversas transformações provocadas por líderes emocionalmente conectados. Equipes que antes operavam no modo automático passaram a colaborar mais, assumir riscos com confiança e buscar objetivos com senso de pertencimento. A chave? Um ambiente de confiança onde o diálogo é seguro, o feedback é construtivo e a escuta é ativa.

Liderar com empatia é, acima de tudo, um ato de responsabilidade. As empresas que compreendem isso e investem no fortalecimento de suas lideranças estão pavimentando o caminho para culturas mais humanas, inclusivas e resilientes. E, como consequência, constroem resultados mais sólidos e sustentáveis.

(\*) Especialista em Análise Comportamental e Diretora de Negócios da Thomas Brasil.

## O desafio de tornar a educação financeira acessível no Brasil

Consórcio imobiliário vira porta de entrada para quem quer diversificar o portfólio sem depender dos grandes bancos.

Falar sobre investimento no Brasil ainda carrega um peso. Para boa parte da população, é um assunto distante, quase inacessível — e, em muitos casos, desnecessário. Mas isso não significa desinteresse: segundo pesquisa do Google, 4 em cada 10 brasileiros que não investem afirmam querer aprender sobre o tema, o que reforça a distância entre curiosidade e acesso real à informação de qualidade.

A lacuna entre intenção e prática revela um obstáculo mais profundo: a educação financeira ainda é

um privilégio social. E é justamente esse abismo que empresas como a Monteo Investimentos querem ajudar a reduzir. Especializada em estratégias de alavancagem patrimonial por meio de consórcios, a empresa apostou na combinação entre linguagem simples e orientação estratégica para mostrar que é possível investir mesmo com pouco — e sem depender de instituições tradicionais ou produtos complexos.

### Descomplicar o acesso é o primeiro passo

Para Juciel Oliveira, CEO da Monteo, o primeiro erro está na ideia de que é preciso acumular muito antes de começar. "O que afasta as pessoas do mundo dos investimentos não é a falta de

vontade, é a forma como o tema é apresentado. Quando a linguagem é técnica, o modelo é travado e o investidor é tratado como um especialista, o acesso se fecha. Nossa papel é abrir essa porta", afirma.

Segundo ele, estratégias como a alavancagem com consórcio imobiliário podem funcionar como uma porta de entrada para quem quer diversificar, mas ainda está no início da jornada. "A lógica é simples: você usa recursos de terceiros — via carta de crédito — para construir patrimônio de forma planejada, sem se descapitalizar. E o melhor: dá para começar com valores muito mais acessíveis do que um financiamento", explica.

A falta de preparo financeiro não é exclusiva de pessoas físicas. Pequenos e médios empreendedores também enfrentam obstáculos para investir de forma eficiente, especialmente quando tentam aplicar sobras de caixa ou realizar planos de expansão.

"Um dos erros mais comuns é misturar as finanças da empresa com as pessoais. Outro é deixar o dinheiro parado por medo de arriscar ou pela dificuldade de identificar boas opções. A gente atende muitos empresários que têm boa visão de negócios, mas pouca orientação sobre como proteger e fazer crescer o que já conquistaram", comenta Juciel.

Na prática, ele aponta que o consórcio também pode ser uma

ferramenta para empresas que desejam formar patrimônio, comprar imóvel próprio ou mesmo ampliar seus ativos. "É uma estratégia segura, escalável e flexível, especialmente quando acompanhada por uma assessoria que entende o momento e os objetivos do cliente", complementa.

A democratização dos investimentos passa, necessariamente, pela mudança de discurso. "Enquanto o mercado continuar se comunicando para quem já investe, o público que mais precisa ficará de fora. E é aí que educação e estratégia caminham juntas: ensinar é abrir caminhos — e investir, quando bem orientado, pode ser muito mais simples do que parece", finaliza.