



KPMG Powered Enterprise

Oracle Cloud powered by KPMG

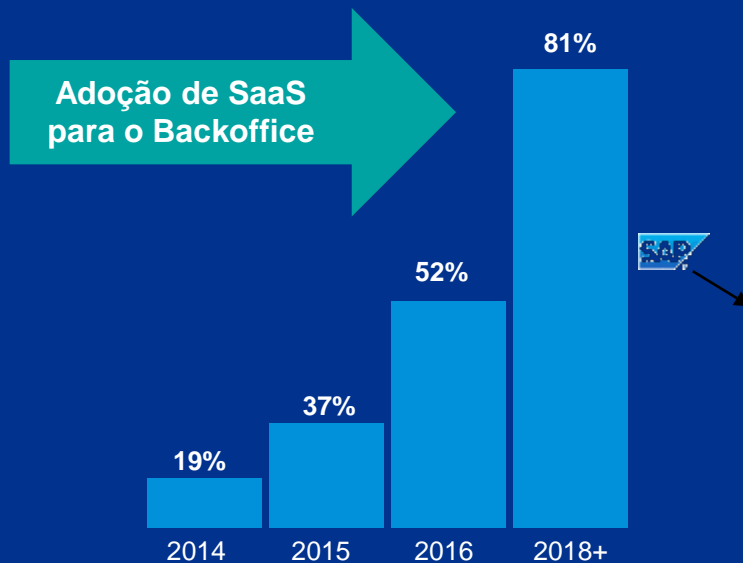
Março 2018



Uma revolução no Backoffice

Tendência crescente de adoção de SaaS para os processos de Backoffice

“81% das organizações tem planos de migrar +50% das transações para cloud”



Fonte: Gartner Research - Survey Analysis Critical CFO Technology Needs



Fonte: Magic Quadrant for Cloud Core Financial Management Suites for Midsize, Large and Global Enterprises – July 2018

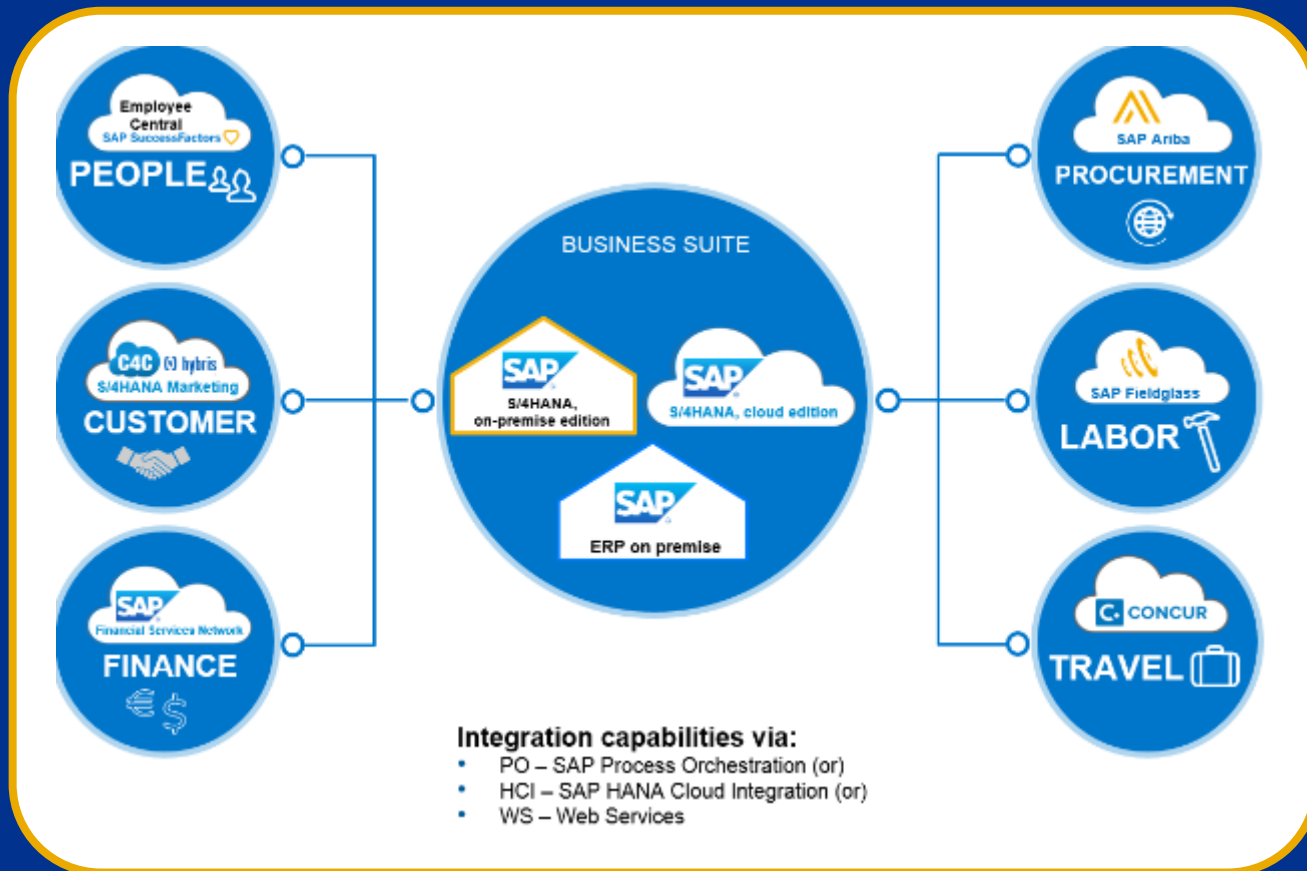


O que aconteceu com
o mercado de ERP?

"Best of Breed" dilemma

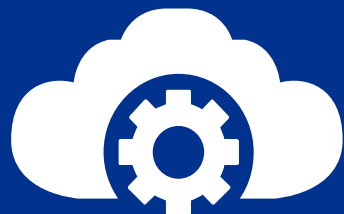


"Best of Breed" dilemma



Oracle Cloud : Uma plataforma integrada de serviços





KPMG & Oracle Cloud

Experiencia KPMG em Oracle Cloud



**+70 projetos Oracle
Cloud em produção**



+50 profissionais



Caso de Sucesso: ERP Oracle Cloud no setor de geração de energia



Geração de Energia

Faturamento: 900 M BRL

Funcionários: 150

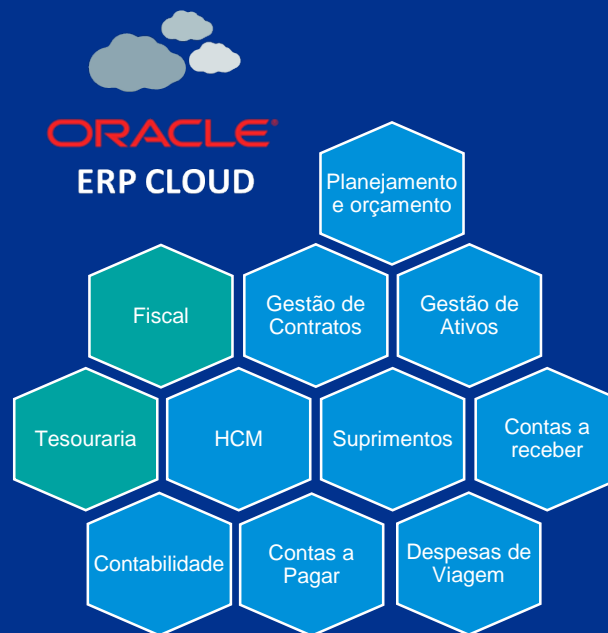


6 estados



19 usinas
11 em operação

A implementação do novo ERP é parte do conjunto de iniciativas estratégicas da empresa, que realizou recentemente a oferta pública de ações (IPO)



■ Solução Oracle ■ Solução Complementar

- ✓ Substituição do atual ERP (Oracle E-Business Suite)
- ✓ Reestruturação dos processos aproveitando as potencialidades da nova solução
- ✓ Integração com solução fiscal e solução de gestão de fluxo de caixa
- ✓ Previsão de implementação do módulo de gestão de projetos após estabilização da primeira onda de implantação

Caso de Sucesso: ERP Oracle Cloud em empresa de consultoria



Empresa de Consultoria

Faturamento: 450 M BRL

Funcionários: 600



30 países

Desde
1980

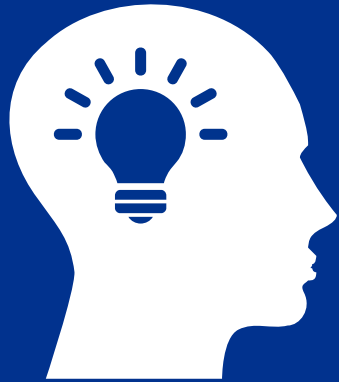
30 anos

Como parte do plano de crescimento e internacionalização, a Falconi estruturou um programa de modernização de sua plataforma tecnológica, dentre os quais o ERP



- ✓ Substituição do atual ERP (proprietário)
- ✓ Reestruturação dos processos aproveitando as potencialidades da nova solução
- ✓ Integração com solução fiscal e solução de gestão de fluxo de caixa, assim como os sistemas de programação de recursos, folha de pagamento e reserva de viagens

 Solução Oracle  Solução Complementar

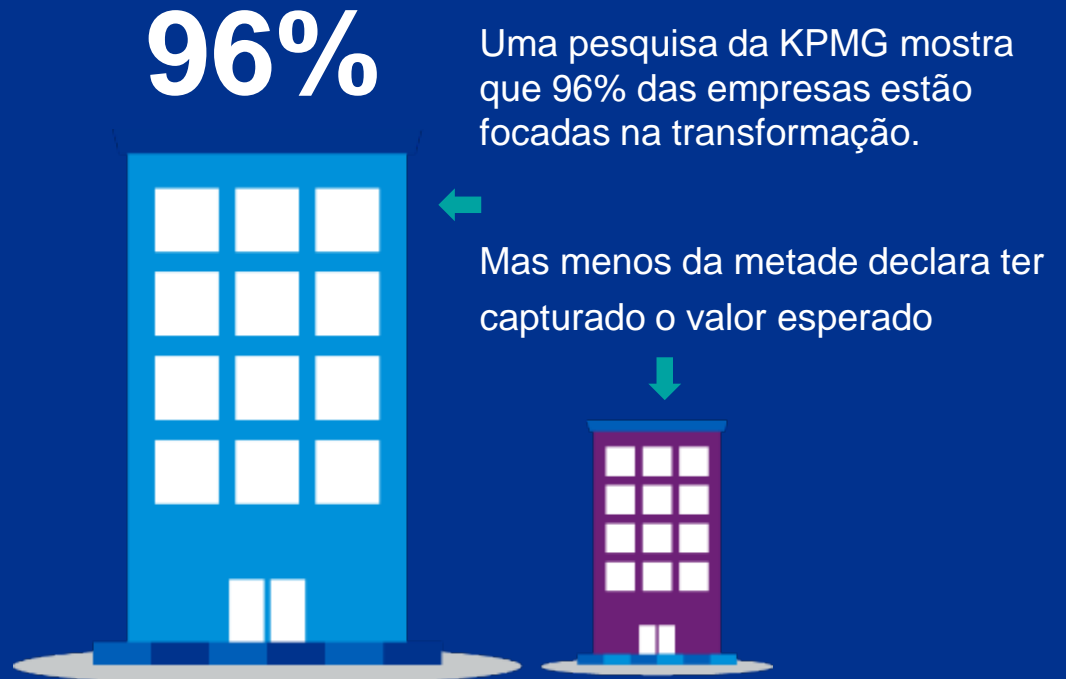


O que está por trás
desse sucesso?

O duro caminho da Transformação

Transformar é necessário . . .

Mas os desafios são diversos



Fuente: KPMG LLP, Global Transformation Survey (2016)

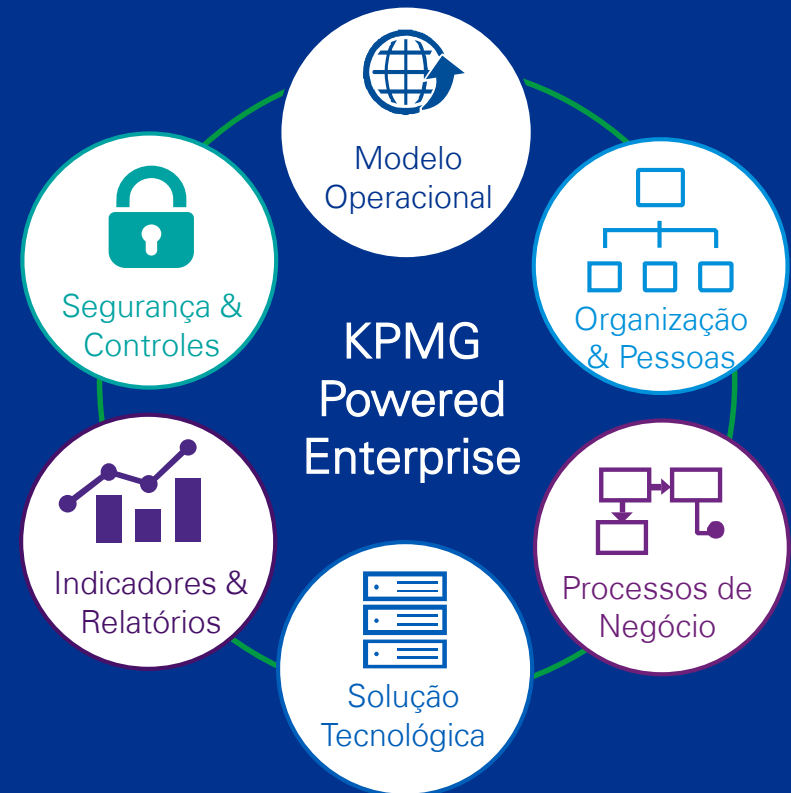
Possuimos uma abordagem diferenciada



Technology driven

vs.

Business driven

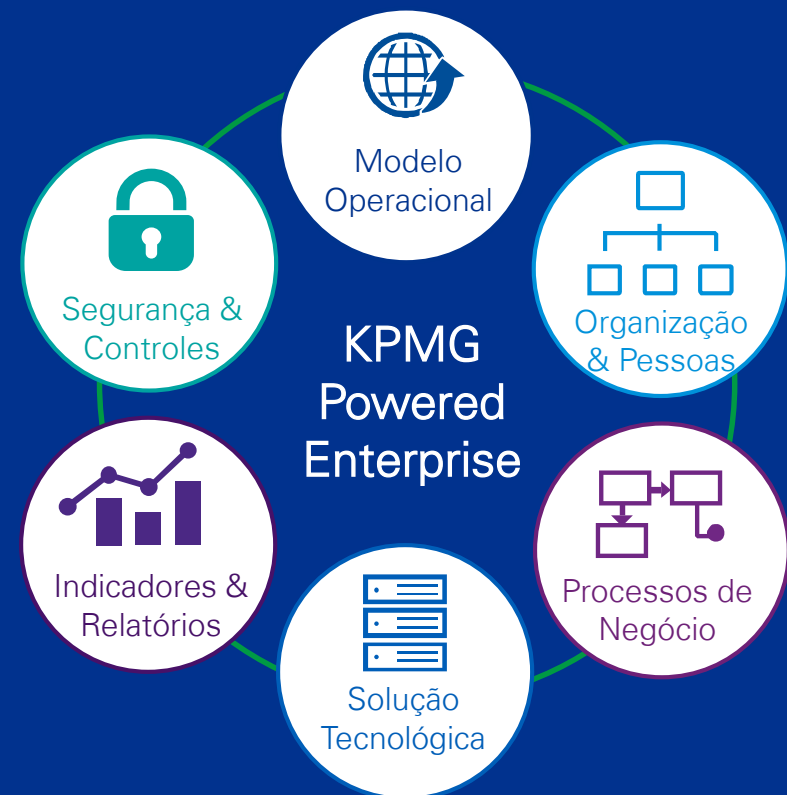




O KPMG Powered Enterprise (KPE) permite uma abordagem propositiva que acelera o processo decisório, mantendo o foco no que diferencia o negócio

O que contempla?

- Soluções Oracle Pré configuradas
- Modelo Operacional Referência
- Processos de Negócio
- Desenho Organizacional e funções
- Biblioteca de Indicadores & Relatórios
- Biblioteca de Controles
- Cenários e scripts de testes
- Materiais de Treinamento





Powered enterprise

Workshop de Validação

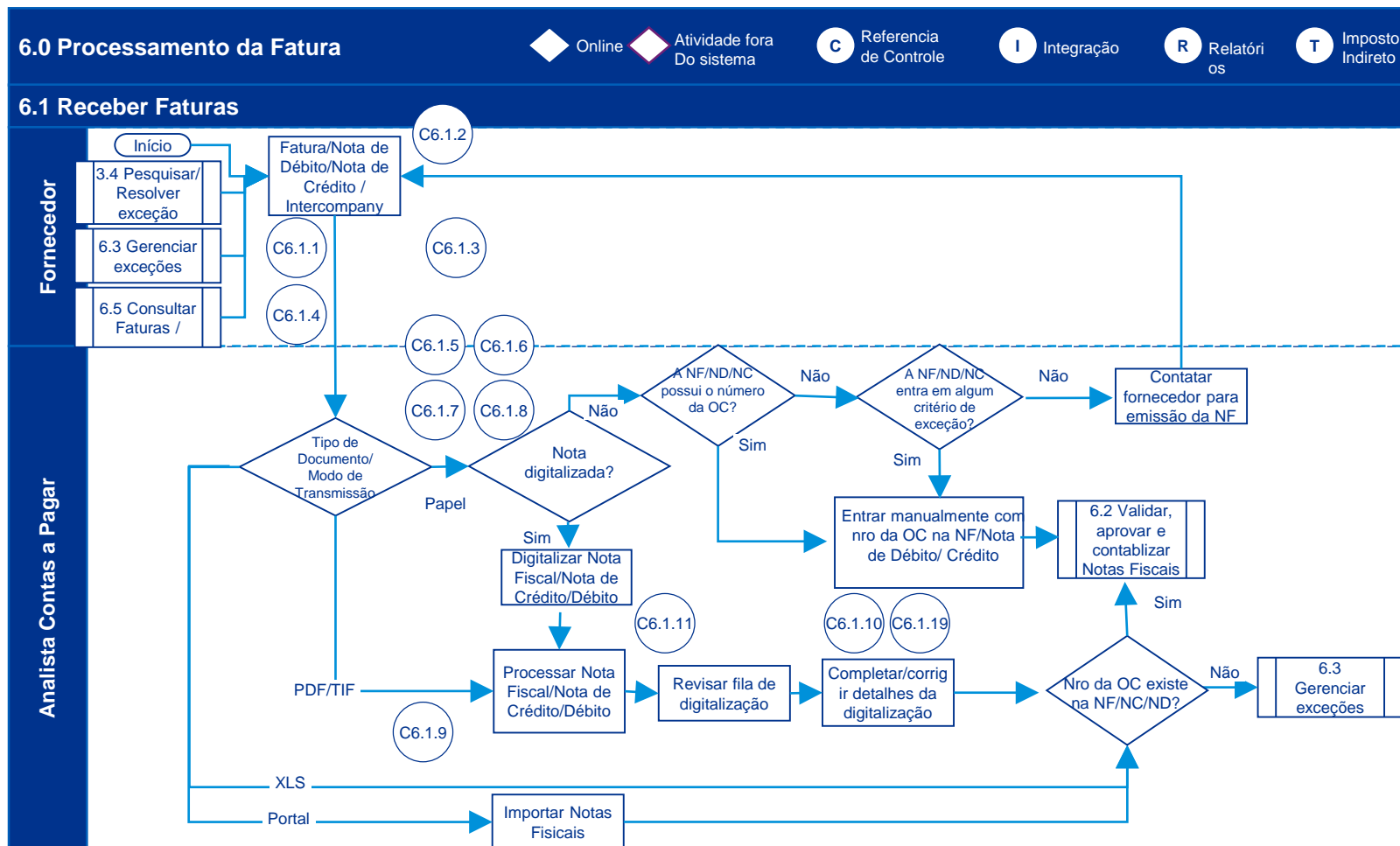
Requisition to pay



Taxonomia de Processos

	Requisição e Compra		Recebimento	Pagamento		Gerenciamento do Processo		
Processo	1.0 Requisição & Aprovação	2.0 Compra	3.0 Recebimento	5.0 Administração de Despesas	6.0 Processamento de Faturas	7.0 Relatórios & Análises	8.0 Gerenciamento de Processo	9.0 Manutenção de Sistema
Sub Processo	1.1 Processo de Requisições	2.1 Solicitação/ Cotação/ Contratos	3.1 Expedição de encomenda	5.1 Set up de funcionários	6.1 Recebimento de Faturas	7.1 Relatórios para análise de gastos	8.1 Governança	9.1 Manutenção de Interface
	1.2 Revisar & Aprovar Requisições	2.2 Criar e Distribuir Pedidos	3.2 Aceitação de Entrega	5.2 Administração de cartão de credito	6.2 Validar, Aprovar & Enviar Faturas	7.2 Relatórios e Análises de SLA	8.2 Gestão de cadastros	9.2 Executar atualização do sistema
			3.3 Registro de recebimento de mercadoria	5.3 Criar e enviar relatórios de despesas	6.3 Gerenciar exceções	7.3 Relatórios e análises operacionais	8.3 Manutenção de Política e Procedimentos	9.3 Processo de Contratação
			3.4 Pesquisa / Resolução de Exceções	4.4 Aprovação de relatório de despesa	6.4 Gerar arquivo de pagamento		8.4 Comunicação de Política e Procedimentos	9.4 Processo de Movimentação
				5.5 Rel. de auditoria e resolução de exceções	6.5 Fechamento de contas a pagar		8.5 Programa de Melhoria Contínua	9.5 Processo de Desligamento
				5.6 Pagamento de Despesas				

6.1 Receber faturas - Fluxo de Processos



6.1 Receber Faturas - Controles

Os seguintes controles foram incorporados no processo:

Ref	Atividade de Controle	Risco mitigado	Controle Manual ou Automático?
C6.1.1	Normas e procedimentos relacionados ao Contas a Pagar devem estar vigentes e devem ser periodicamente atualizados. Sempre que possível, as normas são aplicadas através da configuração no Oracle. Por exemplo, sistema está configurado para realizar uma validação em trez componentes, garantir o preço, a quantidade, o fornecedor no PO, A fatura e as entradas de mercadorias são validadas antes do processamento do pagamento.	Normas e procedimentos não são compreendidos e portanto não são seguidos.	Automático
C6.1.2	O Analista de Contas a Pagar reconcilia periodicamente as Notas Fiscais e os extratos de fornecedores com os registros da companhia	Fornecedor é pago em duplicidade para uma mesma Nota Fiscal.	Automático
C6.1.3	O acesso às faturas de contas a pagar é segregado do acesso aos períodos de contas a pagar abertos e fechados.	As faturas do fornecedor são processadas - A um preço ou quantidade incorreta - Para bens / serviços não recebidos - Em período inapropriado	Automático
C6.1.4	O acesso apropriado e a segregação de tarefas são observados dentro da equipe do AP, onde os usuários não podem ter mais de uma função dentro do módulo de AP. Além disso, as funções do aplicativo são revisadas e atualizadas (anualmente) para garantir a segregação adequada de tarefas dentro do módulo do AP.	O acesso inadequado permitiria que os indivíduos tenham acesso não autorizado a dados e limpe rastros de fraude, quando ela ocorrer.	Manual
C6.1.5	O acesso para criar fatura para pagamento é segregado do acesso para criar um fornecedor ou atualizar o registro do fornecedor.	Alterações não autorizadas e / ou acesso ao Mestre de Fornecedores, que resultam em pagamentos fraudulentos feitos a fornecedores não existentes (risco de segregação de funções).	Automático

6.1 Receber Faturas - Questões & Levantamentos

As seguintes decisões de desenho são requeridas:

Decisão de desenho requerida	Comentários	Decisão
Como as faturas serão recebidas e onde a digitalização será feita?	A digitalização pode ser realizada de forma centralizada ou nas diferentes unidades. Podem ainda ser realizadas por terceiros. As decisões afetarão o dimensionamento das equipes	
Estamos propondo uma política de não pagamento a faturas não vinculadas a uma PO, sem nenhuma exceção permitida?	Esta é uma boa prática, mas pode ser uma grande mudança cultural para determinadas organizações.	

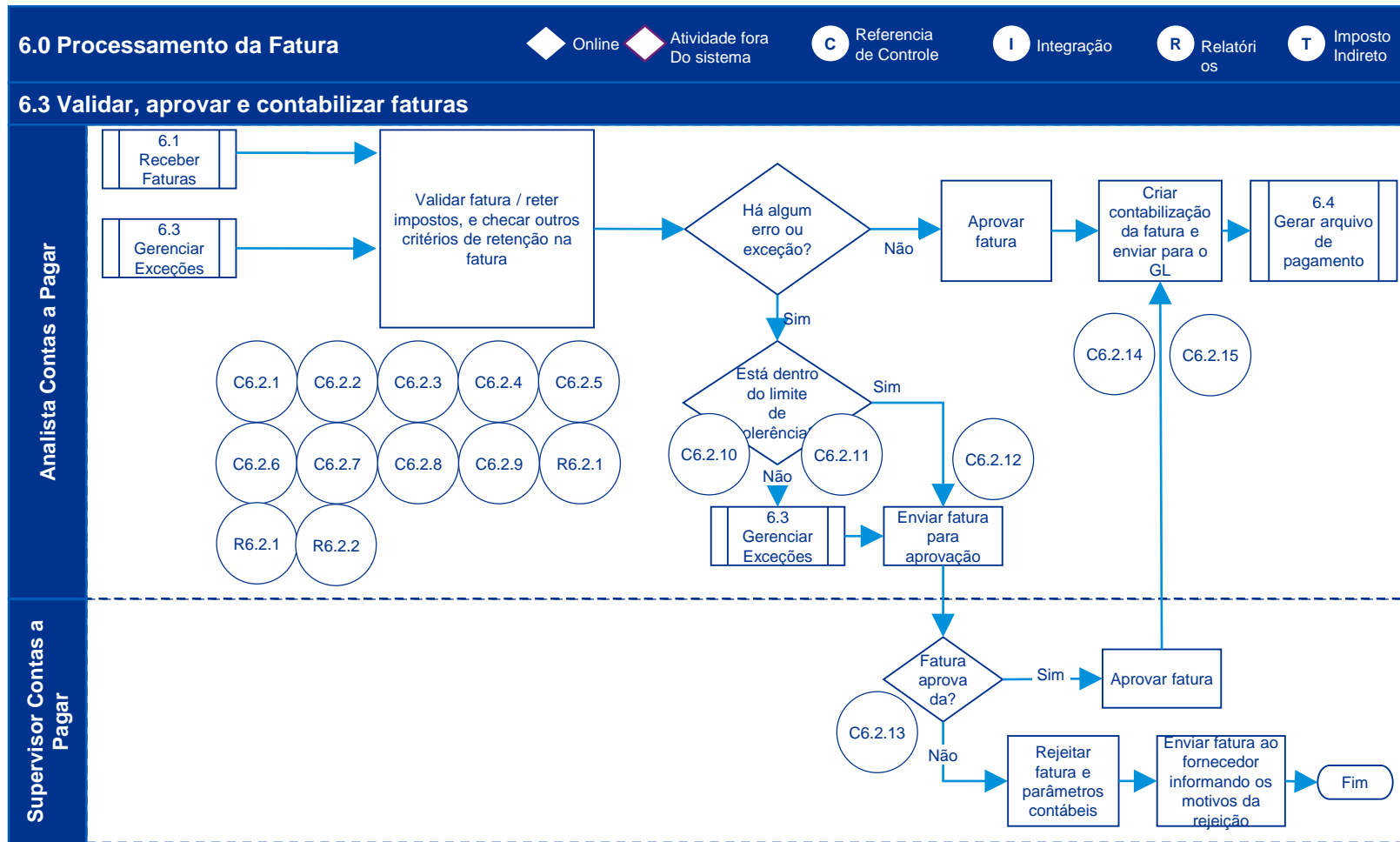
Os seguintes inputs são requeridos, com o objetivo de personalizar a solução para os requerimentos da companhia:

Input requerido	Resposta
Formatos de fatura (por exemplo, EDI, papel, PDF etc.)	
Locais e provedores de digitalização propostos	

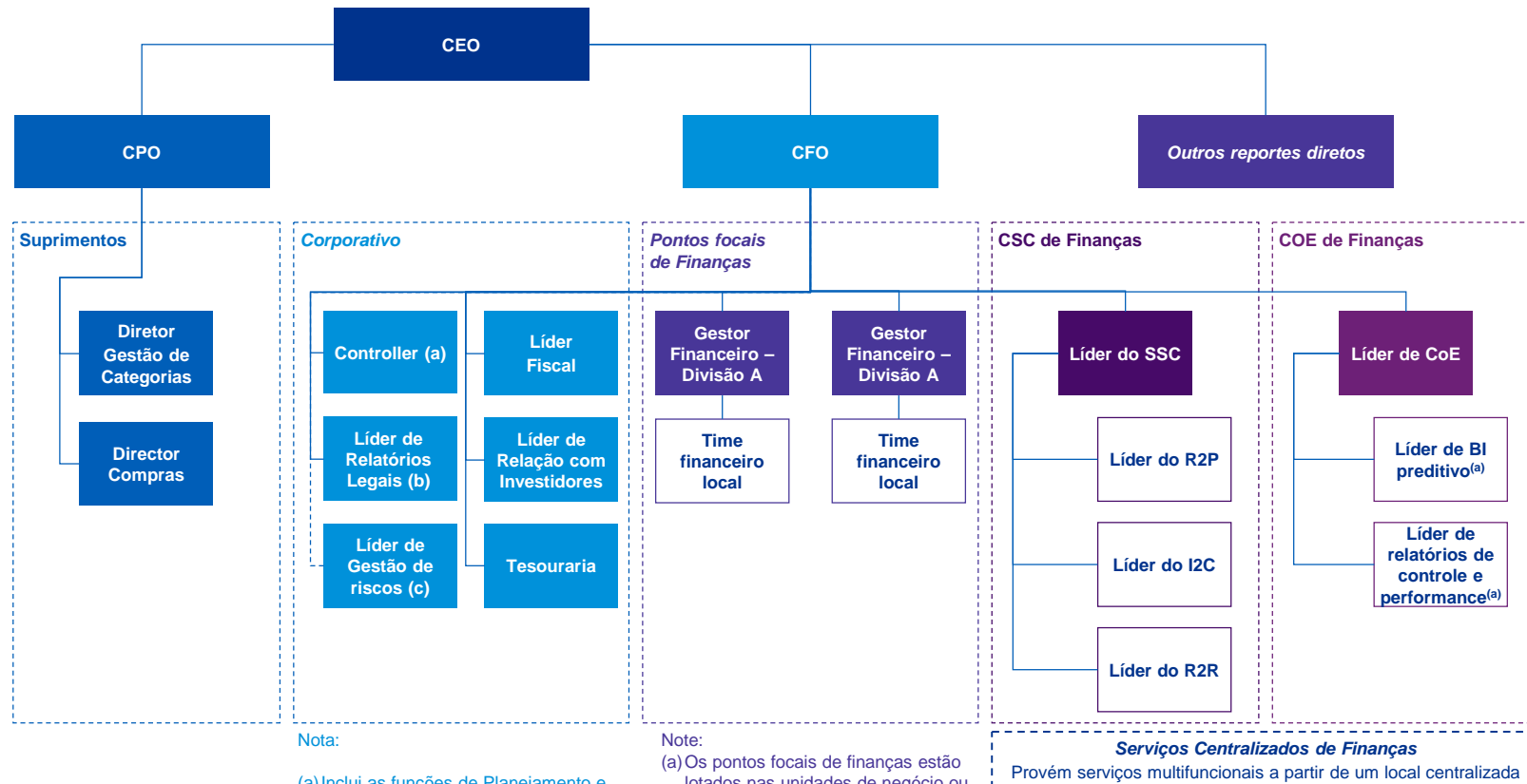
6.1 Receber faturas - Integração

Ref	Ponto de Integração de Dados	Frequência	Origem	Destino	Observações
I 6.1.1	Faturas do Contas a Pagar	Ad Hoc	Portal do Fornecedor, Oracle Cloud, planilhas	Oracle Cloud	As faturas do fornecedor são processadas e aprovadas para que o pagamento seja lançado.

6.3 Validar, Aprovar e Contabilizar Faturas - Fluxo de Processo



Visão geral do Desenho Organizacional para Suprimentos e Finanças



Nota:

- (a) Inclui as funções de Planejamento e acompanhamento orçamentário.
- (b) O desenho final da estrutura para relatórios legais dependerá do tamanho total da organização e da quantidade/complexidade de relatórios a gerar
- (c) Em algumas organizações, o líder de Gestão de Riscos não se reporta diretamente ao CFO, mas sim trabalha em conjunto com ele.

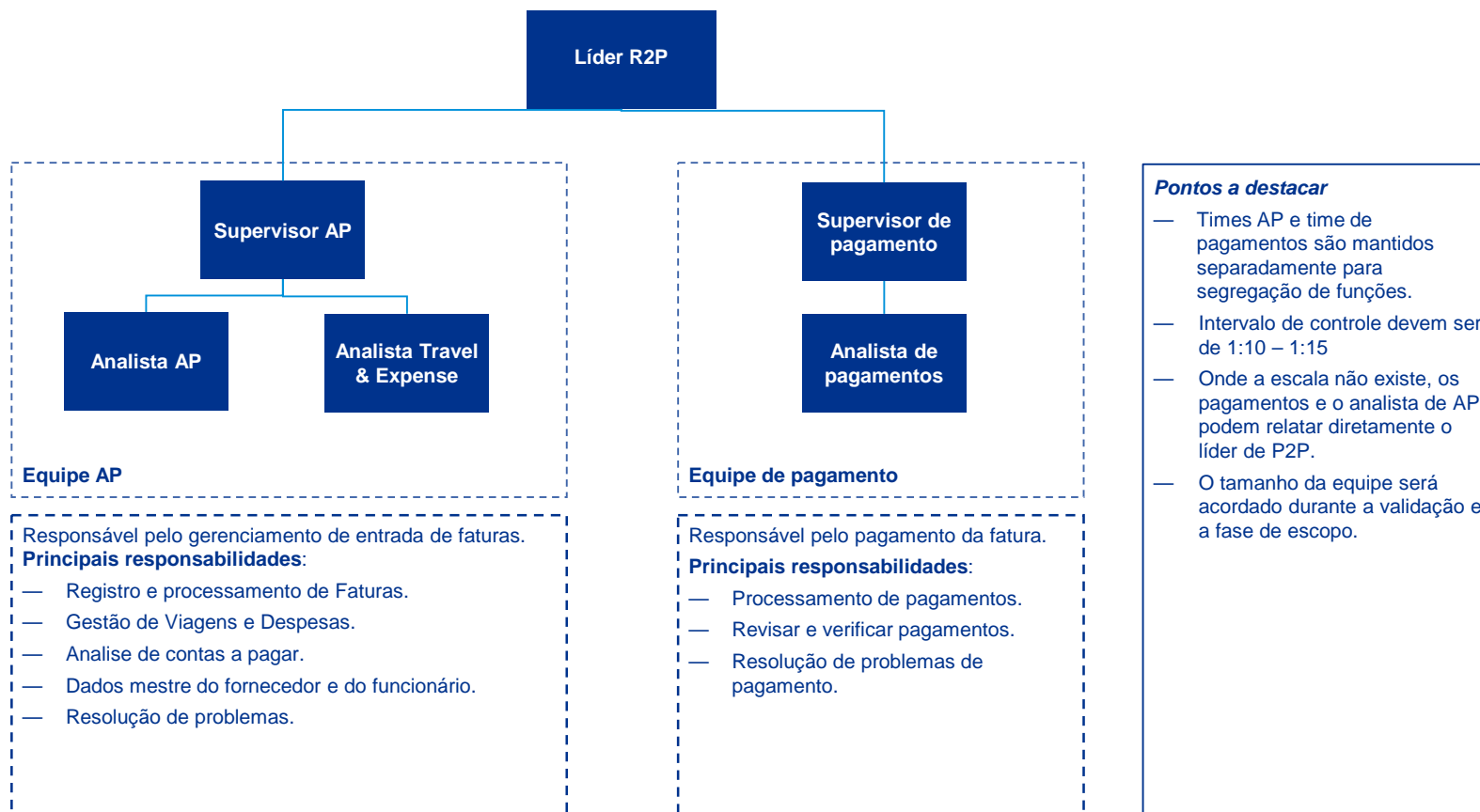
Nota:

- (a) Os pontos focais de finanças estão lotados nas unidades de negócio ou nos escritórios centrais
- (b) O responsável pelo projeto deve fazer parte da estrutura de finanças ainda que a equipe do projeto não fique sob a gestão de finanças.
- (c) A gestão financeira local está tipicamente lotada na estrutura local para garantir o alinhamento estratégico da Un. Negócio

Note:

Isso representa a especialização do Processo Financeiro, o ótimo tipo de especialização variará para diferentes modelos de negócios e o volume, as regiões e a natureza dos serviços em escopo (veja as slide a seguir).

Abaixo está a estrutura proposta para a equipe de R2P composta por uma equipe AP e uma equipe de pagamentos responsáveis pelo gerenciamento e pagamentos de todas as faturas

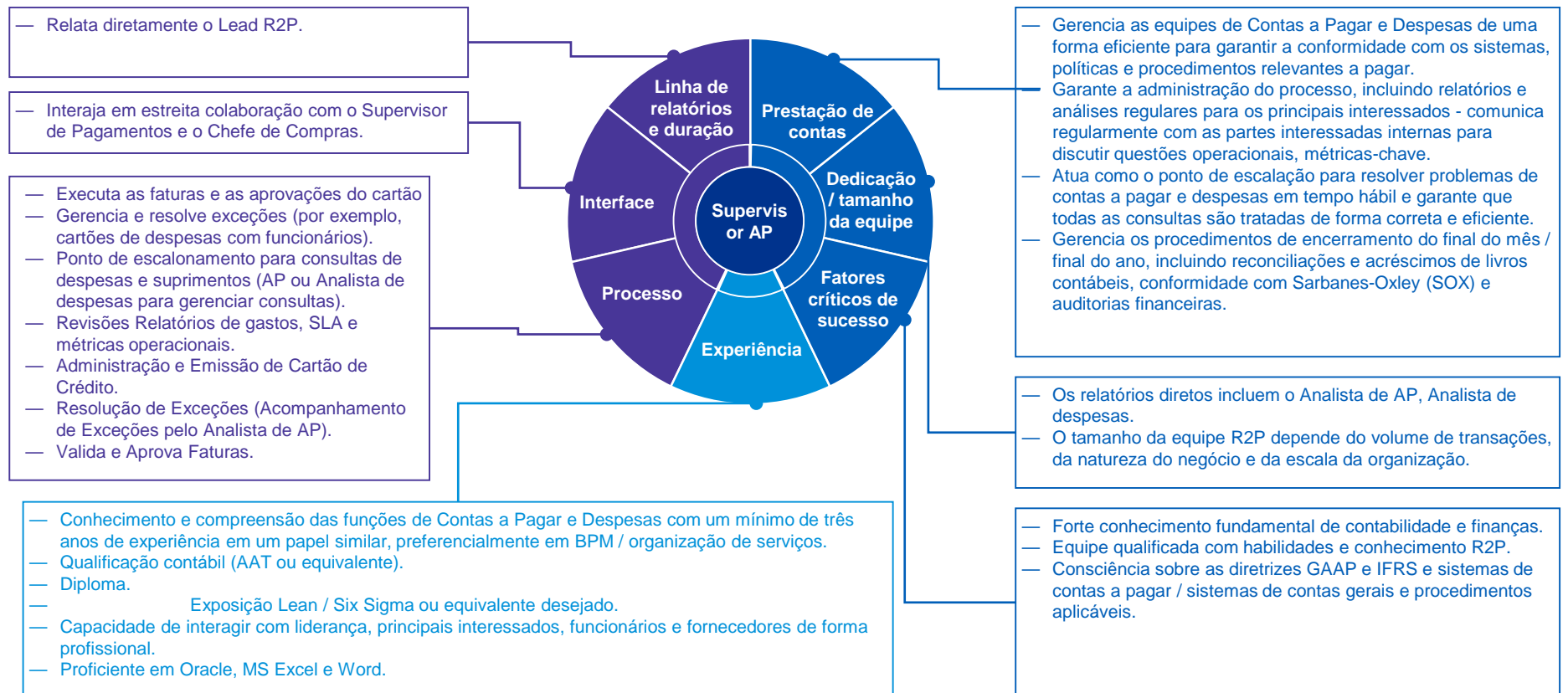


Presume-se que as equipes de compras permanecerão dentro das unidades de negócio e terão vínculos estreitos com o centro de serviço compartilhado mas terão linhas de relatórios separadas.

Supervisor de AP

Qual é o resumo do papel?

O Supervisor de Contas a Pagar gerencia a equipe de AP assegurando que todas as responsabilidades são realizadas, fornece relatórios à gerência e supervisiona todo o envolvimento do fornecedor com os analistas de AP individuais. Planeja, lidera e controla as atividades da equipe de auditoria interna. Também supervisiona o funcionamento de programas de viagens corporativas e programas de cartões de compras.



Relação entre as funções e perfis do sistema

Função Financeira	Descrição	Função Oracle	Descrição
Equipe Contas a Pagar			
Supervisor de Contas a Pagar	<ul style="list-style-type: none"> — Gerenciamento da equipe de Contas a Pagar assegurando todas as responsabilidades são realizadas. fornece relatórios para o gerenciamento e supervisiona todo o envolvimento do fornecedor com o analista de Contas a Pagar — Planeja, lidera e controla as atividades da equipe interna de auditoria. — Aprova ou rejeita faturas conforme a política da empresa — Supervisiona e monitora o funcionamento de programas corporativos de viagens de cartão e programas de cartões de compras. — Relatório de Gastos, SLA e Relatórios de Métricas Operacionais. 	Gerente de Contas a Pagar	<ul style="list-style-type: none"> — Gerencia o departamento e pessoal de contas a pagar. Substitui exceções, analisa os saldos do Oracle Cloud Payables e envia imposto sobre rendimento e relatório de retenção para atender aos requisitos regulamentares. — Supervisionar as atividades dos especialistas de Contas a Pagar.
		Gerente de Despesas	<ul style="list-style-type: none"> — Gerencia políticas e processos de despesas da empresa. Revisa e propõe mudanças nas políticas de despesas.
		Administrador de cartão corporativo	<ul style="list-style-type: none"> — Supervisiona o funcionamento dos programas corporativos de viagem de cartões e programas de cartões de compras. Fornece apoio aos titulares de cartões e garante que os pagamentos são feitos dentro dos prazos

Mapa de processos vs. funções

Sub-processo Level 3	Externo	Operacional		Corporativo			Função SSC					Função SSC
	Fornecedor	Requisitante	Aprovador	Comprador	Gerente de Categoria	Aprovador de compras	Supervisor do AP	Supervisor de Pgtos	Analista do AP	Analista de Despesas	Analista de Pgtos	Administrador do RH
1.1 Processo de Requisição		✓										
1.2 Revisão e Aprovação de Requisição.		✓	✓	✓								
2.1 Cotação de Fornecedores e criação de contratos.	✓			✓	✓							
2.2 Criar e distribuir as aquisições.				✓		✓						
3.1 Expedição de Ordem de Compra.		✓										
3.2 Aceita de entregas		✓										
3.3 Registro de recibo de mercadorias.		✓										
3.4 Pesquisar e resolver expedições.		✓		✓								
5.1 Configurar despesas do Funcionários		✓										✓
5.2 Administrar o Cartão de Crédito dos Funcionários		✓					✓					
5.3 Criar e enviar relatório de despesa.		✓										
5.4 Aprovar relatório de despesa.			✓									
5.5 Relatório de despesas de auditoria e resolução de exceções		✓					✓		✓			
5.6 Pagamento de Despesa											✓	
6.1 Recebimento de Notas Fiscais.	✓								✓			
6.2 Validar, aprovar e lançar as Faturas,							✓		✓			
6.3 Gerenciar exceções.		✓		✓		✓			✓			
6.4 Gerenciar arquivos de Pagamentos								✓			✓	
6.5 Suporte de consultas com inqueritos	✓								✓			
6.6 Fechar período de Pagamento									✓			

1.2 Revisão e Aprovação de Requisição - Métodos de Aprovação



Modos de Roteamento

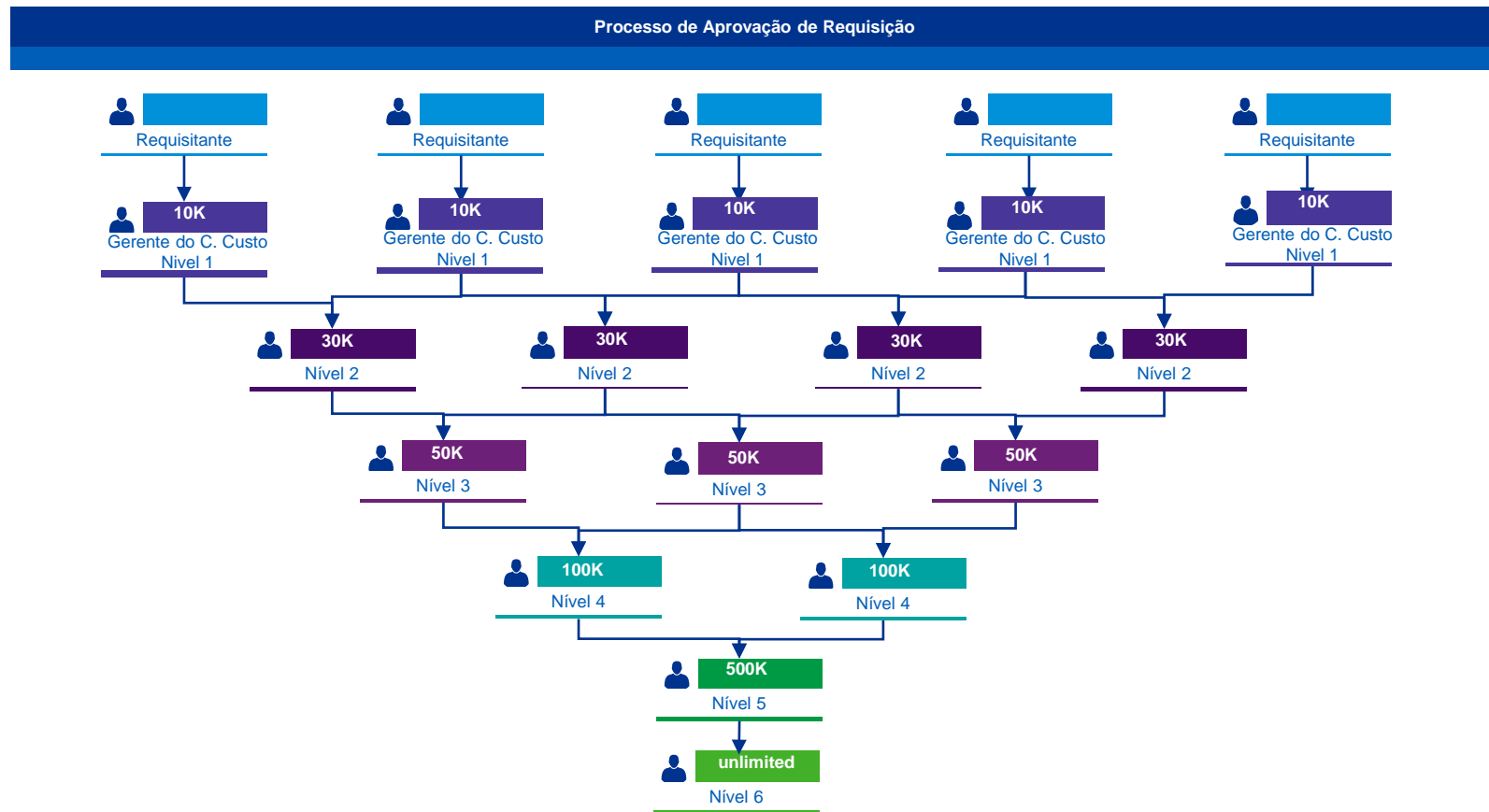
	<i>Modo de Roteamento</i>	<i>Quando usar</i>
	Encaminhe as aprovações sequencialmente a todos os aprovadores na lista	— Quando é necessária a aprovação de vários níveis da hierarquia e cada nível tem limite de gasto diferente
	Encaminhar as aprovações sequencialmente apenas para o último aprovador na lista.	— Quando é necessária a aprovação de vários níveis da hierarquia e cada nível tem limite de gasto diferente — Acelera o processo de aprovação, uma vez que só é necessária uma aprovação da pessoa que tem o limite de gastos.
	Encaminhe as aprovações sequencialmente para o primeiro e último aprovador na lista	— Quando é necessária a aprovação de vários níveis da hierarquia e cada nível tem limite de gasto diferente — Acelera o processo de aprovação e fornece um melhor controle como direto gerentes tem que aprovar antes que o documento é encaminhado para empregado com limite de gastos. — Supervisores diretos sabem o que está sendo adquirido.
	Encaminhe a aprovação em paralelo a todos os aprovadores e cada um tem que aprovar	— Geralmente usado em conjunto com grupos de aprovação quando é necessária a aprovação de diferentes áreas do negócio
	Encaminhe a aprovação em paralelo a todos os aprovadores e o primeiro a responder libera a cadeia	— Geralmente usado em conjunto com grupos de aprovação de uma mesma área de negócio e qualquer um dessa área pode aprovar. — A cadeia de aprovação tem vários aprovadores com o mesmo limite de gastos. — Pode causar confusão e atrasos, pois os aprovadores podem esperar que alguém aprove em seu lugar

Definição Aprovador

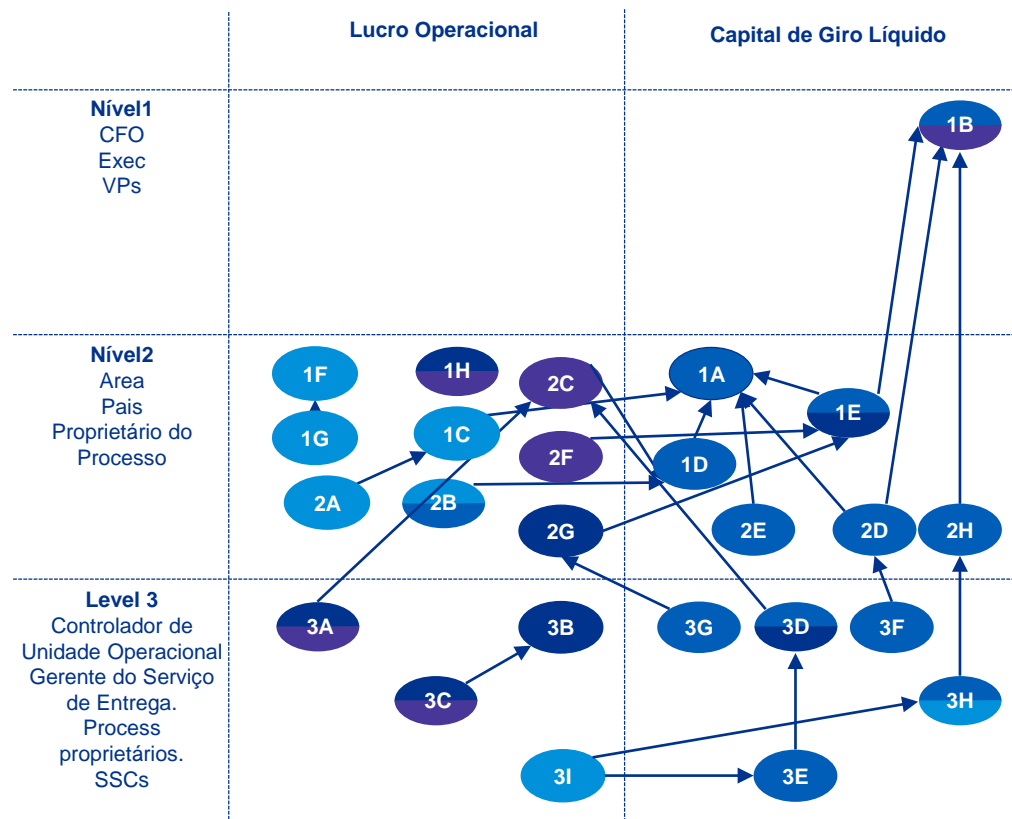
Tipo	Inputs
Único Aprovador	Usuário nominado
Grupo de aprovação	Lista estática de aprovadores. Notificação enviada a todos os aprovadores
Hierarquia	Fluxo de aprovação respeita a hierarquia de determinada área
Gestor	Respeita a hierarquia de gestores definida no HCM

1.2 Revisão e Aprovação de Requisição - Exemplo

O primeiro aprovador na hierarquia da árvore é o gerente do centro de custo cuja aprovação é limitada pelo valor. Quanto maior o montante, mais aprovações são necessárias para reforçar o controlo das despesas. O fluxo de trabalho da hierarquia do centro de custo é descrito no gráfico abaixo.



Principais indicadores de desempenho



Key performance indicator			
1A	Pagamentos no prazo	2G	Qtd de exceções
1B	Prazo médio de pagamento (DPO)	2H	Análise DPO
1C	Conformidade de PO	3A	Tempo de execução além do recebimento
1D	Ordens corretas na 1a vez	3B	Notas recebidas
1E	Valor de NFs vencidas	3C	Método de Recebimento
1F	Gastos com fornecedores preferenciais	3D	Tempo de processamento
2A	Valores de gastos sem PO	3E	Tempo médio para regularizar processos
2B	Porcentagem de PO para regularização	3F	Total de pagamentos
2C	Falhas de correspondências	3G	Número de reconciliações
2D	Pagamento Emergencial	3H	Ageing para processos irregulares
2E	Pagamento em atraso	3I	Volume de fornecedores com ameaça de parar
2F	Consulta por fatura		

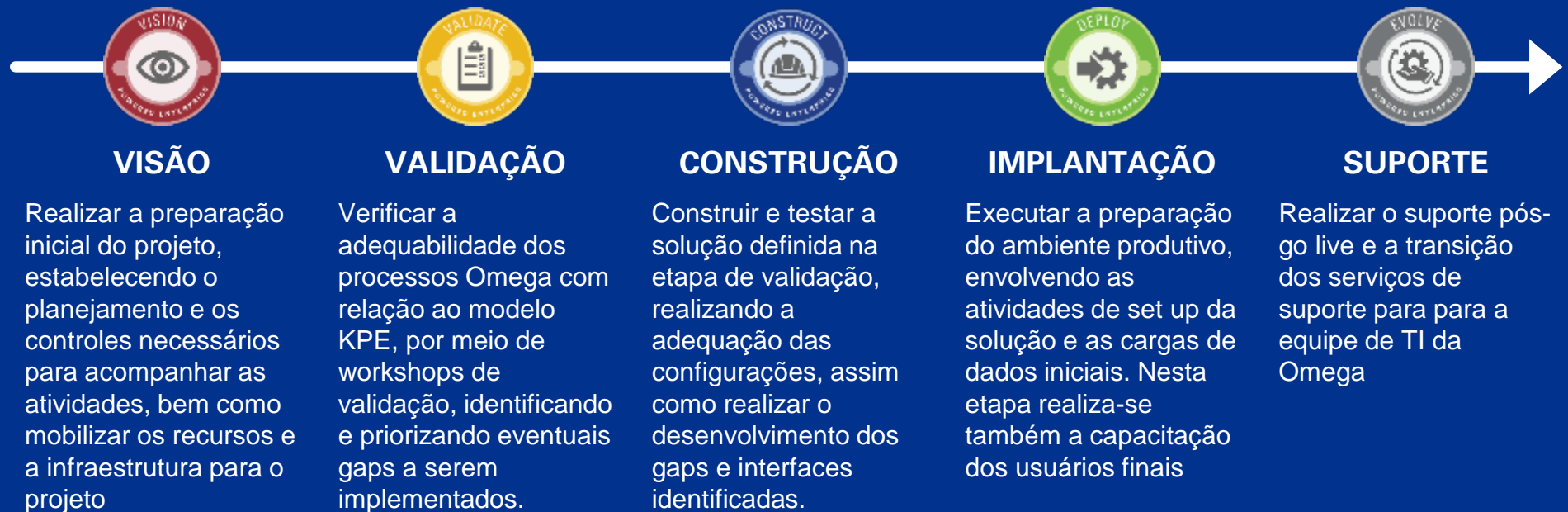
- Produtividade
- Capital de Giro
- Conformidade
- Qualidade



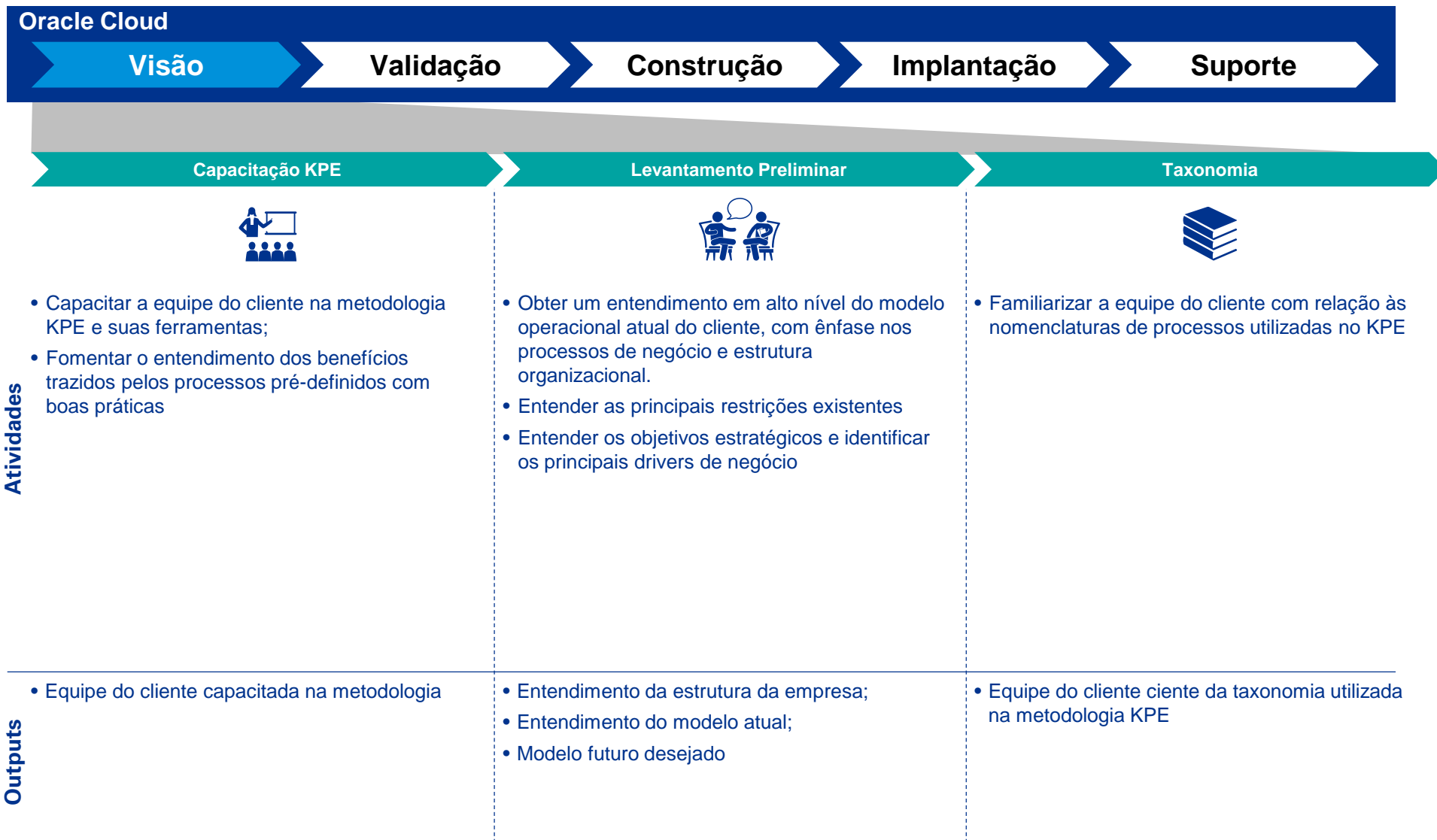
Metodologia Detalhada



A metodologia KPMG Powered Enterprise divide o projeto em 5 fases. Essa estrutura de fases está em linha com as práticas padrão de implementação de soluções Oracle Cloud e alinhada aos padrões de gerenciamento de projeto do PMBoK®.



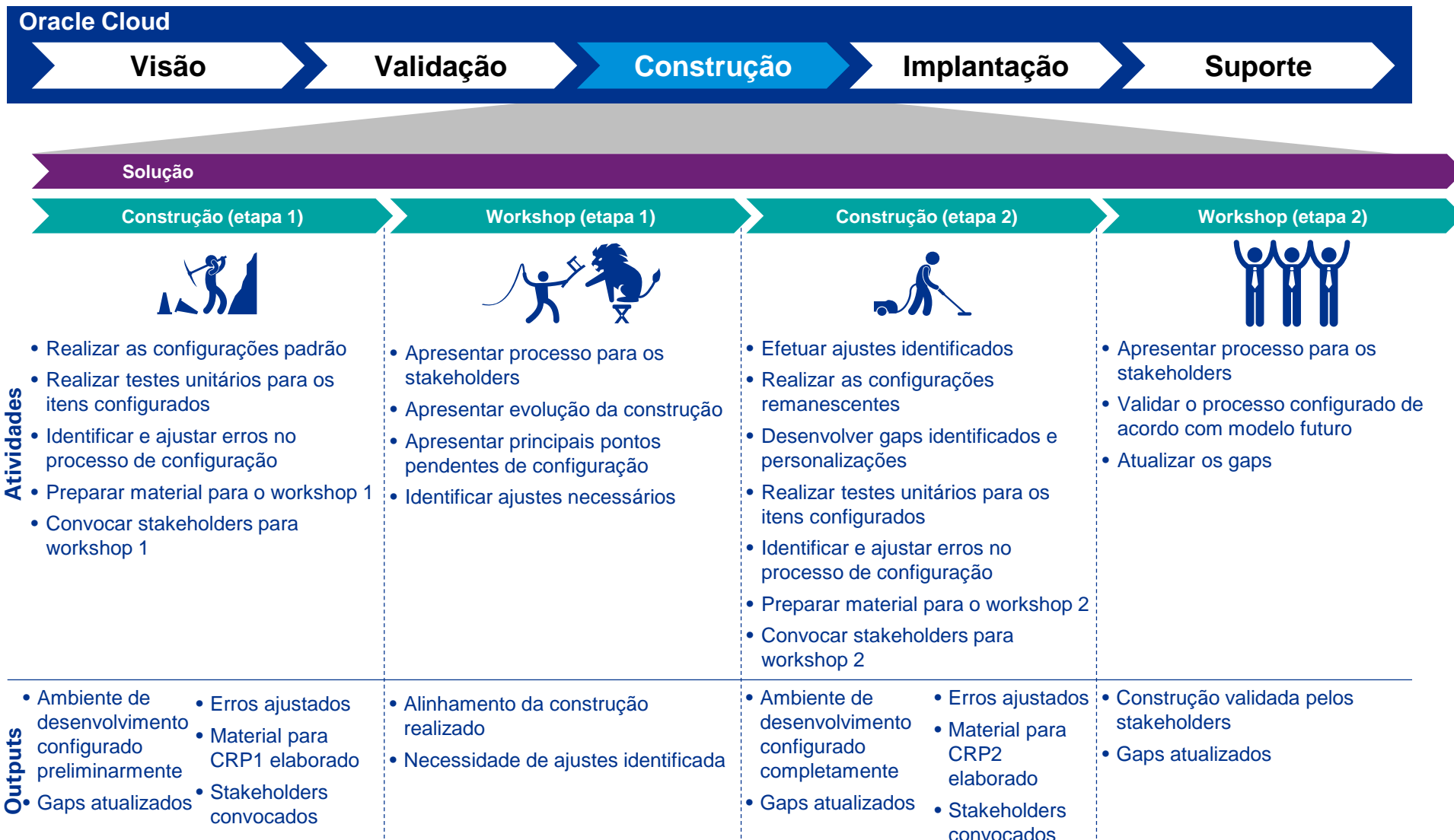
Detalhamento da Abordagem



Detalhamento da Abordagem



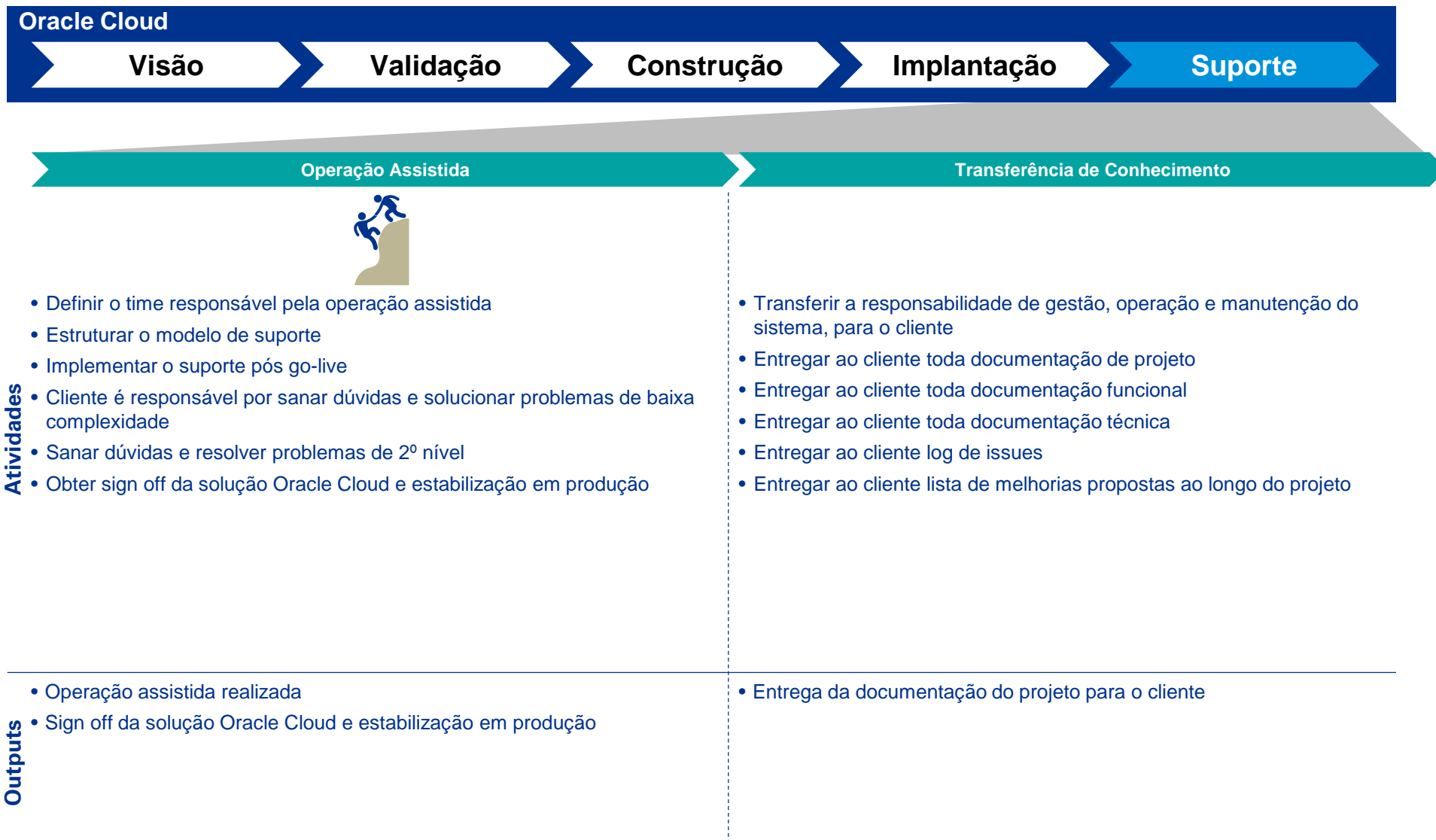
Detalhamento da Abordagem



Detalhamento da Abordagem



Detalhamento da Abordagem





kpmg.com/app

© 2018 KPMG Consultoria LTDA., uma sociedade simples brasileira e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative (“KPMG International”), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil. O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

kpmg.com/socialmedia