



# Por que a flexibilidade do ERP é fundamental para o CFO e CIO de hoje

A função do software financeiro na adaptação de modelos de negócios

**ORACLE  
NETSUITE**

À medida que o ritmo da inovação acelera, as necessidades dos clientes mudam e as indústrias convergem. Muitas empresas acham desafiador para seu software de negócios suportar as rápidas mudanças das necessidades do negócio. Para manter a relevância e impulsionar o crescimento, as empresas devem inovar através de novos produtos, novas linhas de negócios e novas capacidades de capacitação do cliente e da cadeia de suprimentos. Muitas empresas estão testando e inovando com novos modelos de negócios (inclusive com as aquisições), novos serviços, novos mercados (inclusive com a expansão global) e novas estratégias de preços. Para atingir essas metas, as empresas precisam de um software flexível e ágil para suportá-las.

Infelizmente, muitas organizações enfrentam a gestão de sistemas de TI herdados altamente complexos e inflexíveis como resultado de fusões, reestruturação, decisões táticas de investimento e mudança de prioridades de negócios. Essa complexidade cria pressão para reduzir custos por meio de simplificação e automação.

Como as empresas estavam desfrutando de um período de crescimento sustentado, uma pandemia global criou requisitos muito diferentes de software de negócios, com foco em resiliência e agilidade. Algumas empresas, como academias e centros de exercícios, tiveram que mudar para modelos de



assinatura on-line, enquanto outras viram seus fornecedores cessarem suas operações sem aviso prévio. Alternativamente, uma empresa pode adquirir um novo negócio que opera de forma muito diferente de quem a adquiriu. Os sistemas herdados podem tornar difícil, caro e demorado trazer esse negócio para a infraestrutura principal de relatórios da empresa. Os clientes podem requerer autoatendimento e aplicativos móveis, mas os principais sistemas podem não ser flexíveis o suficiente para fazer tais alterações. Uma empresa pode desejar iniciar um novo empreendimento e ser capaz de fechá-lo rapidamente se não for bem-sucedido. Mas o tempo que leva para iniciar, mudar e parar os sistemas para suportar esse empreendimento pode impedir o negócio

de ser ágil no mercado. Por essas e muitas outras razões, a pressão está aumentando para que a TI encontre maneiras de dar suporte a inovação e a agilidade dos negócios, à medida que os conselhos de administração e as equipes de gestão analisam estrategicamente como a tecnologia está moldando ou dificultando o futuro de suas empresas.

## **Desenvolvendo a Arquitetura de TI para Suportar o negócio**

De acordo com a Forrester Research, os tomadores de decisão do desenvolvimento e fornecimento de aplicativos de hoje devem se afastar de abordagens antigas e lentas e buscar soluções mais ágeis e inovadoras que giram em torno de ecossistemas abertos e abordagens baseadas em microsserviços. No entanto, menos de 30% dos tomadores de decisão de software globais afirmam que elementos dessa abordagem, como migrar aplicativos existentes para a nuvem ou simplificar seu cenário de software, são prioridades críticas ou altas. Infelizmente, muitos modelos operacionais de TI que foram criados em torno de uma gestão de custos não são capazes de suportar o suficiente a agilidade, a mudança e a inovação necessárias para uma agenda orientada para o crescimento ou para se adaptar a circunstâncias imprevistas.

Somar ao desafio, a incerteza está forçando muitas empresas a limitar suas apostas sobre onde e como investir. Muitos seguem uma estratégia de fazer pequenos investimentos para executar testes e pilotos com a expectativa de que eles terão que responder rapidamente a mudanças imprevistas de mercado ou de clientes e encerrar rapidamente experimentos que não funcionam.

**Não há uma abordagem única para criar o software de negócios para suportar todas as empresas.**

Somente com uma visão clara dos requisitos de negócios, o CIO pode fazer as escolhas tecnológicas certas para abordar a complexidade e a inflexibilidade herdadas. A abordagem mais eficaz é começar não com a TI em si, mas com as necessidades das empresas e, então, planejar a mudança, tomando decisões em um horizonte de seis a 12 meses em vez de um horizonte tradicional de cinco a 10 anos. Qualquer programa para renovar o ambiente de aplicativos empresariais deve levar em consideração a estratégia em evolução da empresa - ou perderá a oportunidade de “se preparar para o futuro”, ao criar sistemas capazes de suportar o crescimento e se adaptarem agora e no futuro.

O impulso do CIO para agilidade está levando a um forte foco em como os aplicativos de negócios são estruturados. Do lado da oferta, a busca pela simplicidade é espelhada pela crescente maturidade das soluções padrão, tanto em software de aplicativos licenciados quanto cada vez mais por meio de soluções de Plataforma como Serviço (PaaS), Software como Serviço (SaaS) e Processamento de Negócios como Serviço (BPaaS). Para capitalizar esses desenvolvimentos, os CIOs precisam de uma visão clara de como esses elementos podem ser integrados na arquitetura de sistemas e quais mudanças eles implicam para o modelo operacional.

As abordagens tradicionais, como a consolidação em torno de uma única plataforma empresarial, estão rapidamente se tornando desatualizadas à medida que as organizações de TI buscam modelos de terceirização de TI mais flexíveis. Os profissionais de alto desempenho mapearam planos de transição que levam em conta as necessidades do negócio e combinam os componentes de arquitetura certos com essas necessidades.

## Uma Nova Estratégia para a Empresa

A nuvem abriu novas possibilidades para CIOs e CFOs pensarem de forma diferente sobre sua infraestrutura de TI e como eles podem aumentar a flexibilidade e a agilidade para dar suporte ao negócio inovador. Uma dessas oportunidades

### Figura 1: Estratégia de ERP de Duas Camadas

---

é o planejamento de recursos empresariais (ERP) de duas camadas, que pode permitir o crescimento da empresa e otimizar os custos (Figura 1). Um desvio da estratégia tradicional de consolidação de ERP, é uma estratégia de extensão que permite que as empresas criem a agilidade necessária para adicionar novos modelos de negócios, integrar aquisições e dar suporte a inovação.

Uma estratégia de ERP de “duas camadas” é aquela em que a empresa executa um sistema de ERP global tradicional no

nível do grupo ou para o negócio existente em combinação com soluções de ERP SaaS separadas no nível da subsidiária ou da nova unidade de negócios. A estratégia de duas camadas permite que a empresa mude a forma como aborda a integração do modelo de negócios, impedindo-a de precisar consolidar entidades novas e diferentes em uma solução, enquanto ainda permite relatórios financeiros consolidados. O resultado é um modelo de ERP "hub e spoke".

À medida que as empresas avaliam suas opções para atender às necessidades de negócios, a experiência mostra que, em situações em que uma estratégia ERP de duas camadas se ajusta bem, pode reduzir significativamente os custos de capital e operacionais, permitir maior agilidade e acelerar a aceitação pelos usuários finais enquanto proporciona flexibilidade para dar suporte ao crescimento e a inovação (Figura 2).

O ERP de duas camadas oferece às empresas a flexibilidade de preservar a infraestrutura de TI que suporta o negócio principal, ao mesmo tempo em que possui uma plataforma de inovação de ERP em nuvem separada quando as necessidades de negócios são diferentes, como para novos modelos de negócios, estratégias de preços, métodos de distribuição e outras inovações. Por exemplo, uma empresa de aluguel de automóveis que cresceu através

### Figura 2: Número de Locais de Operação

\*Tamanho com base na receita

do aluguel tradicional de vários dias de locais centrais tem um modelo de negócio muito diferente do que um novo empreendimento que aluga carros por cada minuto que estão móveis em um mercado local. Essas diferenças operacionais sugerem que o ERP de duas camadas pode ser um bom ajuste para o novo empreendimento. Ou considere uma cadeia de supermercados de varejo lançando um serviço de encomenda digital e entrega em domicílio. Mais uma vez, essas necessidades de negócios fundamentalmente

diferentes podem ser mais bem suportadas pelo ERP de duas camadas. Essa abordagem fornece uma maneira mais rápida de suportar novas necessidades de negócios e não corre o risco de interrupções de negócios ao fazer alterações para inovações. Aquisições e joint ventures também são os principais alvos “spoke”, juntamente com as empresas startups. A implementação de todos os “spokes” no mesmo sistema de duas camadas traz padronização a nível subsidiário além de vantagens de custo e operacionais, porque é mais fácil e mais barato vincular, coordenar e reger as várias instâncias de ERP locais.

## Perguntas Frequentes ao Atualizar a TI

À medida que os CIOs e CFOs avaliam se o ERP de duas camadas ou vários outros tipos de soluções em nuvem atendem às suas necessidades de negócios, há algumas perguntas comuns que eles enfrentam quando precisam tomar essa decisão.

### O que a empresa ganha ao mudar para a nuvem?

As soluções em nuvem são facilmente ampliadas e reduzidas para apoiar o crescimento e os ciclos de negócios, uma vez que são adquiridas com base no número de usuários ou transações e não prendem a empresa a custos fixos e licenças perpétuas. Ao aproveitar a nuvem, as empresas

se beneficiam do ritmo da inovação de produtos e dos investimentos feitos pelos provedores de SaaS e PaaS. Elas também mitigam o risco, pois o provedor de serviços em nuvem assume a responsabilidade de garantir que as atualizações de aplicativos ocorram de forma perfeita. Além disso, elas se beneficiam de fazer parte de uma comunidade multilocatária, onde os clientes estão cada vez mais ajudando outros clientes a resolver problemas de suporte técnico e de negócios antes que eles ocorram dentro de sua organização. Em muitas situações, as soluções em nuvem são mais fáceis de colocar em funcionamento do que as soluções on-premises e são mais facilmente integradas, pois os provedores de nuvem têm um ecossistema de aplicativos com os quais se integram prontamente. As organizações de TI não precisam aumentar o número de funcionários de TI na mesma proporção para oferecer suporte a novas soluções. Ao aumentar o aproveitamento dos funcionários, os departamentos de TI podem redirecionar os recursos do data center para maximizar o valor para a empresa.

## A empresa está pronta para o SaaS?

O custo real de não agir pode ser maior do que o aparente custo e risco de tomar medidas. Às vezes, as perguntas das principais partes interessadas podem retardar a decisão de agir. As perguntas mais frequentes feitas pelas partes interessadas incluem:

- O SaaS pode suportar as minhas necessidades de desempenho?
- O SaaS pode atender às necessidades dos aplicativos críticos da missão quando a disponibilidade não está sob nosso controle?
- A nuvem pode me garantir que meus dados confidenciais estão seguros?
- Posso evitar introduzir competências técnicas na minha organização que são caras de gerir e manter?

Com as soluções certas, a resposta a todas essas perguntas é "sim". No entanto, existem impactos fundamentais que surgem dentro da empresa que precisam de consideração explícita para determinar se a organização está pronta para o SaaS. A mudança de um modelo de investimento de capital para um modelo de despesa operacional muda a forma como novos projetos de TI são planejados e implementados,

### Figura 3: Desencadeadores de Negócios e Pontos Problemáticos que Podem Justificar uma Solução SaaS

---

permitindo mudanças incrementais mais frequentes que flexibilizam com o negócio. As infraestruturas de aplicativos sob demanda fornecem informações em tempo real sobre o estado do negócio que permitem que a gestão tome decisões mais rápidas e mais bem informadas, das quais a empresa deve estar preparada para tirar proveito. Os CIOs devem garantir que a infraestrutura de integração e governança necessária esteja pronta para se conectar, monitorar e coordenar com os ativos sob demanda. As plataformas sob demanda permitem prototipagem mais rápida, maior envolvimento dos gerentes de negócios durante o processo

de desenvolvimento e estilos de desenvolvimento mais incrementais e ágeis. As atualizações ocorrem com maior frequência, permitindo que a organização absorva novas tecnologias e funcionalidades como uma melhoria contínua. O padrão contínuo e incremental de implementação e desenvolvimento requer novas disciplinas de gestão, tanto dentro da TI quanto em toda a empresa.

**É importante compreender o roteiro do produto e se essas soluções podem ou não ser personalizadas, assim como a abordagem de implementação do fornecedor.**

Em resumo, tornar-se uma organização mais ágil e adaptável requer uma gestão de mudança ativa e hábil. As empresas e os CIOs acolhem e aceitam essas mudanças e gerenciam proativamente o processo de preparação da empresa para o SaaS.

### **Onde o SaaS poderia se ajustar?**

Para muitas organizações, a inflexibilidade de sua infraestrutura de TI está centrada em sistemas de ERP herdados e na "bola de neve" de aplicativos integrados personalizados de ponta-a-ponta conectados à sua espinha

dorsal de ERP, todos os quais servem como muitos pontos de falha durante os ciclos de atualização. Assim, o ERP em nuvem pode ser uma opção muito atraente para criar a agilidade necessária para viabilizar um negócio.

Uma maneira simples de determinar onde o ERP em nuvem pode se ajustar na empresa é avaliar os principais eventos que forçarão a mudança dentro da organização e os principais pontos problemáticos que a empresa está enfrentando (Figura 3). Estes são indicadores úteis de onde a empresa precisa agir versus adiar uma decisão e onde o ERP em nuvem como parte de um ERP de duas camadas pode ser uma solução rápida e lógica.

### **Como começar na organização?**

A jornada começa com o comprometimento de mudar das principais partes interessadas. Uma vez que o suporte executivo seja garantido, a equipe deve embarcar na compreensão detalhada dos requisitos empresariais e técnicos e reunir insights adicionais sobre como os outros resolveram o desafio específico do negócio. Isto é todo o contexto crítico para determinar quais fornecedores e soluções podem melhor ajudar a resolver a situação.

A crescente popularidade do SaaS e serviços similares baseados em nuvem levou muitos fornecedores a

adotarem rótulos de SaaS ou em nuvem. Determinar qual fornecedor ou solução é a melhor escolha envolve avaliar os fornecedores de serviços sob demanda por vários fatores relevantes. Em primeiro lugar, a empresa deve avaliar os requisitos de negócios em relação às soluções SaaS no mercado para determinar qual conjunto de soluções SaaS melhor se adapta às suas necessidades de negócios.

Outra consideração principal inclui a capacidade de integração e desenvolvimento da empresa e a infraestrutura de prestação de serviços que suporta a solução. A Multilocação ajuda a alcançar muitas das vantagens econômicas e tecnológicas que o SaaS oferece. As empresas devem considerar os recursos financeiros do provedor para desenvolver a solução e o compromisso com o SaaS como um modelo operacional.

### Quais são as diferentes opções de implementação para o ERP em nuvem?

A natureza sob demanda do modelo SaaS proporciona uma flexibilidade substancial, devendo ser levado em conta diferentes cenários de implementação. As empresas podem começar com um pequeno teste ou provando o valor da solução em algum aplicativo limitado. Em última análise, as



empresas bem-sucedidas com o SaaS estão transformando iterativamente seus negócios. Nossa experiência mostrou que essa abordagem iterativa, quando feita corretamente, permite atingir o melhor desempenho e maximizar a capacidade de fazer as coisas de forma diferente além de evoluir para o futuro.

Os Padrões comuns de implementação para ERP em nuvem incluem:

- Implementação para operações domésticas em primeiro lugar, depois, para internacionais. Isso é útil para que a equipe de TI principal se familiarize com o aplicativo antes de darem continuidade.

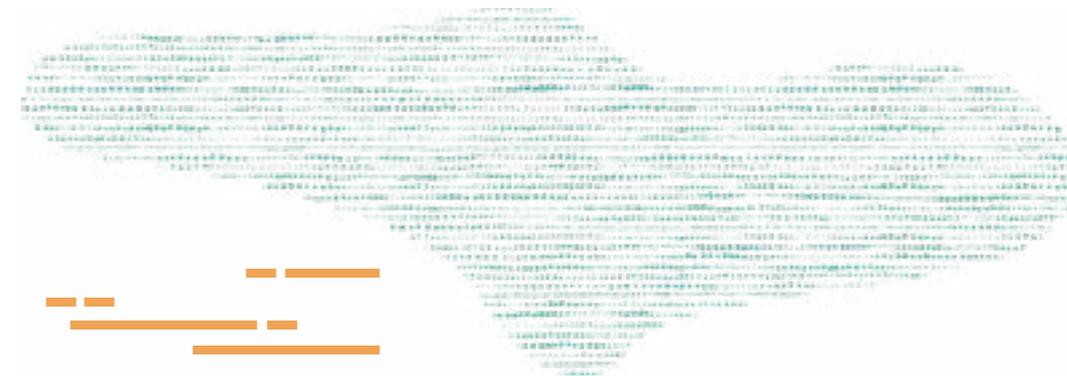
- Implementação “conforme necessário” para empresas subsidiárias. Isso é adequado ao trazer recursos de ERP aprimorados para unidades de negócios menores ou mais táticas, ou quando a TI tem recursos limitados para o trabalho de implementação.
- Implementação funcional em fases significa implementar primeiro no ponto de maior necessidade. Por exemplo, primeiro implementar as principais finanças, depois implementar o inventário, a gestão da cadeia de suprimentos, a gestão do relacionamento com o cliente e assim por diante.
- A rápida implementação paralela em várias unidades de negócios, o que evita integrações provisórias complexas ao desativar uma multiplicidade de sistemas herdados interligados.

## Colocando em Prática

A necessidade de uma tecnologia ágil para dar suporte a inovação nos negócios é uma discussão atual no conselho diretivo à medida que as empresas observam estrategicamente como a tecnologia está moldando o futuro de suas empresas. Muitos CIOs e CFOs estão sendo

solicitados a ajudar a viabilizar a inovação empresarial. Se estiver demorando muito para que a TI esteja pronta para suportar um novo modelo de preços de lançamento de produto ou para entrar em um novo mercado, a tecnologia é um obstáculo. Líderes de desempenho em muitos setores adotaram a nuvem para obter a vantagem competitiva que ela oferece, bem como adquirir velocidade para buscar novas oportunidades de crescimento.

O lugar mais eficaz para os CIOs e CFOs começarem é fazendo uma parceria com a empresa buscando entender as necessidades e a evolução da estratégia de negócios para, então, reconsiderar como os serviços de TI são estruturados. A incorporação de uma estratégia de ERP de duas camadas baseada em nuvem na abordagem de uma empresa proporciona o benefício de otimizar os custos para o crescimento e dá à empresa a tecnologia flexível de que ela precisa para operar novos negócios e em novos mercados. É uma solução ágil e de menor custo para apoiar as empresas.



## Como é uma Empresa Inovadora

Uma empresa que criou a infraestrutura de TI para apoiar a inovação e a agilidade dos negócios possui um conjunto central de características. A empresa é capaz de escalar rapidamente, é extremamente responsiva à dinâmica do mercado e aos clientes, é baseada em dados e inovadora.

### Escalável

Uma empresa pode não só escalar para atender às demandas do cliente, mas é capaz de escalar globalmente enquanto se mantém em conformidade com subsidiárias globais, sem escalar o número de funcionários no mesmo nível. Gera facilmente uma força de trabalho distribuída e automatizou, sempre que possível, a substituição de processos manuais. Tem uma infraestrutura que pode flexibilizar com o crescimento sem integrações complexas que a tornem lenta.

### Responsiva

É extremamente responsiva à dinâmica do mercado e aos clientes e, portanto, capaz de superar a concorrência. Ela aprende com o modo de falhar rapidamente e se apressa para criar pequenas e grandes vitórias. É capaz de se adaptar a novas geografias, novas oportunidades de mercado e novos modelos de negócios.

### Baseada em dados

Uma empresa inovadora é uma organização baseada em dados com visibilidade em tempo real a qualquer hora, em qualquer lugar, em todas as regiões e subsidiárias. Mantém uma versão da “verdade” sobre clientes, finanças e conformidade. Ela vê o crescimento como uma ciência e não como uma arte e tem uma cultura de testes rápidos para gerar dados, determinar o que funciona e descartar o que não funciona.

### Inovadora

Uma empresa tem uma compreensão profunda das necessidades e pontos problemáticos de seus clientes e é capaz de gerar insights significativos com base nessa compreensão do cliente. Ela é capaz de reunir várias disciplinas para projetar uma solução única e se diferenciar dos concorrentes com base na capacidade de resposta do cliente e na facilidade de uso.

#### Sobre o Oracle NetSuite

Por mais de 20 anos, o Oracle NetSuite ajudou as organizações a crescer, escalar e se adaptar à mudança. O NetSuite fornece um conjunto de aplicativos baseados em nuvem, que inclui planejamento de recursos financeiros/empresariais (ERP), RH, automação de serviços profissionais e comércio omnicanal, usado por mais de 26.000 clientes em 215 países e territórios dependentes.

# ORACLE NETSUITE

[www.netsuite.com/br](http://www.netsuite.com/br)



[netsuitelad@netsuite.com](mailto:netsuitelad@netsuite.com)

+55 11 5189 1000