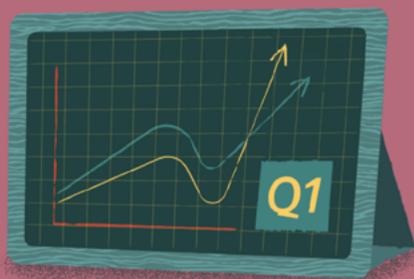


ORACLE

Conecte. Alinhe. Supere.  
Cinco maneiras de conectar  
e melhorar o planejamento  
em toda a sua empresa



O

# A necessidade por um planejamento empresarial conectado

Inflação, instabilidade política e problemas contínuos na cadeia de suprimentos estão causando interrupções em praticamente todos os negócios e indústrias. As equipes de finanças tiveram que mudar suas prioridades: gerenciamento de custos, gastos de capital e otimização da força de trabalho são [prioridades para os CFOs](#), que são desafiados a reduzir despesas e aumentar a liquidez, ao mesmo tempo em que continuam impulsionando o crescimento.

À medida que os líderes de negócios definem metas de curto e longo prazo, o alinhamento entre o planejamento financeiro e o de linha de negócios é fundamental, embora muitas empresas ainda estejam planejando em equipes ou contando com soluções de software desconectadas. O planejamento de linha de negócios isolado pode ter sido suficiente antes, mas hoje, o planejamento conectado e contínuo em toda a empresa é necessário para identificar iniciativas de geração de receita e permanecer ágil e resiliente a mudanças.

Em um estudo recente sobre CFOs, 36% da categoria identificou a previsibilidade como um dos três principais desafios para os próximos 12 meses.<sup>1</sup> O ambiente econômico destacou as vulnerabilidades nos processos tradicionais de planejamento, orçamento e previsão e trouxe à tona novos desafios. Quando o ambiente de negócios era estável, muitas organizações podiam se virar com uma abordagem de planejamento em equipes. Os departamentos enviavam modelos fixos para finanças para consolidar periodicamente (trimestral ou mensalmente) um plano corporativo e depois concentrar na execução de seus planos individuais.

Agora, a disrupção tornou-se uma constante e os planos são feitos para serem alterados, refinados e ajustados continuamente. É menos sobre criar o plano perfeito e mais sobre refinamento e previsão. Vemos organizações executando constantemente vários cenários e planejando contingências enquanto criam novos modelos e repensam estratégias e fontes de dados. Elas estão contando com mais informações de operações e linhas de negócios para ajudar a enfrentar a incerteza. Neste novo mundo, o planejamento empresarial conectado não é apenas uma prática recomendada, mas uma necessidade.

<sup>1</sup> Comunicado de imprensa do Gartner, [Pesquisa do Gartner revela que o talento é o principal desafio enfrentado pelos CFOs em 2023](#), 16 de setembro de 2022



# Como o setor financeiro possibilita o planejamento empresarial conectado

O papel das finanças evoluiu da contabilidade para ajudar a orientar a estratégia e o direcionamento da empresa. Isso inclui a colaboração com as equipes de linha de negócios em etapas táticas para alcançar a visão de longo prazo. Como tal, o setor financeiro requer mais dados e entradas de vendas e operações, recursos humanos, cadeia de suprimentos e outras linhas de negócios. A área financeira geralmente possui os conjuntos de habilidades analíticas e o conhecimento de negócios para fornecer a essas equipes percepções importantes e ajudá-las no planejamento e nas decisões estratégicas.

No ambiente atual, fazer planos e tomar decisões com base em um palpite não é suficiente. As decisões devem ser baseadas em dados e isso não se limita apenas aos dados financeiros, que às vezes podem ser desatualizados ou sem contexto. As organizações financeiras precisam considerar todos os dados operacionais e financeiros, bem como dados de fontes internas e externas - por exemplo, sentimento do cliente, dados meteorológicos e tendências do consumidor. Os planos que incorporam a ciência de dados podem ajudar as organizações financeiras a melhorar a precisão das previsões e, finalmente, tomar melhores decisões.

A Inteligência Artificial e machine learning diminuem o tempo necessário para produzir previsões; isso ocorre porque os usuários só precisam adicionar contexto humano às previsões sugeridas e ajustá-las com base em seu conhecimento. O machine learning também pode verificar continuamente as previsões em busca de anomalias ou problemas e apresentá-los aos usuários mais rapidamente do que os humanos ao analisar dados.

A adoção de tecnologia avançada pode aproximar o departamento financeiro de um processo de previsão contínuo e sem contato e permitir que ele seja um verdadeiro agente de mudança nos negócios. A equipe financeira pode fazer parceria com as partes interessadas nas operações e linhas de negócios, gastando mais tempo para se envolver com elas na tomada de decisões usando informações conectadas, precisas e oportunas.

# Cinco maneiras de alinhar a empresa

De acordo com o mais recente Guia de Mercado para Soluções de Análise e Planejamento Estendido em Nuvem do Gartner®, espera-se que muitos processos tradicionais de análise e planejamento financeiro corporativo evoluam para planejamento e análise estendidos (xP&A) até 2024. Esse conceito, disse o Gartner, “consiste em planejamento financeiro e análise (Financial Planning and Analysis ou FP&A) e diversos pacotes de soluções de planejamento operacional entregues em uma única plataforma integrada, combinável e com dados harmonizados. Isso ‘amplia’ as soluções tradicionais de FP&A focadas exclusivamente em finanças para outros domínios de planejamento empresarial, como força de trabalho, vendas, cadeia de suprimentos e marketing.”<sup>2</sup>

O xP&A (Extended Planning and Analysis), ou o que chamamos de planejamento empresarial conectado, quebra os silos entre os processos de planejamento financeiro e operacional, combinando-os em uma plataforma de planejamento consistente. Isso alinha toda a organização com os objetivos da empresa e oferece um novo valor transformador.

A seguir, destacaremos cinco processos que consideramos elementos-chave do planejamento empresarial conectado.

<sup>2</sup> Gartner: Guia de Mercado para Soluções de Análise e Planejamento Estendido em Nuvem, Robert Anderson, Greg Leiter, Melissa Hilbert, 19 de julho de 2022

## 1 Modelagem de cenários

Em um ambiente em constante mudança, a modelagem de cenários tornou-se mais importante do que nunca. Sua equipe financeira pode usar essa ferramenta para capturar com eficiência uma variedade de resultados possíveis e traduzir esses cenários em decisões confiáveis envolvendo todas as principais linhas de negócios. Isso exige que as equipes de estratégia financeira e operacional colaborem estreitamente para modelar uma variedade de cenários que garantam agilidade, continuidade dos negócios e crescimento.

Grande parte das decisões comerciais envolvem a modelagem de mudanças operacionais. Dependendo das circunstâncias, você pode querer modelar uma estratégia de corte de custos, por exemplo, fazendo reduções de pessoal, saindo de certos mercados, fazendo mudanças na cadeia de suprimentos e alienando ativos ou negócios inadimplentes. Outra abordagem mais oportunista seria embarcar em uma estratégia de crescimento por meio de fusões e aquisições ou transformações radicais do modelo de negócios, como a adoção de novos canais de vendas ou o investimento em novos produtos e serviços.

Não importa qual estratégia você escolha, a previsão financeira tradicional não é suficiente. Para obter um verdadeiro alinhamento em toda a organização, todas as partes interessadas devem ser capazes de modelar os cenários que prevêm com base no conhecimento da sua função de negócios específica.

Uma vez que todos os resultados possíveis tenham sido modelados, esses cenários podem ser combinados em uma estratégia da empresa e testados com simulações de Monte Carlo para entender as probabilidades e obter alguma certeza. Em seguida, a estratégia geral pode ser incorporada a planos mais granulares com visibilidade compartilhada em uma plataforma. Isso permite um ciclo de feedback contínuo e visibilidade das conquistas em finanças, operações e linhas de negócios.

**Estar preparado com respostas específicas para esses possíveis cenários melhorará substancialmente a agilidade dos negócios e permitirá que a organização gerencie qualquer crise com o mínimo de impacto adverso. A solução de modelagem de cenários estratégicos no Oracle Fusion Cloud EPM é ideal para esses esforços de planejamento de contingência e continuidade de negócios.**

## Como a lululemon melhorou sua aptidão financeira



A lululemon, uma marca canadense de roupas esportivas, usa o Cloud EPM da Oracle para executar seu plano estratégico anual com visão de 12, 24 e 36 meses. Durante a pandemia, a lululemon teve que fechar lojas devido a lockdowns regionais. Como resultado, a marca se concentrou nas vendas online para oferecer aos clientes uma experiência semelhante à que teriam nas lojas, onde poderiam aprender, discutir e celebrar os aspectos físicos de uma vida saudável. O Oracle Cloud EPM ajudou a empresa a modelar diferentes cenários rapidamente para adotar novos canais de interação com seus clientes durante a pandemia. [Veja a história completa.](#)



## 2 Planejamento de vendas e marketing

Com os consumidores controlando seus gastos e as empresas examinando gastos de capital ou atrasando grandes projetos, é mais crítico do que nunca alinhar o planejamento entre vendas, marketing e finanças. A previsão de vendas é a entrada mais importante para a previsão financeira, especialmente em organizações B2B, e pode ser o principal direcionador da estratégia. Ao reduzir as metas de receita do plano corporativo, é fundamental alinhar territórios, modelar cotas ideais e decidir em quais produtos e mercados focar. Ter modelos de vendas isolados, normalmente em planilhas, é um caminho para o fracasso. Torna-se um desafio obter uma visão completa do desempenho de vendas em relação às metas ou ter uma boa ideia de como o desempenho de vendas está afetando a previsão financeira.

Para empresas B2C, os gastos com marketing costumam ser o maior item de linha no plano financeiro. Ter sistemas de planejamento desconectados em marketing, vendas e finanças dificulta a capacidade de uma organização de obter uma linha de visão completa, levando à perda de oportunidades de receita. Um aumento nos gastos com marketing, quando visto isoladamente, pode parecer uma decisão ruim, mas quando as equipes têm visibilidade de vendas, marketing e finanças, elas podem ver que o gasto mais alto em marketing pode resultar em aumento de receita, algo que é fundamental no ambiente atual de otimização de custos.

Quando os planejamentos de finanças, vendas e marketing estão na mesma plataforma de tecnologia, todas as equipes têm uma visão contínua do desempenho. Volumes de vendas e previsões de receita correspondentes em segmentos de clientes, grupos de produtos ou canais tornam-se facilmente visíveis e disponíveis. Consequentemente, ajustes incrementais podem ser feitos para fatores como preço, produto ou posicionamento, que podem afetar as vendas ou a receita.

**O Oracle Cloud Sales Planning é uma solução de planejamento orientada por dados que permite que equipes de vendas, gerentes de clientes (gerentes de contas) e equipes financeiras simulem de forma colaborativa: 1) planos diferentes por meio de um plano de linha de base estruturado e 2) promoções e lucros e perdas dos clientes para determinar o plano geral de vendas e o ROI. A solução abrange metodologias de planejamento de boas práticas, como planejamento de cima para baixo, de baixo para cima, planejamento de linha de base e aumentos de promoções, tudo pronto para uso e configurável.**

### Como a Kraft Heinz domina grandes mudanças no mercado



A equipe financeira da Kraft Heinz, uma empresa de bens de consumo que movimentava US\$ 26 bilhões por ano, precisava de informações mais precisas e mais rápidas sobre os gastos com marketing, mas encontrava dificuldades com 10 ferramentas diferentes e descentralizadas que executavam as mesmas tarefas. Ao padronizar o Oracle Cloud EPM, a empresa obteve informações sobre a eficácia de suas promoções comerciais e gastos com marketing, o que forneceu visibilidade sobre quais produtos ela deveria vender e quais produtos atraíam os clientes. [Veja a história completa.](#)

### 3 Planejamento da força de trabalho

A otimização do pessoal é uma prioridade para muitas empresas atualmente. Em tempos de mudança, disrupção e foco no controle de custos, é fundamental garantir as habilidades certas nos lugares certos e na hora certa. Além disso, muitas empresas continuam oferecendo modelos de trabalho remoto ou híbrido, buscando contratar os melhores talentos com maior eficiência nos custos.

O RH é responsável por atrair e reter o ativo mais valioso de muitas organizações: o talento. É um desafio entender como cada escolha em torno da força de trabalho afeta os negócios hoje, amanhã e no futuro. Nos últimos tempos, o RH tem sido desafiado a ajudar a conduzir decisões para apoiar as estratégias de curto, médio e longo prazos da empresa.

- Reduzir o número de funcionários ou cortar benefícios produziria um resultado que garantiria o crescimento?
- É viável transferir talentos entre funções e locais?
- Dados os desafios de planejamento da força de trabalho, como avaliamos as habilidades para redirecionar o talento para as funções mais críticas?
- Qual é o custo total da rápida reestruturação e das demissões? E o custo de recontração?

**O planejamento estratégico da força de trabalho, que se concentra na criação e no gerenciamento de planos estratégicos de talentos por equipes multifuncionais em colaboração com o RH, é, portanto, um elemento vital do processo de planejamento empresarial. Ter seu processo estratégico de força de trabalho de ponta a ponta totalmente integrado no HCM e finanças permite que você realize correspondências efetivas de demanda e oferta de talentos, análise de retenção e de desgaste com visibilidade do impacto final.**

A BISSELL obtém melhor planejamento financeiro e relatórios com o Oracle Cloud EPM

**BISSELL**

Desde 1876, a BISSELL cria produtos inovadores para ajudar as pessoas a manter suas casas, empresas e comunidades limpas. No entanto, a empresa enfrentou desafios quando se tratava de planejar e gerenciar o desempenho dos negócios. Havia dados desconectados, várias equipes trabalhando em diferentes planilhas e problemas no cálculo de planejamento de remuneração, orçamentos trimestrais e planos anuais. A BISSELL adotou um padrão com o Oracle Cloud EPM para ter uma solução de planejamento totalmente conectada, incluindo planejamento da força de trabalho para reduzir o tempo necessário para concluir seus processos de planejamento e obter melhores insights sobre as informações. [Veja a história completa.](#)

## 4 Planejamento financeiro de projetos

Embora muitas empresas tenham se tornado mais conscientes dos custos, algumas também introduziram novos modelos de negócios e fizeram investimentos significativos em projetos para executar esses planos. Mas, de acordo com [McKinsey & Company](#), a conclusão de grandes projetos de investimento de capital dentro do cronograma e do orçamento é mais exceção do que regra, muitas vezes porque as decisões são tomadas com base em dados incorretos. Esse ponto joga luz sobre o impacto de ter sistemas desconectados e isolados ao fazer o planejamento financeiro dos projetos.

Uma abordagem mais eficaz envolve o planejamento do número de funcionários (planejamento da força de trabalho), bem como de gastos ou despesas de capital relacionadas aos projetos. As equipes também devem entender o impacto geral de um projeto no plano financeiro e ter visibilidade constante do desempenho financeiro de um projeto. Uma visão completa das despesas, necessidades de recursos e potencial ROI de um projeto requer uma plataforma completa de planejamento financeiro integrada e na mesma plataforma que seu plano de força de trabalho, de despesas de capital e financeiro; isso garante que cada plano reflita as mudanças mais recentes e você possa ter uma visão clara dos projetos em potencial nos quais investir.

A integração do processo de planejamento com a execução do projeto ajuda o departamento financeiro a tomar as decisões corretas de investimento e monitorar constantemente os custos reais em relação às previsões, fazendo ajustes no portfólio de projetos conforme necessário.

**O Oracle Cloud EPM alinha todas as principais partes interessadas no processo de planejamento financeiro do projeto. Possui recursos prontos para uso que alinham os envolvidos em finanças e operações com processos específicos. Isso permite o planejamento de todos os aspectos financeiros dos projetos, sejam equipamentos, pessoas contratadas ou outras despesas financeiras associadas.**

### Como a Michael Baker projeta sua visão de planejamento financeiro de projetos

**Michael Baker**  
INTERNATIONAL

A Michael Baker teve dificuldades em obter visibilidade oportuna do desempenho financeiro dos seus projetos. A empresa de consultoria de engenharia precisava melhorar seus processos de planejamento manuais isolados e reduzir o tempo necessário para realizar previsões. Ao migrar para o Oracle Cloud EPM, a Michael Baker eliminou os processos manuais e se integrou totalmente aos outros sistemas de software corporativo da empresa, o que proporcionou visibilidade de ponta a ponta das muitas variáveis que entram nos orçamentos dos projetos. Isso não apenas reduziu os ciclos orçamentários de seis semanas para uma semana, mas a empresa também reduziu o número de funcionários envolvidos no processo. Isso liberou a equipe para se concentrar nos negócios e permitiu que a Michael Baker embarcasse em projetos mais inovadores. [Assista ao vídeo \(2:05\)](#)

## 5 Planejamento e execução integrada de negócios (Integrated Business Planning and Execution, IBPx)

Com as interrupções nas cadeias de suprimentos acelerando, as empresas estão procurando maneiras de minimizar o impacto nos custos e serviços. As empresas verdadeiramente ágeis podem conectar com sucesso o planejamento financeiro, de vendas e operacional e o planejamento da cadeia de suprimentos com a execução para fornecer aos executivos os critérios de decisão certos no momento certo, reduzindo a latência da decisão e aprimorando a visibilidade global.

O planejamento de vendas e operações tem sido uma prática recomendada dos principais profissionais de cadeia de suprimentos, em busca de alinhar as informações corretas para tomar decisões em tempo hábil. O foco está em unidades e volumes e viabilidade operacional. Alinhar planos operacionais viáveis com finanças é fundamental. As decisões de planejamento exigem entradas sincronizadas de material, recursos, finanças e força de trabalho para a coordenação do plano de ponta a ponta. Ao mesmo tempo, os planos agregados devem ser capazes de incorporar a interrupção no nível da execução de volta ao plano. A agilidade, a capacidade de resposta e a resiliência do planejamento dependem desses recursos integrados de planejamento de negócios para o alinhamento.

**As aplicações Oracle Cloud EPM e Oracle Supply Chain Planning simplificam a colaboração entre planejadores financeiros e da cadeia de suprimentos para ajudar a gerar consenso e reagir a interrupções nos negócios. Os recursos de planejamento hipotético e de cenários conduzem rapidamente mudanças de cima para baixo ou de baixo para cima na cadeia de suprimentos de ponta a ponta, garantindo planos de negócios verdadeiramente integrados.**

### Como a Juniper alcançou um ROI de 3,5 vezes com planejamento de negócios integrado



A visão da Juniper Network era implementar uma cadeia de suprimentos digital com planejamento de negócios integrado (Integrated Business Planning, IBP). Estender os princípios de planejamento de vendas e operações (Sales and Operations Planning, S&OP) em toda a cadeia de suprimentos entrega um sistema de gerenciamento integrado com processos de negócios conectados.

Desde a migração para a Oracle Cloud, a Juniper aumentou seu lead time em 15%, o que permitiu que a empresa tivesse um retorno 3,5 vezes maior do que investiu na solução. [Veja a história completa.](#)

# As principais características de uma solução de planejamento empresarial conectada

**Uma solução de planejamento empresarial verdadeiramente conectada unifica todos os processos acima e é:**

## ⇒ Flexível

Como o planejamento empresarial conectado envolve a conexão de finanças e operações, é fundamental que você tenha flexibilidade para atender aos requisitos que atendem tanto às operações quanto às finanças. É fundamental poder modelar casos de uso financeiro e operacional, que são muito diferentes em termos de granularidade, assunto e dados, mas ainda precisam ser conectados entre drivers comuns que afetam uns aos outros. Também é vital que as operações tenham independência do setor financeiro para se concentrar em suas necessidades específicas sem restrições, mas ainda se conectem para refletir suas suposições no nível financeiro, para que a organização possa se concentrar em um plano geral para executar sua estratégia.

## ⇒ Modular

Tornar-se uma organização de planejamento empresarial verdadeiramente conectado geralmente ocorre com uma abordagem em fases. A jornada pode começar transformando seu plano financeiro corporativo, incluindo previsões estratégicas de longo prazo, em previsões contínuas baseadas em períodos. Então, você expandiria para as linhas de negócios e operações. É fundamental que sua plataforma de planejamento dê suporte a uma abordagem modular que acompanhe seus requisitos. Por exemplo, considere como você poderia expandir sua implementação de planejamento em toda a organização se embarcar em fusões e aquisições ou entrar em novos mercados.

## ⇒ Conexão operacional

O planejamento empresarial conectado inclui a capacidade de corrigir continuamente o curso com base no desempenho. Dessa forma, sua plataforma de planejamento precisa se conectar perfeitamente aos seus principais sistemas operacionais, não apenas no nível dos dados, mas, ainda mais importante, no nível do processo. Isso permite um verdadeiro feedback contínuo para monitorar o desempenho e fazer correções antecipadamente para permanecer no curso. O RH deve ter visibilidade dos talentos disponíveis no sistema de HCM diretamente no planejamento da força de trabalho, a fim de projetar as necessidades por novos talentos. Os dados reais de custo do projeto devem estar visíveis em seu plano financeiro para fazer ajustes contínuos, se necessário, e os dados financeiros devem estar disponíveis em seu plano financeiro – por exemplo, posições de caixa em sua previsão de fluxo de caixa – para que você possa tomar decisões estratégicas sobre os investimentos.

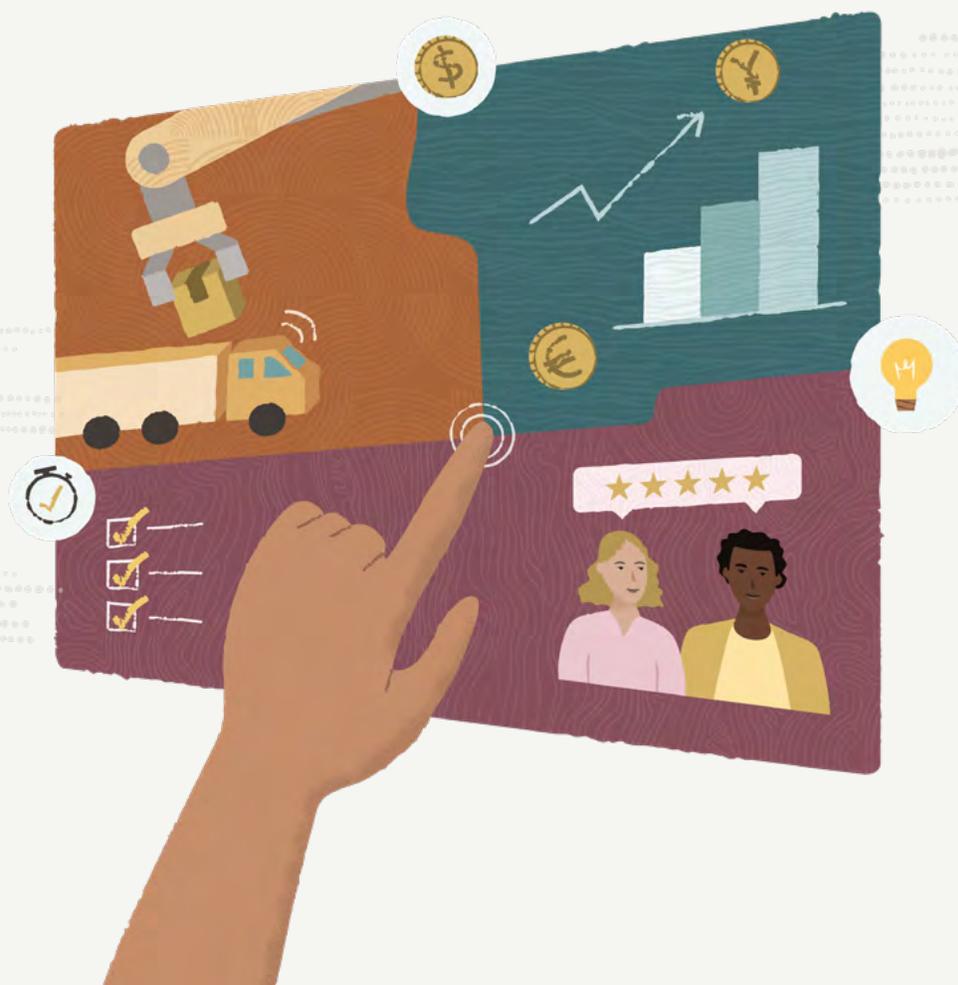
## ⇒ Altamente inteligente

Passar da inserção de números em planilhas para a inserção de números em uma plataforma de planejamento não aumentará a produtividade, a precisão nem melhorará os resultados dos negócios, não importa o quão conectados eles estejam. O planejamento evoluiu de simplesmente inserir números ou ajustar drivers e está amadurecendo em direção a algoritmos preditivos e machine learning. É fundamental que você busque essas habilidades e passe de criador de planos a executor de ações.

A previsão touchless é a prática que você precisa. Quando dados reais de sistemas operacionais ou financeiros surgem em sua plataforma de planejamento, você deve receber automaticamente o plano mais provável calculado pela ciência de dados. Isso coloca a ciência de dados no centro da previsão e o usuário pode adicionar contexto. Ele elimina o viés humano, adiciona precisão à previsão e diminui significativamente o tempo gasto na previsão de maneira geral. A IA monitorará constantemente seu plano e notificará imediatamente sobre quaisquer anomalias, tendências ou problemas que precisem de ação imediata. Em vez de gastar tempo criando seus planos ou previsões, você pode dedicar tempo para agir e tomar decisões importantes.

## ⇒ Configurável e dividido em pacotes

Quando as organizações adotam uma plataforma geral e tentam estender com soluções personalizadas ou integradas, isso leva a aplicações isoladas, tempos de implementação mais longos e, muitas vezes, a uma falha na transformação do planejamento empresarial conectado. Por outro lado, a adoção de aplicações de planejamento integrado para áreas funcionais, como força de trabalho estratégica e planejamento da força de trabalho, planejamento financeiro de projetos, de demonstrativos financeiros, de vendas e marketing e de negócios integrados, permite tempos de implementação mais rápidos, processos padronizados e conectividade fluida entre os principais sistemas financeiro e operacional. Aplicações de nuvem em pacotes são atualizadas com frequência e permitem que os usuários se mantenham sempre informados com as principais práticas recomendadas.



## Benefícios de uma solução conectada

O planejamento não deve se limitar às finanças corporativas. As organizações mais bem-sucedidas no planejamento empresarial conectam os planejadores operacionais aos planos financeiros corporativos de maneira a proporcionar sinergia a ambos os grupos de interessados. O Oracle Cloud EPM Planning ajuda as organizações a realizar isso por meio de um conjunto conectado de processos de planejamento que combinam e alinham os processos de planejamento em toda a empresa, mantendo a independência dos planejadores individuais.

Uma plataforma de planejamento empresarial verdadeiramente conectada deve ajudar a oferecer os seguintes benefícios:

- ✓ Alinhar planos e previsões em toda a empresa
- ✓ Identificar novas oportunidades de crescimento
- ✓ Obter visibilidade do desempenho de todas as linhas de negócios
- ✓ Aumentar a responsabilidade e a colaboração
- ✓ Destacar anomalias nos planos financeiro e operacional e sugerir ações

## Conecte. Alinhe. Supere.

A adoção de uma solução de planejamento empresarial verdadeiramente conectada permite que a área de finanças oriente e apoie a empresa em novos modelos e iniciativas mais rapidamente, com maior precisão e insights mais acionáveis, devido às suas conexões com todos os outros domínios do negócio. A capacidade de ver imediatamente o impacto da mudança de drivers operacionais e dados na previsão geral em finanças e outras áreas operacionais, tudo documentado em um só lugar, permite que uma empresa tome decisões críticas mais rapidamente e ganhe agilidade para se superar.

**Obtenha mais recursos sobre como você pode se conectar e melhorar o planejamento em toda a sua empresa.**

[Acesse o site](#)