

Deloitte.



Crunch time series

O guia do CFO para o SAP S/4HANA



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845

O que a SAP® diz:

“Com prazo de finalização iminente do suporte ao ERP SAP tradicional em 2027, os clientes estão explorando ativamente as suas opções de migração para o SAP S/4HANA, bem como suas funcionalidades contábeis e centrais financeiras.”¹

Traduzindo para o cliente:

Aqui vamos nós novamente

O que você encontrará

- 
- 01 **Primeiros passos**
5
 - 02 **Você está preparado para isso?**
8
 - 03 **SAP S/4HANA**
Opções de implantação
10
 - 04 **Tornando SAP S/4HANA real**
14
 - 05 **Coisas que você pode fazer agora**
15
 - 06 **Considerações finais**
16

Um pequeno teste para você começar

O que você conhece sobre o SAP S/4HANA?

- (A) S/4, o quê?**
- (B) Meu time e a SAP estão me dizendo que precisamos do S/4, mas ninguém fundamentou o porquê precisamos.**
- (C) Precisamos disso porque não podemos confiar em nossos sistemas atuais, dados e processos. Alguma coisa tem que mudar.**
- (D) Precisamos dele. Estamos lutando para integrar aquisições e abrir novos negócios.**
- (E) Precisamos dele. Estamos tomando muitas decisões imediatas e com fatos limitados.**
- (F) Precisamos dele. As soluções atuais nos impedem de avançar. Precisamos adotar novos modelos de negócios e nos mover rapidamente.**
- (G) Nossa última grande implementação foi dolorosa. Não estamos prontos para passar por isso novamente**
- (H) Vamos aguardar. O SAP funciona bem como está. E não acreditamos que o prazo final de 2027 da SAP se manterá.**
- (I) Que prazo de 2027?**

Não importa o que você está pensando hoje, é uma aposta segura que você e sua equipe de finanças estarão profundamente envolvidos com o SAP S/4HANA. Isto é uma coisa boa.

Primeiros passos

Um rápido resumo do SAP S/4HANA Finance solution. Certifique-se de que seu time de liderança financeira e seu time de liderança de TI sabem o que é o quê.

① O que é SAP HANA®?

SAP HANA é uma marca da SAP de computação in-memory, uma tecnologia que lida com um conjunto de dados massivos sem exigir muito esforço. A SAP construiu sua próxima geração de inteligência em ERP (SAP S/4HANA) suportada por essa tecnologia. A SAP lançou SAP S/4HANA em 2015 e planeja parar de oferecer suporte às versões antigas de ERP em 31 de dezembro de 2027. A SAP relata que mais de 12.000 clientes se comprometeram com o SAP S/4HANA.²

② Por quê o SAP S/4HANA é melhor do que o “antio” SAP?

Os tradicionais sistemas ERP são otimizados para processamento de transações, com armazenamento de dados em várias tabelas diferentes. O SAP S/4HANA utiliza seu *Universal Journal* para armazenar todos os detalhes das transações financeiras em uma única tabela. Resultando em disponibilidade e acesso a todos esses dados com latência quase zero. O novo sistema também traz um modelo de dados simplificado que permite gravar uma vez, usar várias vezes e criar uma única fonte de verdade. Portanto, analytics e insights que eram historicamente inviáveis ou consumiam muito tempo agora podem ser processados rapidamente.



01

02

03

04

05

06

3 O que você pode fazer com SAP S/4HANA que seria difícil fazer sem ele?

O SAP S/4HANA permite mais velocidade e melhores insights em quase todas as áreas de finanças. É também uma plataforma para análises em tempo real - sem mais espera por relatórios de sistemas separados, trabalhos em lotes e longos tempos de processamento. Com SAP S/4HANA *Group Reporting*, consolidação estatutária (por empresas) e relatórios financeiros são executados sem esforço, aproveitando os dados do razão contábil de forma que as consolidações e os relatórios financeiros sejam mais rápidos, transparentes e mais eficientes. Sim, pode ser caro, e sim, pode haver riscos de implementação, mas a definição antecipada de um roadmap de transformação digital, direcionada por funcionalidades priorizadas que agregam valor ao negócios, pode ajudar a lidar tanto com os custos e os riscos de maneira positiva.

Aqui estão alguns pontos a considerar:

- **Você possui um processo de reconciliação que parece durar para sempre no final de cada mês?** O SAP S/4HANA fornece um nível adicional de detalhes por meio dos recursos do *Universal Journal*, permitindo total transparência a uma razão reconciliada, que permite a contabilidade e o centro de serviços compartilhados gerenciar um fechamento a qualquer momento e possivelmente eliminar a necessidade de um processamento pesado de fechamento único ao final do mês.
- **Você consegue enxergar o verdadeiro custo do produto sem o ruído das transações intercompany e dos markups?** O processo de valuation do SAP S/4HANA permitem “ver além” do seu custo os componentes implícitos.
- **Seu time sofre com tempo dedicado ao forecasting que não conecta com o atual, deixando pouco tempo para as análises?** SAP S/4HANA traz um planejamento que oferece um modelo unificado de informações com métodos de forecasting pré-construídos.
- **Você possui uma fonte de registros para suportar os relatórios consolidados, gerenciais e estatutários?** O SAP S/4HANA permite você descer do nível das demonstrações financeiras consolidadas até a transação comercial.

4 Como as empresas estão usando o SAP S/4HANA?

O processamento in-memory torna possível armazenar e acessar um maior leque e volume de dados — supply chain, pessoal, vendas, distribuição, compras, etc. Mas como dado financeiro é fundamental para suportar o negócio a atingir seus objetivos, muitas organizações adotam uma abordagem de finanças usando o SAP S/4HANA *Central Finance* como a solução para gerenciar seu sistema de registros financeiros. É por este motivo que os CFOs frequentemente estão defendendo essa mudança.



01

02

03

04

05

06

Entenda os termos SAP



SAP HANA

Nos sistemas tradicionais, o dado é colocado em bancos de dados que funcionam como depósitos compartimentados, acessar esses dados é difícil e leva tempo. Com SAP HANA, os dados são armazenados “*in-memory*” e podem ser acessados instantaneamente.



Universal Journal

Fornecer a base de um sistema contábil integrado no qual os dados da contabilidade financeira e da contabilidade gerencial são registrados em um único plano de contas. O conceito do *Universal Journal* da SAP facilita a sincronização de todos os dados financeiros e os armazena em um único local, automatizando a reconciliação entre a contabilidade financeira e gerencial.



SAP Fiori®

Entrega uma experiência intuitiva ao usuário, baseada em funções de negócio considerando todas áreas, tarefas e dispositivos.

A tecnologia SAP Fiori apresenta informações financeiras que são lógicas, acessíveis e visualizadas de uma maneira que suporta a melhoria de desempenho do negócio, permitindo que os usuários realizem transações e reportem tudo através de uma aplicação, simplificando a experiência. É uma tecnologia desenvolvida para ser de uso intuitivo — como um aplicativo em seu smartphone — e totalmente incorporada ao SAP S/4HANA. O SAP Fiori permite que as pessoas realizem transações e execute análises em uma única tela — a combinação perfeita de *insight* e *action*.



SAP Central Finance

Também conhecido como CFIN, essa parte do SAP S/4HANA é capaz de receber informações financeiras de qualquer ERP —SAP ou “não SAP” —para dentro da tabela SAP S/4HANA com um formato de dados comum. A harmonização do conjunto dos dados financeiros frequentemente é o primeiro passo nas jornadas de transformação digital de finanças.



01

02

03

04

05

06

Você está pronto para isso?

Toda empresa usuária do SAP migrará para SAP S/4HANA? Provavelmente não todas as empresas, mas esse é um momento decisivo para os clientes SAP. Entre as organizações fiéis ao SAP, quatro fatores parecem estar delineando suas decisões.

O primeiro fator é o risco competitivo. Empresas que já mudaram para o SAP S/4HANA receberão os benefícios em breve e esses benefícios podem ser substanciais. Também há riscos na espera, SAP irá deixar de suportar as versões antigas no final de 2027. À medida que esta data se aproxima, espera-se uma competitividade maior por recursos especializados para implementação.

Um segundo fator é o nível de crescimento e previsão das empresas quanto a complexidade dos negócios. Se o futuro do seu negócio inclui mais aquisições, desinvestimentos e evolução dos modelos operacionais, SAP S/4HANA pode ajudar a sua vida ser mais fácil.

Um terceiro fator é o da qualidade da instalação do sistema atual, bem como das integrações com outros sistemas corporativos. Empresas que têm seu SAP em ordem, integrada a seus demais sistemas corporativos, talvez não sintam a pressão imediata para embarcar no trem do SAP S/4HANA.

Um quarto fator é a qualidade do dado. Muitas empresas ainda estão lutando para ter seus dados unificados. Para aquelas com múltiplos sistemas S/4HANA é uma oportunidade de trazer toda a empresa para um alinhamento financeiro suportado por um conjunto testado de processos simplificados.



01

02

03

04

05

06

Quem está fazendo o que?

Em uma pesquisa recente com cerca de 150 empresas usando SAP, *SAPinsider* perguntou sobre os planos de migração para o SAP S/4HANA.

29%

Implementado ou em processo de migração

Tendo como principais motivadores:



Modernização dos reports e inteligência de negócio



Obtenção de uma única visão financeira e dados contábeis



Automação das atividades contábeis e de reconciliação



45% Avaliando ou testando

27% Sem planos de implementação



01

02

03

04

05

06

SAP S/4HANA opções de implantação



01

02

03

04

05

06

SAPinsider diz que um pouco mais da metade dos clientes SAP planejam investimentos em SAP S/4HANA optando por uma nova implementação ou conversão do sistema.³

Nova implementação

Aqueles que escolhem uma nova implementação tipicamente querem eliminar programas customizados, abandonar práticas não efetivas, e convergir para processos *standards* suportadas pelas melhores práticas. Para organizações que implementaram o SAP quando ainda tinham um modelo de negócios simples, menor concorrência e uma base de clientes menos exigentes, essa abordagem permite a remodelação da operação para apoiar o crescimento e a produtividade. Isso também os permite reiniciar e manter o ERP limpo.

Conversão do sistema

Aqueles que escolhem a conversão do sistema, usualmente querem preservar algum ambiente customizado e tem modelos de negócio ainda não complexos. Eles veem isso como caminho de custo mais baixo e que poderia exigir menor gerenciamento de mudanças. Essa abordagem é frequentemente usada por empresas que completaram uma implementação SAP dentro dos últimos sete anos. Essas empresas não precisam transformar, mas eles precisam tomar proveito da plataforma digital do SAP S/4HANA.

SAP Central Finance

Para muitos clientes SAP, uma nova implementação ou migração de conversão do sistema pode ser combinado com uma terceira opção de implementação: alavancar SAP Central Finance. SAP Central Finance permite as empresas implantarem uma única instância do SAP S/4HANA Finance e então integrar alguns ou todos os processos financeiros e operacionais nessa instância. Com o SAP Central Finance a versão atual do ERP SAP ou qualquer outro sistema financeiro que não seja SAP, não precisam ser convertidos e podem permanecer em seus próprios ambiente.

SAP Central Finance

Atualmente a Deloitte tem mais de 110 implementações de SAP S/4HANA em andamento, com uma significativa parcela de clientes fomentando Central Finance como baixo risco, trajetória de alto valor. Com mais de 30,000 horas de parceria em co-inovação com SAP no SAP S/4HANA, aqui compartilhamos a nossa experiência:



Trampolim

Central Finance é frequentemente usada como um primeiro passo—um eficiente mecanismo para iniciar uma implantação mais ampla de ERP. Permitindo as unidades de negócio transacionar nos sistemas legados sem interrupções durante a implementação.



Serviços Centralizados

Central Finance permite a entrega centralizada de modelos de serviços para report, modelo e análise de dado dentro de um único sistema e através de um modelo de informação comum, adicionalmente agregando valor pelo centro de serviços compartilhados.

Central Finance também prove uma plataforma de inovação, suportada pelas novas funcionalidades do SAP S/4HANA construídas com as tecnologias *machine learning* e *cognitive analytics*. Essas melhorias podem permitir as organizações atingirem uma oferta verdadeira de serviços compartilhados, direcionado por um novo modelo de dados, com melhor transparência e recentes inovações. Finanças não está mais no escuro!



Ponte de integração

Central Finance é frequentemente considerada como o hub menos invasivo para reunir dados em um modelo comum de informações geradas através de múltiplos ERPs. Isso fornece para as empresas visibilidade dos dados das transações que por outro lado estariam ocultadas em um sumário agregado de tabela de dados ou em um formato completamente diferente



Acelerador

Central Finance atua como um hub para acelerar integração pós-fusão ou separação, permitindo empresas a continuarem a transacionar em sistemas legados.



01

02

03

04

05

06

SAP Central Finance lições aprendidas

✓ Alinhamento dos dados principais ainda é necessário

Encontrar a relação apropriada dentre os dados e construir um entendimento pode levar tempo, mas é um passo crítico para o sucesso da implementação. Não espere para iniciar a padronização, limpeza, e transformação dos dados, isso é um pré-requisito para uma transformação efetiva.

✓ O suporte dos executivos é crítico

Sem surpresas aqui. Liderança visível dos executivos ajuda a superar os momentos desafiadores do projeto.

✓ Definir e comunicar a trajetória

Clareza sobre quais processos continuarão nos sistemas legados *versus* os que migrarão para o Central Finance é algo crítico. Identifique antecipadamente as particularidades dos processos legados e então você pode definir o roadmap da transformação e priorizar o roll out das prioridades dos negócios chaves.

✓ Checar a compatibilidade dos sistemas legados com SAP S/4HANA

Confirme quais versões (incluindo as últimas correções) estão sendo usadas nos ERPs para prevenir surpresas com a capacidade de transferir dados.

✓ Central Finance não é a bala de prata para todos os dados financeiros

Há limitações em quais dados a Central Finance pode suportar, então atue de forma diligente no que é crítico para garantir que funcione.

✓ Foco no valor e resultado

Entenda a oportunidade que a Central Finance e SAP S/4HANA trarão para sua organização e rastreie a jornada da transformação.



01

02

03

04

05

06

Implementação de cenários

Aqui estão três principais cenários de implementação que nós temos observado. Eles variam por grau dos processos financeiros centralizados.



Report e planejamento

- Implementado para relatório financeiro, planejamento e analytics com todos os dados reais replicados do sistema de origem
- Relatórios financeiros de toda a empresa
- Dados harmonizados com detalhamento do item
- Funcionalidade de planejamento e consolidação incorporadas



Gestão central dos processos

- Implantado para gerenciamento central de todos os processos financeiros
- Gestão central da cobrança, crédito e disputas
- Reconciliação central das transferências intercompany
- Sistema de origem performa todos os processamentos transacionais



Processamento da transação

- Implantado para centralização de pagamentos, baixa de cobrança e recebimentos e atividades chave de contabilidade
- Realizar pagamento centralizado, baixa de recebimentos ou fechamento contábil
- Uma fonte de verdade, para fornecedores e clientes
- Processamento das transações financeiras realizadas no SAP Central Finance
- SAP S/4HANA torna o sistema financeiro de registro



01

02

03

04

05

06

Tornando SAP S/4HANA real

Uma forma de perceber os benefícios da implantação do SAP S/4HANA é olhar para o que as empresas de vanguarda na implementação tem feito e por quê. Aqui tem quatro exemplos de SAP S/4HANA em ação.

Objetivo:

Aliviar o desconforto e melhorar a visibilidade



Uma empresa global de óleo e gás tinha múltiplas plataformas de ERPs, cada uma com um diferente plano de contas e estruturas de dados. Obter uma métrica simples da empresa exigia cálculos manuais, demorados e propensos a erros.

SAP S/4HANA em ação

O time de projetos implementou SAP S/4HANA com foco na prioridade de obter relatórios financeiros precisos, flexíveis e em tempo real. Central Finance foi usado para receber os dados transacionais de múltiplos ERPs e mapear os dados de acordo com o novo plano de contas, criando um única visão corporativa de finanças, clientes, fornecedores e mais. Isso prepara o momento para a aposentadoria dos sistemas legados

Objetivo:

Preparar para o crescimento



Um varejista dono de vários negócios com diferentes livros-razão, SAP desatualizado e Peoplesoft ERPs. O report era quase que todo manual — e com uma aquisição no horizonte, os problemas somente se agravariam.

SAP S/4HANA em ação

Essa empresa implementou SAP S/4HANA no seu data center, usando Central Finance e mapeou os razãoes do SAP e Peoplesoft no Central Finance. Depois de 11 meses, eles consolidaram todas transações das unidades de negócios separadas em um único lugar – com toda a granularidade das transações originais.

Objetivo:

Ativar a parceria com o negócio



Uma seguradora tinha completado a integração dos seus processos financeiros no SAP S/4HANA em seu data center. O negócio estava ansioso por usar a função analytics para ganhar insights operacionais a fim de reduzir custos com sinistros e subscrição.

SAP S/4HANA em ação

A empresa colocou os sinistros na plataforma de dados do SAP HANA, permitindo os subscritores a ver em tempo real as tendências, melhorar as operações e negociação dos contratos. Os usuários do negócio tiveram acesso a uma plataforma intuitiva e de fácil uso de analytics que ajudou a reduzir o custo com sinistros e melhorar a precisão das subscrições.

Objetivo:

Suportar novos negócios



Uma líder fabricante de bebidas teve uma história de crescimento através de aquisições, com planos para continuar diversificando. A empresa realizou que a estratégia de crescimento poderia não se sustentar com as demoras e os sistemas propensos a erros. Necessitava de um sistema que pudesse rápida e precisamente modelar vários cenários usando detalhes de transações para descobrir insights sobre os direcionadores de desempenho da linha de produto.

SAP S/4HANA em ação

A empresa redesenhou seus processos financeiros e analíticos adaptando-os ao SAP standard—e implantou SAP S/4HANA usando uma nova abordagem de implementação. Essa abordagem trouxe uma melhor visibilidade de direcionadores de custo e receita, reduziu entradas contábeis manuais e permitiu analytics e modeling em tempo real.



01

02

03

04

05

06

Coisas que você pode fazer agora

Algumas empresas implementam SAP S/4HANA para solucionar alguns desafios causados pela complexidade operacional. Outras veem isso mais como transformação—uma oportunidade de impactar de forma mais abrangente a tomada de decisão do negócio. A definição do escopo irá direcionar os seus resultados. Porém, qualquer que seja o caminho escolhido, tenha a certeza que sua liderança está alinhada e comprometida.

① Comece construindo um business case

SAP S/4HANA é uma excelente solução para muitos desafios financeiros, mas um business case baseado somente em redução de custo talvez não seja suficiente. Pergunte para você mesmo, o que é possível com todo esse potencial? Como poderia SAP S/4HANA melhorar a parceria com o negócio? Quais outras inovações seria disponibilizadas? Automação, robôs, machine learning, advanced analytics? Coloque os holofotes fora de finanças, quem além de finanças tem mais a ganhar? Pegue essas pessoas envolvidas e construa um business case.

② Planejar com antecedência

A implementação e o processo de configuração do SAP S/4HANA são complexos e demorados. Seus top talents poderiam estar comprometidos por anos. Ainda, você necessitaria de um especialista com conhecimento em integração que talvez você tenha que contratar. Tão logo 2027 se aproxima, as melhores pessoas estarão sendo altamente demandadas.

③ Mantenha o foco

SAP S/4HANA é desenhado para suportar relatórios financeiros e gerenciais de forma integrada. Enquanto também pode suportar outros tipos de relatórios operacionais—por exemplo, acompanhar a mídia social ou sensor de dados do IoT—mas lembre-se que armazenamento de dados massivos não-transacionais pode ser custoso. Algumas empresas estão usando outros sistemas para armazenar esse tipo de relatório e deixando a performance do sistema SAP S/4HANA para onde realmente seja necessário.

④ Conheça as suas opções

Grandes clientes corporativos atualmente tendem a usar seus próprios data centers para implementação do SAP S/4HANA, uma abordagem que permite a utilização da infraestrutura existente enquanto mantém a opção para uma migração nas nuvens para o futuro. Por outro lado, uma implantação direto in-cloud poderia permitir uma implementação mais rápida, mas talvez não daria a flexibilidade de adaptar a tecnologia para suas necessidades. SAP S/4HANA foi lançado para um ambiente on-premise, aplicação licenciada em 2015. Em 2017, SAP lançou uma versão cloud, com as mesma capacidades da versão on-premise. A versão cloud é gerenciada e entregue pela SAP e paga por assinatura.



01

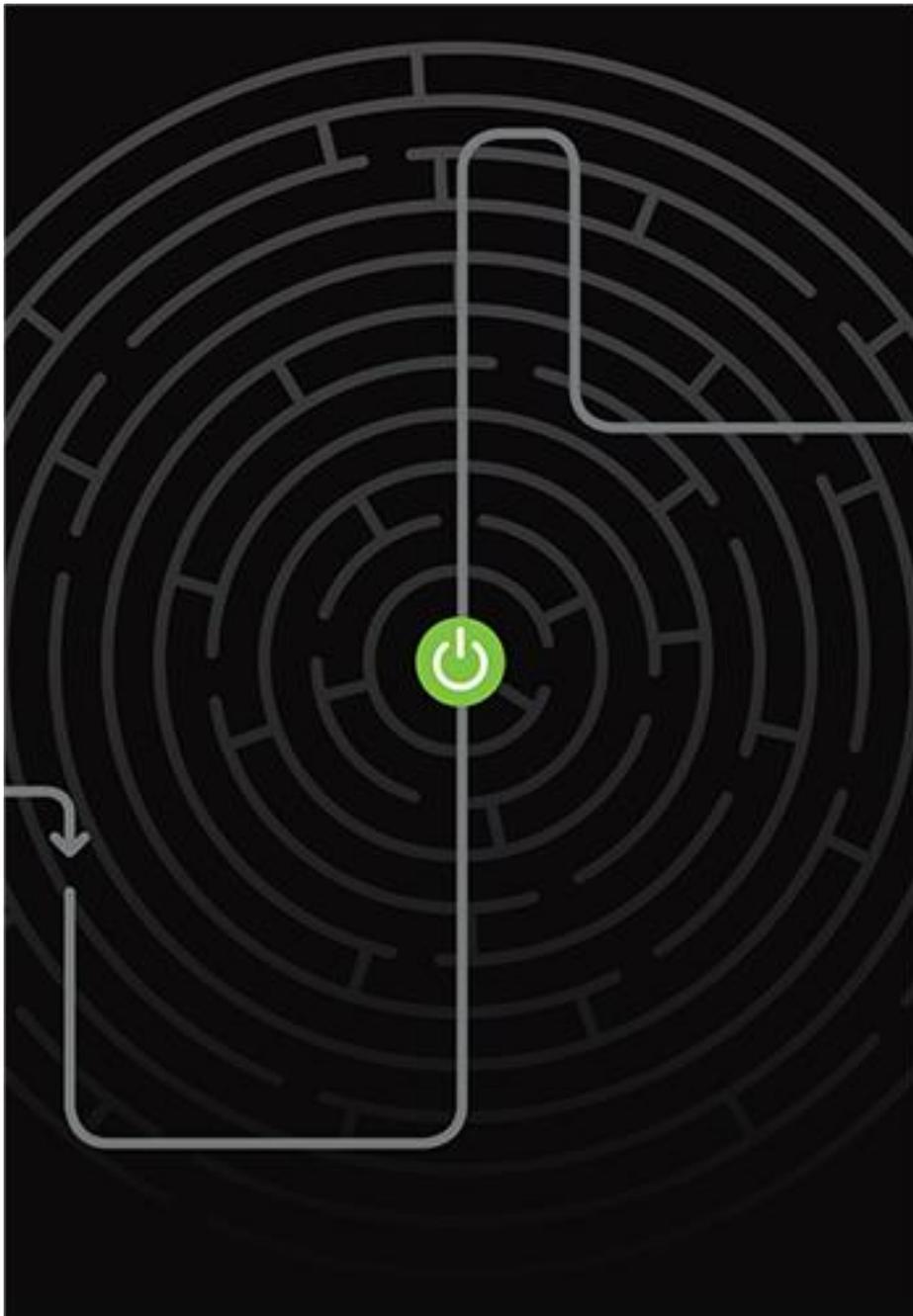
02

03

04

05

06



Considerações finais

Empresas comprometidas com o SAP provavelmente, nos próximos cinco anos, se encontrarão às voltas com decisões em torno do SAP S/4HANA.

Fazendo escolhas antecipadas – construída a tempo para seus times influenciarem tanto a visão global quanto as opções de implementação – aumentaria as chances das coisas darem certo.

Para muitos CFOs, decidir quando e como implementar o SAP S/4HANA pode ser a escolha mais significativa de investimento em tecnologia de suas carreiras. Isso é muito importante.



01

02

03

04

05

06

Contatos no Brasil

Renata Muramoto
Sócia-líder de Consultoria Empresarial

+55 (11) 97100-1248
renatamuramoto@deloitte.com
Conecte-se comigo no [LinkedIn](#) 



Carlos Eduardo Fogarolli
Sócio-líder de Enterprise Technology & Performance

Tel: +55 (11) 99638-7929
cfogarollicosta@deloitte.com
Conecte-se comigo no [LinkedIn](#) 



Claudio Paixão
Sócio de Consultoria Empresarial

+55 (11) 97596-9198
cpaixao@deloitte.com
Conecte-se comigo no [LinkedIn](#) 



Fred Kanashiro
Sócio de Consultoria Empresarial

Tel: +55(11) 996276792
fkanashiro@deloitte.com
Conecte-se comigo no [LinkedIn](#) 



Ligia Penna
Gerente Sênior de Consultoria Empresarial

+55 (11) 96398-1465
lpenna@deloitte.com
Conecte-se comigo no [LinkedIn](#) 



01

02

03

04

05

06



To find out more, please visit www.deloitte.com.br.

About Deloitte

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a detailed description of DTTL and its member firms. Please see www.deloitte.com/us/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte LLP and its subsidiaries. Certain services may not be available to attest clients under the rules and regulations of public accounting.

This publication contains general information only and Deloitte is not, by means of this publication, rendering accounting, business, financial, investment, legal, tax, or other professional advice or services. This publication is not a substitute for such professional advice or services, nor should it be used as a basis for any decision or action that may affect your business. Before making any decision or taking any action that may affect your business, you should consult a qualified professional advisor.

Deloitte shall not be responsible for any loss sustained by any person who relies on this publication.

Copyright © 2021 Deloitte Development LLC. All rights reserved.