Oracle® Fusion Cloud EPM

Criação e Administração de um Centro de Excelência em EPM

F76853-10

Oracle Fusion Cloud EPM Criação e Administração de um Centro de Excelência em EPM,

F76853-10

Copyright © 2022, 2025, Oracle e/ou suas empresas afiliadas.

Autor Principal: EPM Information Development Team

This software and related documentation are provided under a license agreement containing restrictions on use and disclosure and are protected by intellectual property laws. Except as expressly permitted in your license agreement or allowed by law, you may not use, copy, reproduce, translate, broadcast, modify, license, transmit, distribute, exhibit, perform, publish, or display any part, in any form, or by any means. Reverse engineering, disassembly, or decompilation of this software, unless required by law for interoperability, is prohibited.

The information contained herein is subject to change without notice and is not warranted to be error-free. If you find any errors, please report them to us in writing.

If this is software, software documentation, data (as defined in the Federal Acquisition Regulation), or related documentation that is delivered to the U.S. Government or anyone licensing it on behalf of the U.S. Government, then the following notice is applicable:

U.S. GOVERNMENT END USERS: Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs) and Oracle computer documentation or other Oracle data delivered to or accessed by U.S. Government end users are "commercial computer software," "commercial computer software documentation," or "limited rights data" pursuant to the applicable Federal Acquisition Regulation and agency-specific supplemental regulations. As such, the use, reproduction, duplication, release, display, disclosure, modification, preparation of derivative works, and/or adaptation of i) Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs), ii) Oracle computer documentation and/or iii) other Oracle data, is subject to the rights and limitations specified in the license contained in the applicable contract. The terms governing the U.S. Government's use of Oracle cloud services are defined by the applicable contract for such services. No other rights are granted to the U.S. Government.

This software or hardware is developed for general use in a variety of information management applications. It is not developed or intended for use in any inherently dangerous applications, including applications that may create a risk of personal injury. If you use this software or hardware in dangerous applications, then you shall be responsible to take all appropriate fail-safe, backup, redundancy, and other measures to ensure its safe use. Oracle Corporation and its affiliates disclaim any liability for any damages caused by use of this software or hardware in dangerous applications.

Oracle®, Java, MySQL, and NetSuite are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates. Other names may be trademarks of their respective owners.

Intel and Intel Inside are trademarks or registered trademarks of Intel Corporation. All SPARC trademarks are used under license and are trademarks or registered trademarks of SPARC International, Inc. AMD, Epyc, and the AMD logo are trademarks or registered trademarks of Advanced Micro Devices. UNIX is a registered trademark of The Open Group.

This software or hardware and documentation may provide access to or information about content, products, and services from third parties. Oracle Corporation and its affiliates are not responsible for and expressly disclaim all warranties of any kind with respect to third-party content, products, and services unless otherwise set forth in an applicable agreement between you and Oracle. Oracle Corporation and its affiliates will not be responsible for any loss, costs, or damages incurred due to your access to or use of third-party content, products, or services, except as set forth in an applicable agreement between you and Oracle.

Sumário

Acessibilidade da Documentação

Feedback sobre a Documentação

1 Introdução ao Centro de Excelência em EPM

O que é um Centro de Excelência? 1-2
Por Que Eu Preciso de um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE)? 1-4
Benefícios de Negócios e Propostas de Valor de um Centro de Excelência em EPM 1-7

2 Lista de Verificação para Criar um Centro de Excelência em EPM

Estabelecer o Estatuto e as Responsabilidade 2-2
Criar a Estratégia de Negócios para o Centro de Excelência (CoE) 2-3
- Definir suas Metas 2-4
- Criar o Caso de Negócios para o Centro de Excelência (CoE) 2-9
- Demonstrar o Valor Comercial 2-12

Definir o Escopo do Centro de Excelência (CoE) 2-13
Criar a Equipe e a Comunidade de Prática 2-14
Planejar Reuniões e Comunicações 2-17
Considerar o Desenvolvimento de um Plano de Treinamento e Preparação 2-19
Criar um Plano de Gerenciamento de Alterações 2-20
Planejar o Roteiro 2-24
Estabelecer Etapas e Priorizá-las 2-26
Implementar o Centro de Excelência (CoE) 2-27
Medir o Sucesso 2-29

3 Administração do Centro de Excelência em EPM

Gerenciar Operações 3-1
Gerenciar Alterações 3-3
Aprimoramento Contínuo 3-5
Rotina de Negócios 3-6

Governança 3-7
Comunicar o Sucesso e o ROI 3-8

4 Próximas Etapas

5 Entre em Contato

Acessibilidade da Documentação

Para obter mais informações sobre o compromisso da Oracle com a acessibilidade, visite o site do Programa de Acessibilidade da Oracle em http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=docacc.

Acesso ao Suporte Técnico da Oracle

Os clientes Oracle que adquiriram serviços de suporte têm acesso ao suporte eletrônico por meio do My Oracle Support. Para obter mais informações, visite http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=info ou visite http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=trs caso tenha deficiência auditiva.

Feedback sobre a Documentação

Para fornecer feedback sobre esta documentação, clique no botão de feedback na parte inferior da página em qualquer tópico do Oracle Help Center. Você também pode enviar e-mail para epmdoc_ww@oracle.com.

1

Introdução ao Centro de Excelência em EPM

O Centro de Excelência (CoE) em EPM é um esforço unificado para garantir a adoção e o uso de melhores práticas e promover a transformação nos processos de negócios relacionados ao gerenciamento de desempenho e ao uso de soluções habilitadas para tecnologia.

Mas o que é adoção da nuvem no contexto de EPM? Nesse contexto, a adoção da nuvem pode significar substituir planilhas ou aplicativos internos por processos do Cloud EPM, migrar aplicativos de EPM on-premises (como o Hyperion) para a nuvem ou desenvolver soluções para novos requisitos de negócios usando o Cloud EPM.

Ao adotar a nuvem, as organizações coletam conhecimento e melhores práticas, assim como ocorre com qualquer alteração. Agrupar essas informações em uma área pode beneficiar todas as equipes, departamentos e entidades da sua organização. No contexto de EPM, as melhores práticas desenvolvidas podem incluir eliminar processos manuais, aproveitar recursos de agendamento e integração prontos para uso ou automatizar pesquisas de insights.

Essas melhores práticas podem ajudar a transformar e aprimorar os processos de negócios. Essa transformação pode ter uma determinação corporativa (abordagem de cima para baixo). Mas você também pode adotar o Cloud EPM em um processo de negócios, como planejamento ou consolidação e fechamento financeiros, e expandir a partir disso.

Este guia ajudará você com etapas práticas sobre como criar e administrar um Centro de Excelência em EPM, independentemente de ser ou não seu primeiro projeto do Oracle Cloud EPM. As informações neste guia serão úteis independentemente de você ser do departamento financeiro, TI ou negócios, de ter um processo interno ou de contar com a colaboração de um parceiro da Oracle.

Use esta introdução para conhecer os benefícios e a proposta de valor:

- O que é um Centro de Excelência (CoE)?
- Por que eu preciso de um Centro de Excelência (CoE)?
- Quais são os benefícios de negócios e a proposta de valor de um Centro de Excelência (CoE)?

O que é um Centro de Excelência?

A adoção da nuvem pode capacitar sua empresa para melhorar a agilidade dos negócios e promover soluções inovadoras. O Centro de Excelência (CoE) supervisiona a iniciativa de nuvem e pode ajudar a proteger e manter seu investimento, além de promover seu uso efetivo.

A adoção da nuvem é um processo com várias camadas que vai além da implementação de nova tecnologia. A migração para a nuvem requer o gerenciamento de alterações em toda a organização, incluindo suporte executivo, metas de negócios claras, plano de preparação da força de trabalho e modernização dos processos atuais de negócios e tecnologia da informação.

Sua organização pode acelerar a mudança para a nuvem criando uma equipe multidisciplinar que inclua patrocinadores executivos, principais partes interessadas, representantes da área financeira e equipes de implementação técnica e de negócios. Essa equipe é chamada de *Centro de Excelência (CoE)*.

O Centro de Excelência (CoE) supervisiona a iniciativa de nuvem. Ele lidera o processo de gerenciamento de alterações da organização, desenvolve um plano de preparação da força de trabalho e atua como um comitê diretor para definir normas e políticas de nuvem. O Centro de Excelência (CoE) também gerencia o roteiro de adoção da nuvem, controla solicitações de recursos e melhorias, bem como responde aos escalonamentos.

Sua organização também pode demonstrar sua liderança e inovação criando um *Centro de Excelência em EPM (EPM CoE)*. O Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) é uma função centralizada para garantir a adoção e o uso de melhores práticas e promover a transformação.

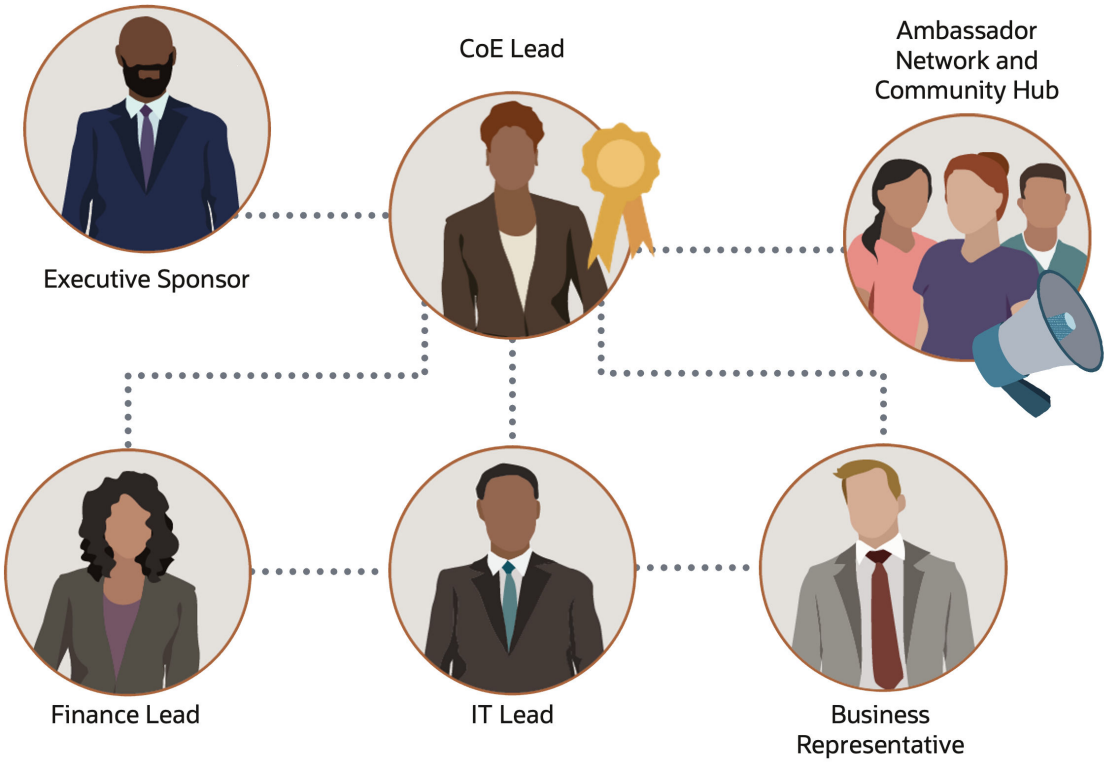
A equipe do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE):

- garante a adoção da nuvem, ajudando sua organização a aproveitar ao máximo o investimento no Cloud EPM;
- atua como um comitê diretor de melhores práticas;

- lidera as iniciativas de gerenciamento de alterações relacionadas ao EPM e impulsiona a transformação.

Algumas organizações chamam isso de centro de competência em EPM, centro de competência ou suporte do EPM. Independentemente do nome, este guia aborda uma nova visão do mercado de EPM e fornece orientações para todos os casos. Não importa se você é novo na nuvem ou já tem uma estratégia que prioriza o digital. Fique à vontade para dar feedback sobre este guia. Encaminhe seus comentários para epmdoc_ww@oracle.com.

Na próxima etapa, comece a criar seu Centro de Excelência em EPM.



Mais Recursos

Para saber mais sobre liderança e transformação financeira:

- Saiba mais sobre como a equipe da Oracle está administrando um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) consultando este grupo de discussão no Customer Connect: Becoming a predictive powerhouse with Oracle Cloud EPM.
- Conheça as histórias de sucesso de EPM participando deste grupo de discussão no Customer Connect: Automated Close with Oracle Fusion Cloud ERP and Oracle EPM Cloud.
- Analise o Leadership Forum no Cloud Customer Connect da Oracle, principalmente a trilha Finance, na qual você pode ver o que outras organizações fizeram. E o mais importante: você pode interagir com especialistas no campo.
- Consulte o Oracle Playbook para Excelência Operacional
- Consulte o Oracle Playbook para Excelência Financeira

Webinars

Estes webinars são gratuitos, mas exigem login.

- Assista ao vídeo Creating and Running a Center of Excellence (CoE) for Cloud EPM no Cloud Customer Connect.
- Assista ao vídeo Planning Your Success with EPM Center of Excellence.

Vídeos

Assista a este vídeo para ter uma visão geral de um Centro de Excelência em EPM. (Os detalhes completos da visão geral estão neste guia.)

Assista a este vídeo para ter uma visão geral de como criar um Centro de Excelência em EPM. (Os detalhes completos de como criar um Centro de Excelência em EPM estão neste guia.)

Por Que Eu Preciso de um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE)?

Em organizações que têm uma estratégia com foco no digital, a criação de um Centro de Excelência específico para EPM é uma extensão lógica da estratégia de nuvem. Ele também ajudará a mitigar o risco na adoção da nuvem e nos esforços de transformação do processo. Para os proprietários do projeto, o Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) ajuda no fornecimento eficiente e consistente.

Por outro lado, em organizações que estão migrando seus primeiros aplicativos de gerenciamento de desempenho on-premises para a nuvem, o Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) ajuda a promover a inovação contínua. Ele busca oportunidades de aumentar a eficiência do processo, cria conscientização e comunica o sucesso às partes interessadas internas.

Uma pesquisa da BCG demonstrou que 70% das transformações digitais não atingem suas metas. É importante entender como fazer uma transição bem-sucedida para a nuvem, por isso a Oracle está publicando este guia.

De acordo com a Gartner, "Para garantir o sucesso da adoção da nuvem, as organizações devem ter as habilidades e a estrutura certas. A melhor forma de obter isso é criar um Centro de Excelência em nuvem (CCOE) centralizado".

Este guia descreve as melhores práticas e uma abordagem estruturada para ajudar sua organização a adotar o EPM Cloud com sucesso por meio do uso de um Centro de Excelência (CoE).

Os resultados obtidos dependem das metas, do modo de trabalho (centralizada ou descentralizada) e da maturidade da nuvem da organização.

Estes são alguns fatores que determinam a maturidade da nuvem da organização:

- **Pessoas** e o conhecimento que os funcionários adquirem com o tempo quando começam a trabalhar com aplicativos na nuvem.
  - Em organizações com uma estratégia que prioriza o digital, compartilhamos a lista de verificação para ajudar você a criar um Centro de Excelência em EPM. Se você já tiver um Centro de Excelência em nuvem (CCoE), também poderá aproveitar esse conhecimento.

  - Nem todas as empresas são iguais. Por exemplo, se você estiver começando sua primeira migração de um aplicativo de gerenciamento de desempenho on-premises para a nuvem, deve considerar os seguintes pontos:
    * Criar a equipe: embora algumas organizações optem por fazer um lift and shift, muitas estão aproveitando a oportunidade para receber feedbacks sobre melhorias que serão fornecidas no novo aplicativo na nuvem e ter pontos únicos de contato (SPoCs) em diferentes equipes.
    * Planejar reuniões e comunicações.
    * Treinamento e preparação.
    * Gerenciamento de alterações.
    * Estabelecer etapas.
    * Medir o sucesso.
- **Processo**. Organizações no mundo todo buscam aprimorar seus recursos de geração de relatórios para cumprir novos requisitos de agências regulatórias e fornecedores ou para cumprir novas diretrizes de relatórios ambientais, sociais e de governança (ESG).
  - Para entregar tudo isso, algumas organizações decidem adotar uma iniciativa de transformação financeira, que chamamos de abordagem de cima para baixo porque geralmente tem um patrocinador executivo. Além das etapas conhecidas de gerenciamento do projeto, é importante enfatizar o gerenciamento de alterações e o planejamento do roteiro.
  - Por outro lado, as organizações podem começar implementando o Cloud EPM em uma unidade de negócios como prova de conceito da nuvem. Chamamos isso de abordagem de baixo para cima. Nesse caso, além das etapas comuns de gerenciamento do projeto, é necessário enfatizar a criação de conscientização e a comunicação com as partes interessadas internas.
- **Tecnologia**. As organizações geralmente têm aplicativos de gerenciamento de desempenho on-premises ou na nuvem, ou administram um ambiente híbrido, que é uma combinação de aplicativos on-premises e na nuvem.

Este gráfico mostra alguns exemplos de organizações com diferentes níveis de maturidade e como um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) pode apoiar a evolução e a transformação dessas organizações.

BUSINESS OBJECTIVE	PEOPLE	PROCESS	ROLE OF AN EPM CENTER OF EXCELLENCE
GET GOING Migrate one EPM process from on-premises to the cloud or replace a home-grown solution with Oracle Cloud EPM	Lack of cloud knowledge	No executive sponsorship	✓ Drive continuous innovation, leveraging enhancements released on a regular basis ✓ Actively search for automation opportunities in order to increase process efficiency ✓ Create awareness and communicate success to internal stakeholders
GET BETTER Deploy departmental performance management cloud solutions; for example for FP&A, Tax and Sales	Some cloud knowledge, but not centralized	No executive sponsorship	✓ Increase support for new implementations ✓ centralized coordination of best practices ✓ Build a network of interested teams, ambassadors, or SPoCs
GET AHEAD Digital-first strategy; develop cloud solutions for new business requirements by leveraging Cloud EPM	Cloud knowledge available	Executive sponsorship	✓ Drive standardization and consistency across business processes ✓ Increase efficiency, by driving reviews and identifying automation opportunities ✓ Support an accelerated adoption of the cloud and a centralized coordination of best practices

Em termos gerais, a criação de um Centro de Excelência (CoE) em EPM Cloud ajuda você a:

- acelerar a adoção da nuvem e a adesão dos usuários finais;
- maximizar a eficiência (como o tempo para preparar um orçamento) e a eficácia (como as economias de impostos);
- estabelecer métricas importantes de relatórios, melhores práticas e consistência;
- aumentar a conscientização e permitir a adoção de melhores práticas de EPM, como o planejamento baseado em cenários e o uso de dados operacionais em decisões financeiras;
- melhorar a agilidade e a flexibilidade do desenvolvimento e do suporte;
- organizar, consolidar e aumentar a habilidade e o conhecimento em relação ao EPM Cloud;
- criar recursos duradouros e proteger seu investimento com consistência e governança.

Para melhorar o processo de transformação digital, a Oracle fez uma parceria com a Association of International Certified Professional Accountants (AICPA), a maior organização do mundo de profissionais de contabilidade. Esta iniciativa:

- **Identificou as características dos "líderes financeiros ágeis",** executivos que promovem a transformação financeira em suas organizações. A pesquisa revelou que 81% desses líderes criaram centros de excelência sobre as principais iniciativas financeiras modernas, como planejamento e análise financeiros, em comparação com 56% dos outros líderes financeiros. Saiba mais: Analytics in Action: Why Finance Centers of Excellence Make a Difference. Leia o e-book para descobrir cinco formas de conectar e aprimorar o planejamento na sua empresa.
- **Criou um treinamento inovador, a Série de certificados de transformação financeira ágil.** Este treinamento foi desenvolvido para ajudar os profissionais financeiros a fazer uma transição bem-sucedida para a nuvem e promover resultados de negócios melhores enquanto aceleram sua carreira.

Ao criar um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE), sua organização deve seguir uma estratégia que aproveite as recomendações de pessoas, processos e tecnologia baseadas em

experiência, com uma abordagem de mudança para a nuvem em etapas. Como apontado pela AICPA, isso prepara você para ter sucesso na sua transformação financeira.

Use este guia e o Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) como um sistema de navegação que orienta sua organização por meio de mudanças e identifica informações técnicas relevantes. Este guia também fornece exemplos que o Centro de Excelência (CoE) pode aproveitar para criar consenso e para comunicações internas com as partes interessadas.

Saiba Mais

- Compreenda o benefícios de negócios e a proposta de valor de um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE).
- Leia a pesquisa Valor do EPM.

Benefícios de Negócios e Propostas de Valor de um Centro de Excelência em EPM

Este guia define uma abordagem padronizada de alto nível para a adoção do Cloud EPM.

Cada organização é única, e cada parte interessada tem suas próprias metas e modo de trabalhar. A melhor abordagem depende do nível de maturidade da nuvem e do modo de trabalho da organização (centralizada ou descentralizada). Por exemplo, algumas empresas vêm de uma solução on-premises de EPM (como o Hyperion) para a primeira implementação do Oracle Cloud EPM. Outras já usam o Cloud EPM em alguns departamentos da organização.

Estes são alguns benefícios de negócios e propostas de valor do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE). Eles estão categorizados pelas diferentes partes interessadas no Centro de Excelência (CoE).

Tabela 1-1 Benefícios de Negócios do Centro de Excelência (CoE)

Parte interessada	Benefícios e proposta de valor
Executivos	• O Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) é uma ferramenta para promover transformação, oferecer suporte ao gerenciamento de alterações e garantir o maior retorno do investimento • Economias de custo de infraestrutura, por exemplo • Melhoria da prestação de contas e da precisão (sem debates sobre quais números estão certos) • Capacidade de identificar tendências no mercado e nos negócios • Os relatórios corporativos podem ser gerados com o toque de um botão • Podem detectar identificadores de avanço e de atraso e ver como a alteração em uma área pode afetar outra • Podem executar cenários mais complexos • Podem analisar métricas estratégicas e não estratégicas de negócios • Melhoria da colaboração entre as funções financeiras e operacionais, como vendas, cadeia de abastecimento e recursos humanos, para garantir o alinhamento dos planos e das premissas de planejamento
Grupo de planejamento financeiro e análise - Os KPIs são inter-relacionados nas unidades de negócios e LOBs	• Passa menos tempo em tarefas de baixo valor, como coleta de dados, e mais tempo em parcerias com as unidades de negócios ou linhas de negócios • Transforma o departamento financeiro de administrador de resultados em parceiro de negócios influente • Todo mundo compreende quais KPIs são importantes para a organização e por quais KPIs cada um é responsável • Aumento da eficiência e precisão de planos e previsões • Os funcionários são liberados para agregar valor após a automação dos processos manuais • Assume o controle do processo e o torna mais eficiente; por exemplo, analisando como diferentes grupos estão gerando relatórios e aprimorando o processo

Tabela 1-1 (Cont.) Benefícios de Negócios do Centro de Excelência (CoE)

Parte interessada	Benefícios e proposta de valor
Controladores	• Melhoria significativa da governança e do controle, principalmente com o uso do Task Manager para centralizar atividades de ponta a ponta de consolidação e fechamento e para incorporar informações ao fluxo de navegação para ajudar na integração de novos usuários • Inovação contínua • Recursos de melhores práticas para melhorar a eficiência do processo, como melhores visualizações que ajudam a identificar anomalias mais rapidamente • Redução nos dias de fechamento por ciclo • Eficiência e padronização, como ajudar a otimizar a narrativa para esclarecer e padronizar relatórios no nível da diretoria • Concentração de habilidades • Automação de tarefas relacionadas ao processo de fechamento financeiro para reduzir o trabalho manual e os erros, incluindo tarefas de consolidação, conciliação de contas, monitoramento de processos e workflow • Economias de tempo • Capacidade de fornecer serviços melhores às partes interessadas internas • Simplifica o processo de fechamento financeiro e permite mais agilidade no suporte a iniciativas importantes, como fusões e aquisições (M&A).
Operações	• Maior precisão da previsão de vendas e receita • Capacidade de implementar novas ofertas, aprimorar modelos existentes e determinar prioridades rapidamente • Padronização • Melhor colaboração com o departamento financeiro
Executivos de vendas	• Maior precisão da previsão • Aprimoramento dos modelos existentes e determinação das prioridades • Padronização

Tabela 1-1 (Cont.) Benefícios de Negócios do Centro de Excelência (CoE)

Parte interessada	Benefícios e proposta de valor
TI e Centro de serviços compartilhados	• Agilidade • Gerenciamento de custos • Redução de silos • O projeto permite o melhoramento contínuo de modelos antigos. É fundamental manter contato com a equipe de desenvolvimento e acompanhar as melhorias • Uso dos centros de serviço compartilhado existentes para oferecer suporte ao Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) por meio do foco contínuo na produtividade e no gerenciamento de despesas
Proprietário do projeto	• Torna os processos mais eficientes, por exemplo, promovendo análises do processo e identificando oportunidades de automação • Padronização e consistência nos processos de negócio • Economias de custo de infraestrutura, por exemplo, quando vários projetos podem alternar o uso de ambientes de teste e treinamento • Garante o alinhamento com uma estratégia de EPM conectada

Ao trabalhar com um implementador, como um especialista da Oracle Consulting Services ou um parceiro de EPM certificado, ele apoiará seus esforços para desenvolver um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) e aproveitar ao máximo o seu investimento em EPM. (Saiba mais sobre certificação.)

A Oracle Consulting, por exemplo, oferece recursos úteis.

Proposta de Valor e Recursos Adicionais

Para ver outros benefícios da implementação do Oracle Cloud EPM, leia as seguintes histórias da Oracle@Oracle e do Oracle Playbook que destacam os resultados:

- *Oracle powers its business with Oracle Cloud*
- *The Oracle Playbook - Our Journey to the Cloud*
- *Releasing Earnings in 10 Days or Less means the Future is That Much Closer*
- *Adapt to a changing world; Reimagining Oracle's Planning, Budgeting and Forecasting Processes for an Unpredictable World*
- *Operations at Oracle with Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: Our Journey to the Cloud,* incluindo como fazer para:
  - obter excelência operacional, inteligência digital e influência comercial;
  - obter a determinação executiva para a mudança, acertar os fundamentos, reduzir as personalizações, evitar o legado, obter vitórias iniciais para criar impulso, corrigir o curso e permanecer ágil;

  - maximizar a eficiência e a eficácia, tomar decisões mais inteligentes rapidamente, superar as mudanças e encantar clientes e funcionários.
- *Cinco Motivos para Conectar o Planejamento da Sua Empresa*
- *Outpace Change with Oracle Cloud EPM*

2

Lista de Verificação para Criar um Centro de Excelência em EPM

Cada empresa tem sua própria jornada para a nuvem. Essa jornada pode depender das metas de negócios, do conhecimento da equipe sobre nuvem e do patrocínio executivo. Use esta lista de verificação como um sistema de navegação que orienta sua organização na criação de um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE). Selecione todos os itens ou apenas um subconjunto da lista de verificação, dependendo das necessidades da sua organização.

Você pode imprimir a lista ou adicioná-la ao seu próprio arquivo. Ao concluir uma tarefa, marque o item na coluna à direta.

Tabela 2-1 Lista de Verificação de Implementação para Criar um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE)

Tarefa	Marcar quando concluída
Estabelecer o Estatuto e as Responsabilidade	
Criar a Estratégia de Negócios para o Centro de Excelência (CoE) • Definir as metas de negócios • Criar um caso de negócios • Demonstrar o valor comercial	
Definir o Escopo do Centro de Excelência (CoE)	
Criar a Equipe e a Comunidade de Prática	
Planejar Reuniões e Comunicações	
Considerar o Desenvolvimento de um Plano de Treinamento e Preparação	
Criar um Plano de Gerenciamento de Alterações	
Planejar o Roteiro	
Estabelecer Etapas e Priorizá-las	
Implementar o Centro de Excelência (CoE)	
Medir o Sucesso	

Ao criar o Centro de Excelência (CoE), tenha em mente estas melhores práticas importantes que contribuem para os CoEs terem sucesso na adoção e nas mudanças para a nuvem:

- Obter suporte executivo
- Ter recursos dedicados
- Chegar em um consenso

Ao trabalhar com a Oracle Consulting ou um parceiro Oracle EPM, é importante incluí-los nas discussões sobre a criação do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) antes de iniciar o projeto. Eles podem ter uma estrutura própria de Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) ou ter experiência de implementações anteriores.

Estabelecer o Estatuto e as Responsabilidade

Neste momento, é uma melhor prática estabelecer o estatuto e as responsabilidades do seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE).

Ao criar o estatuto, é uma melhor prática considerar:

- Colaborar com outras regiões, entidades e equipes.
- Criar os casos de valor para o aprimoramento contínuo.

Em termos de responsabilidade, o líder do Centro de Excelência (CoE) é responsável por:

- Definir a direção estratégica do Centro de Excelência (CoE) por meio da comunicação frequente com executivos e diferentes linhas de negócios.
- Medir o desempenho do Centro de Excelência (CoE).
- Entregar os objetivos e benefícios de negócios do Centro de Excelência (CoE).
- Comunicar as etapas, os lançamentos e as lições aprendidas aos gerentes, executivos e a todas as outras equipes. A Gartner identifica que um dos possíveis aspectos negativos de um Centro de Excelência (CoE) de nuvem é não ter uma comunicação adequada. Ela sugere o foco nos benefícios relacionados aos negócios.
- Promover a inovação por meio da análise contínua e da associação das melhorias do Cloud EPM à lista de solicitações internas de melhorias.
- Ajudar a organização a alinhar negócios, finanças e TI.
- Atuar como um comitê diretor de melhores práticas.
- Liderar as iniciativas de gerenciamento de alterações relacionadas ao EPM.

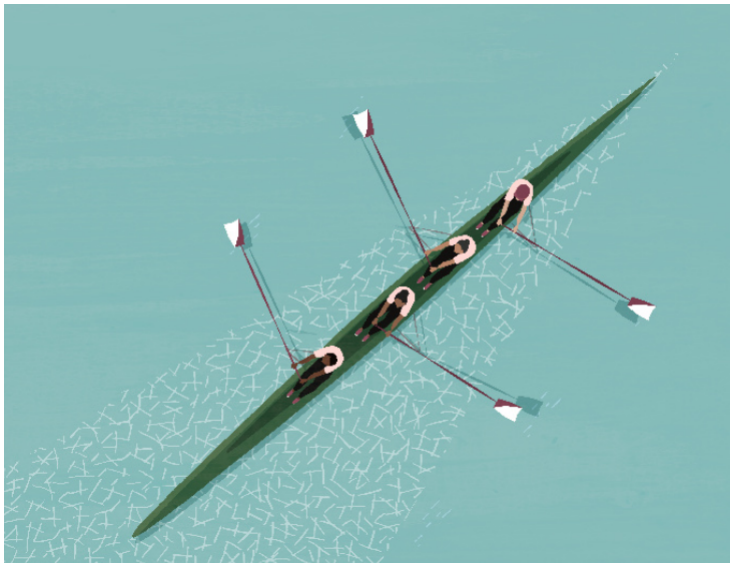
Além de estabelecer a função de um líder do Centro de Excelência (CoE), é importante determinar os representantes de finanças, TI e negócios.

- O líder de finanças trabalha com os usuários de finanças e promove suas solicitações de melhoria. Geralmente você inclui representantes do grupo de planejamento e análise financeiros, controladores, diretor de receita e diretor financeiro.
- O líder de TI é responsável pela arquitetura da solução. A solução deve ser padronizada para poder ser utilizada em outros departamentos, unidades de negócios ou entidades da sua organização. Você também pode incluir um gerente ou gerente de transformação do Centro de Excelência (CoE) em nuvem. Algumas empresas também incluem um arquiteto de nuvem, administrador de segurança, desenvolvedor de serviços de nuvem, analista de sistemas e administrador de dados.
- O representante de negócios garante que a solução implementada atenda às necessidades dos usuários de negócios e que os usuários sejam treinados na solução implementada. Determine quem é o ponto único de contato (SPOC) de uma unidade ou processo de negócios.

De vez em quando, dependendo das habilidades disponíveis, algumas funções podem ser atribuídas para a mesma pessoa.

Para ajudar a melhorar o gerenciamento de projetos do CoE e aumentar a produtividade, você pode usar um modelo RACI.

Um modelo RACI é a melhor prática para o gerenciamento de projetos que define papéis e responsabilidades para as tarefas, mostrando quem é Responsável, Aprovador, Consultado e Informado. Isso garante que todos no projeto compreendam suas tarefas e saibam quem consultar ou informar. Melhora a comunicação, a responsabilidade e a eficiência.



Criar a Estratégia de Negócios para o Centro de Excelência (CoE)

A estratégia de negócios ajuda você a criar e comunicar um plano formalizado de adoção da nuvem.

O plano de negócios deve definir as metas que sua organização deseja atingir com a adoção do Oracle Cloud EPM. Ele também identifica os fluxos de trabalho necessários para uma adoção bem-sucedida. Do patrocínio executivo à implementação técnica, as melhores práticas

na estratégia de negócios ajudam sua organização a entender e apoiar a mudança para a nuvem.

Esse pilar incluir as seguintes habilidades:

- definir suas metas;
- criar um caso de negócios;
- documentar o valor comercial.

Definir suas Metas

Defina claramente as metas de negócios que você deseja atingir com a adoção da nuvem. Use o conceito de economia da nuvem para entender o custo, os benefícios e o valor da adoção da nuvem.

Definição das Métricas de Sucesso

Metas de negócios são métricas de sucesso. Ao criar metas de negócios, considere a missão da organização, os objetivos da adoção da nuvem e os possíveis obstáculos que precisarão ser superados.

A missão e a visão da organização devem ser os princípios orientadores da iniciativa de adoção da nuvem. Alinhar as metas de adoção da nuvem com as metas estratégicas gerais da organização ajuda a promover o patrocínio e o envolvimento com a iniciativa.

Com o contexto da estratégia de negócios da sua organização em vigor, a próxima etapa é identificar o valor da migração para a nuvem. Avalie os motivos por trás da migração, defina as metas que deseja atingir e identifique os indicadores chave de desempenho para o sucesso. Quanto maior a especificidade, mais fácil será para a organização oferecer suporte para a iniciativa, avaliar o progresso e ajustar o modelo operacional atual para o sucesso.

A etapa final para definir as metas de negócios é analisar os possíveis desafios e riscos da iniciativa de adoção da nuvem. Incluir as possíveis dificuldades como parte da sua abordagem estratégica pode ajudar você a identificar as partes interessadas corretas e simplificar o processo de solução.

Use a tabela a seguir como modelo para documentar a estratégia de negócios da organização, o valor que a organização pode obter com a migração para a nuvem e os possíveis obstáculos que precisarão ser superados.

Tabela 2-2 Modelo de Estratégia de Negócios

Componente da estratégia	Suas informações
Missão	*Insira a missão da organização*
Visão	*Insira a visão da organização*
Metas estratégicas	*Insira as metas estratégicas da organização*
Tendências de mercado, motivadores e ameaças	*Insira as tendências, os motivadores e as ameaças para a sua organização*
Valor da migração para a nuvem	
Motivos	• Determinação executiva • Transformação geral • Inovação • Crescimento • Saída do data center • Fusão e aquisição • Inovação do concorrente • Suporte para um novo negócio • Infraestrutura antiga • Aplicativos de gerenciamento de desempenho e geração de relatórios necessários para racionalização • Eliminação de tarefas manuais e demoradas entre empresas • Dificuldade para converter relatórios de gerenciamento em relatórios de GAAP • Falta de governança de hierarquias e metadados de relatórios • Incapacidade de adaptação eficiente às mudanças nos negócios • Falta de gráfico de governança de contas e consistência • *Outros exemplos que se aplicam à sua organização*

Tabela 2-2 (Cont.) Modelo de Estratégia de Negócios

Componente da estratégia	Suas informações
Metas	• Transformação digital • Modernização de patrimônio • Reduzir o esforço para fechar os livros ou reduzir os ciclos de previsão • Acesso à tecnologia • Redução dos custos operacionais e de manutenção • Maior eficiência de custos • Controle de orçamento e custo • Transformação orientada por dados • Melhoria da transparência e dos relatórios • Melhoria da flexibilidade e da previsibilidade dos processos de planejamento e previsão • Melhoria da eficiência e do desempenho dos processos de fechamento financeiro • Automação de reconciliações de conta • Melhoria da agilidade e da inovação dos sistemas de EPM, incluindo geração de relatórios • Melhoria do workflow e da geração de relatórios • Redução do tempo de inatividade do aplicativo • *Outros exemplos que se aplicam à sua organização*
Indicadores chave de desempenho (KPIs)	• Reduzir o esforço para fechar os livros ou reduzir os ciclos de previsão • Porcentagem de contas conciliadas automaticamente • TCO reduzido • Tempo de manutenção reduzido • Tempo de geração de relatório reduzido • Porcentagem de economia • Gerenciabilidade • Maior precisão da previsão • *Outros exemplos que se aplicam à sua organização*
Possíveis obstáculos da migração para a nuvem	
Desafios	• Falta de confiança • Resistência à mudança • Deficiência técnica e sistemas legados • Complexidade • Requisitos de conformidade e regulamentares • *Outros exemplos que se aplicam à sua organização*

Tabela 2-2 (Cont.) Modelo de Estratégia de Negócios

Componente da estratégia	Suas informações
Riscos	• Segurança • Perda de dados • Privacidade dos dados • Soberania de dados • Disponibilidade do serviço • Desempenho • *Outros exemplos que se aplicam à sua organização*
Bloqueadores	• Arquitetura técnica atual • Compatibilidade • *Outros exemplos que se aplicam à sua organização*

Ao documentar e comunicar formalmente as oportunidades e os desafios da migração para a nuvem, você estabelece a migração para a nuvem como base para a agilidade e a inovação. Metas de negócios sólidas, especialmente no contexto da estratégia geral de negócios da organização, ajudam a estabelecer o foco da empresa em atividades com valor agregado e orientadas para o futuro.

Algumas metas podem ser medidas como uma porcentagem de aprimoramento ao longo do tempo. Estes são exemplos de KPIs que representam aprimoramentos e mostram como o saldo de tempo foi alterado. Agora, a maior parte do tempo é usada na criação de planos estratégicos, e não na entrega de planos.

How Oracle Finance is saving time—and plans for future

	Activity	% Time Initially	% Time Currently	% Time Future Target
Traditional FP&A	• Forecasting current and future quarters • Target setting from EVP to sales rep • Understand, analyze, narrate business performance • Create management reports • Controllership focused on financial close, compliance • Automation/efficiency initiatives • Data correction/augmentation/management	90%	35%	20%
Value Creation	• Coordinate/create strategic plan • Strategic predictive analytics • Stakeholder/creator of operational plan • Identify and develop plan for revenue opportunities • Identify and develop plan for expense efficiency opportunities • Develop/propose policy and approach changes such as GTM, pricing, compensation, and deal approval	10%	65%	80%

Economia da nuvem: o valor da adoção do Cloud EPM

A economia da nuvem é um conceito que pode ajudar sua organização a avaliar os custos, os benefícios e os princípios subjacentes da nuvem. Ao compreender as finanças da computação em nuvem, você pode otimizar o valor da sua mudança para a nuvem.

Por exemplo, se sua organização estiver migrando da TI tradicional on-premises para um ambiente de nuvem, você deverá mudar a propriedade e a depreciação de ativos para um modelo de uso sob demanda. Você também pode mudar de um modelo de capital (CAPEX) para um modelo operacional (OPEX). Os termos comerciais, de licenciamento e contratação também mudam quando você migra da TI on-premises para a nuvem.

Se sua organização já estiver operando na nuvem, considere o impacto econômico de mudar de fornecedor ou adotar uma estratégia multicloud.

Para o sucesso da adoção da nuvem, sua organização deverá estar totalmente ciente das alterações e planejar a modernização dos processos relacionados a aquisições, depreciações e despesas. Documentar o valor financeiro da adoção da nuvem ajuda o departamento financeiro a atualizar os processos de um modelo tradicional de aquisição de TI para um modelo de consumo de nuvem. Isso também ajuda o restante da organização a quantificar o valor da adoção da nuvem.

Use os exemplos na tabela a seguir para identificar e priorizar os principais critérios de economia da nuvem que se aplicam à sua organização. Isso ajuda no desenvolvimento do caso de negócios para a adoção contínua do EPM Cloud.

Tabela 2-3 Modelo de Economia da Nuvem

Valor comercial da adoção da nuvem	Exemplos
Valor comercial	• Aprimoramento dos processos de planejamento, consolidação e fechamento financeiros e todos os processos de negócios do EPM Cloud • Gastos on-premises reaproveitados para a aquisição de recursos de nuvem • Mudança de custos operacionais para a inovação • Trabalho remoto • Melhoria da agilidade por meio do uso de melhores práticas • Resiliência operacional • Melhoria da conformidade • Suporte para os planos de longo prazo da organização
Aprimoramentos financeiros	• Flexibilidade financeira • Redução do custo de propriedade (TCO) • Transparência em tempo real sobre uso, alocação e controle de custos • Redução de licenças • Suporte para serviços de negócios • Redução dos custos das instalações
Aprimoramentos técnicos	• Agilidade • Maior disponibilidade • Recuperação de desastre • Conformidade • Recursos para otimizar o desempenho • Segurança e outros serviços relacionados de aplicação de patches são realizados

Tabela 2-3 (Cont.) Modelo de Economia da Nuvem

Valor comercial da adoção da nuvem	Exemplos
Outras considerações	• Otimização da nuvem • Escalabilidade • Mudança de despesas de capital (CAPEX) para despesas operacionais (OPEX) • Depreciação de ativos • Estruturas flexíveis que podem ser configuradas

Uma boa prática durante esta etapa é definir e implementar modelos de showback ou chargeback de TI para as unidades de negócios que utilizarão recursos de computação em nuvem. Isso pode ajudar a transformar seu departamento de TI de um centro de custos para um facilitador de valor.

Criar o Caso de Negócios para o Centro de Excelência (CoE)

Crie um caso de negócios robusto para promover o patrocínio do nível sênior, alinhar as expectativas e fornecer uma base sólida para a adoção da nuvem para o seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE).

O patrocinador comercial ou de TI da iniciativa de adoção da nuvem, em parceria com um patrocinador executivo, é a pessoa ideal para liderar a criação do caso de negócios. Para criar um caso de negócios que possa ser implementado com sucesso, é importante obter informações de especialistas no assunto na sua organização que tenham um conhecimento profundo das pessoas, dos processos e das tecnologias que serão afetados por sua iniciativa de adoção da nuvem.

Use as metas definidas anteriormente para criar um caso de negócios para a adoção da nuvem. O caso de negócios começa com a priorização das suas metas, incluindo os indicadores chave de desempenho (KPIs). Ao priorizar e quantificar suas metas de negócios, você valida economicamente as metas em relação ao investimento técnico, humano e financeiro necessário.

O caso de negócios deve incluir uma análise do impacto econômico da mudança para a nuvem. Ele também deve incluir uma análise do retorno sobre investimento, que fornece uma descrição ampla dos investimentos necessários e dos resultados esperados.

A tabela a seguir resume os principais aspectos que devem ser incluídos no caso de negócios de adoção da nuvem.

Tabela 2-4 Caso de Negócios para o Centro de Excelência (CoE) e Áreas para Análise

Elementos de um caso de negócios	Áreas para análise
Resumo executivo (No máximo 1 página)	Qual é o objetivo da adoção da nuvem?
	Qual é o valor comercial da iniciativa de adoção da nuvem?
	Quais são os recursos e investimentos necessários?
	Quando os benefícios serão vistos?

Tabela 2-4 (Cont.) Caso de Negócios para o Centro de Excelência (CoE) e Áreas para Análise

Elementos de um caso de negócios	Áreas para análise
	Dica: o resumo executivo deve estar no começo do documento do caso de negócios. No entanto, ao fazer o rascunho do documento, pode ser mais fácil escrever o resumo após incluir as outras informações.
Metas priorizadas	Metas e KPIs
Estratégia de adoção da tecnologia de nuvem	Exemplos: Soluções técnicas: • migração do portfólio do aplicativo; • modernização do portfólio do aplicativo; • inovação do aplicativo.
Detalhes financeiros - Custo total de propriedade (TCO)	Investimentos financeiros necessários: • custo para migrar as operações de TI para a nuvem ou trocar os provedores; • mão de obra, serviços de consultoria; • serviços da plataforma de nuvem; • integração; • treinamento e preparação da força de trabalho.
Benefícios: retorno sobre investimentos (ROI)	Benchmarking, incluindo a comparação do ambiente atual com o ambiente de nuvem. Benefícios financeiros: • custo de capital de equipamentos e instalações comparado à estrutura de precificação da nuvem; • mão de obra atual comparada à mão de obra da nuvem; • custo da manutenção física comparado aos serviços de nuvem; • custos operacionais; • custos de integração; • custos de treinamento; • segurança e conformidade; • pilha de tecnologia modernizada; • ambiente operacional simplificado ou aprimorado; • competitividade. Benefícios técnicos: • redução do tamanho do data center; • modelo de consumo de despesas operacionais (OPEX); • melhoria da produtividade; • Escalabilidade • segurança e conformidade; • disponibilidade, continuidade dos negócios, recuperação de desastre.

Tabela 2-4 (Cont.) Caso de Negócios para o Centro de Excelência (CoE) e Áreas para Análise

Elementos de um caso de negócios	Áreas para análise
Recursos humanos necessários: estratégia de gerenciamento de recursos	• Patrocinadores executivos • Principais partes interessadas • Equipe de implementação: departamento financeiro, área comercial e TI – Patrocinadores de negócios – Arquitetos – Desenvolvedores – Operações
Plano de adoção da nuvem	Identificar os aplicativos específicos a serem migrados e criados na nuvem: • aplicativos legados; • aplicativos lift and shift; • desenvolvimento de aplicativos modernos (nativos da nuvem); • análise de interface e análise de integração.
Processo de adoção da nuvem	• Arquitetura empresarial • Processo de governança para criação e atualização • Processo de segurança para criação e atualização
Prazos estimados	• Implementação • Obtenção do valor
Recomendações	Como sua organização deve continuar essa iniciativa de adoção da nuvem?

Custo Total de Propriedade: Quantificação do Investimento

A avaliação do custo total de propriedade (TCO) garantirá que sua organização está preparada para mudar para um modelo OPX baseado em nuvem ou para evoluir de um processo de compra de TI on-premises para um modelo de investimento baseado em nuvem. Ao migrar para a nuvem, você não terá mais despesas com ativos como servidores, data centers, etc. O TCO é a soma de todos os custos envolvidos na compra, operação e manutenção de um ativo durante a vida útil do ativo. A análise de TCO pode ajudar sua organização a entender o custo de um ativo além de seu preço de compra inicial e é útil para compreender o retorno sobre investimentos. Determinar os sistemas, os serviços e a infraestrutura certos é importante para criar um caso de negócios sólido.

No contexto de computação em nuvem, TCO é o custo geral de configuração, operação e manutenção dos recursos e aplicativos na nuvem. Ao criar uma análise de TCO da infraestrutura da nuvem, utilize o uso atual e o uso previsto como base, mas saiba que a nuvem é um ecossistema inerentemente dinâmico e os custos futuros da sua organização responderão a isso.

Quando calculam o TCO da nuvem, as organizações geralmente fazem uma comparação de igual para igual entre os custos de execução de cargas de trabalho on-premises e os custos de execução das mesmas cargas de trabalho na nuvem. As organizações comparam o preço inicial de compra do hardware e do software em um ambiente on-premises ao custo mensal de assinatura da computação em nuvem.

A adoção de uma solução em nuvem pode fornecer benefícios intangíveis, como aumento da agilidade, redução do tempo até a comercialização, melhoria da produtividade e resposta econômica à demanda elástica.

A análise de TCO é exclusiva de cada organização. Dependendo das suas necessidades, você pode optar por executar uma análise abrangente de custo ou focar somente nas áreas que são mais importantes para a sua organização. A tabela a seguir inclui alguns custos comuns que devem ser considerados na sua análise.

Tabela 2-5 Áreas de Custo e Exemplos de TCO

Área de custo	Exemplos
Computação	Servidores, unidades de distribuição de energia (PDUs) do chassi do rack, switches ToR (top-of-rack), manutenção
Armazenamento	Discos de armazenamento, switches FC SAN (Fiber Channel Storage Area Network), manutenção
Rede	Switches LAN, balanceadores de carga, custos de largura de banda, manutenção
Instalações	Espaço, energia elétrica, resfriamento, manutenção
Segurança	Firewalls, segurança de domínio de rede (NDS), sistemas de detecção de invasões (IDS), manutenção, licenças de software, renovações, atualizações
Pessoas	Contratação, treinamento
Recuperação de desastre	Sites alternativos, infraestrutura de backup
Migração	Migração do host, refatoração, revisão, reconstrução, substituição
Custos de oportunidade	• Valor potencial da eliminação de despesas de capital • Valor potencial do aumento da agilidade • Valor potencial da redução do tempo de lançamento no mercado • Valor potencial do aumento da produtividade

Demonstrar o Valor Comercial

Demonstrar o progresso em relação às metas divulgando os resultados da mudança para a nuvem.

Para avaliar o sucesso da organização em relação às metas de adoção da nuvem, analise as métricas e os indicadores chave de desempenho (KPIs) definidos anteriormente.

É uma boa prática criar um dashboard de negócios que mostre o progresso da sua iniciativa de nuvem. Um dashboard executivo deve fornecer uma visualização dos resultados fácil de entender. Crie seu dashboard de modo que ele demonstre os principais indicadores de sucesso:

- **Valor obtido**: quantifique o valor que você obteve em relação à sua linha de base.
- **Previsão de valor**: analise tendências e preveja o desempenho futuro.

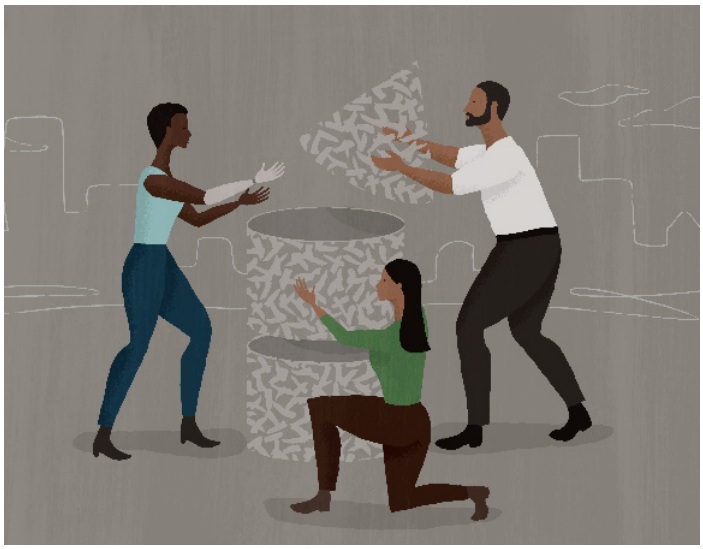
- **Agregação de valor**: identifique os processos, a tecnologia e o treinamento que você pode implementar para obter valor incremental.
- **Aprimoramento de valor**: explore serviços, recursos e funcionalidades adicionais da Oracle que podem ajudar você a transformar processos, modernizar workflows e capturar benefícios materiais na nuvem.

Ao fornecer relatórios claros às partes interessadas do negócio, você promove o patrocínio contínuo para a adoção e a mudança para a nuvem. É importante ressaltar que você também ajuda sua organização a formalizar os resultados de seu investimento.

Informações Adicionais

Para obter inspiração, veja como a Oracle@Oracle demonstrou o valor comercial compartilhando:

- Como eles alcançaram o fechamento mais rápido da S&P 500 e por que isso é importante
- Como eles transformaram as operações financeiras da Oracle com o Oracle Cloud EPM



Definir o Escopo do Centro de Excelência (CoE)

É importante definir o escopo do seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE).

Considere os seguintes fatores ao definir o escopo:

- Quais processos, procedimentos ou políticas o grupo exigirá?
- Como o grupo será envolvido na implementação de novos processos ou casos de uso?
- Como o grupo será envolvido na manutenção?
- Quais são as responsabilidades do grupo em relação aos dados?

Criar a Equipe e a Comunidade de Prática

Para criar seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE), crie uma equipe multidisciplinar que patrocine e oriente a adoção do Cloud EPM ou até mesmo a transformação financeira.

Sua organização pode acelerar a adoção e a transformação criando uma equipe multidisciplinar que inclua patrocinadores executivos, principais partes interessadas, representantes da área financeira e equipes de implementação técnica e de negócios. Os patrocinadores executivos são especialmente importantes para projetos de transformação com uma abordagem de cima para baixo.

A tecnologia no EPM pode ser adotada de forma modular, então alguns clientes implementam um processo de negócios em uma divisão como prova de conceito, em uma abordagem de baixo para cima. Em ambos os casos, ter um Centro de Excelência (CoE) é importante para fornecer orientação, consistência e lições aprendidas, conforme descrito em Por Que Eu Preciso de um Centro de Excelência em EPM (EPM CoE)?

Como líder do processo de gerenciamento de alterações da organização, o Centro de Excelência (CoE) deve supervisionar toda a iniciativa de EPM Cloud. Quando necessário, o Centro de Excelência (CoE) deve desenvolver um plano de preparação da força de trabalho e atuar como um comitê diretor para definir normas e políticas de nuvem. O Centro de

Excelência (CoE) também gerencia o roteiro de adoção da nuvem, controla solicitações de recursos e melhorias, bem como responde aos escalonamentos.

A tabela a seguir identifica as principais funções na organização que devem ser incluídas no Centro de Excelência (CoE) e suas responsabilidades. Recomendamos que você identifique os nomes de pessoas específicas que são responsáveis por cada função.

Tabela 2-6 Equipe do Centro de Excelência

Componente da estratégia	Suas informações	Responsabilidades
Equipe executiva	Diretor executivo ou diretor financeiro VP de finanças Diretor de finanças VP de transformação financeira Observação: em empresas pequenas, o diretor executivo ou o diretor financeiro geralmente assumem responsabilidades no Centro de Excelência (CoE). Em empresas maiores, essas responsabilidades geralmente são assumidas pelo VP de finanças, VP de planejamento e análise financeiros, controlador, diretor de finanças ou VP de transformação financeira.	• Promover o foco nas metas de adoção da nuvem da organização. • Validar e patrocinar o caso de negócios de adoção da nuvem. • Patrocinar as alterações em pessoas, processos e tecnologia.
Equipe de negócios	Proprietário da empresa	Difundir o valor da adoção da nuvem nos departamentos ou unidades de negócios envolvidos no processo de adoção do EPM Cloud.
	Especialista de negócios (pode ser o proprietário da empresa)	Contribuir para o entendimento do processo atual e determinar os benefícios da implementação na nuvem. Isso inclui compreender as interfaces existentes e como elas são afetadas pela migração de uma implementação on-premises para a nuvem ou migração para uma nova nuvem.
	Departamento financeiro	Alocar recursos para a iniciativa de adoção da nuvem.
Equipe técnica	Proprietário de TI	Definir a solução de TI e remover equipes, versões e operações em silos. Oferecer suporte ao teste de regressão da solução.
	Arquiteto de aplicativos líder (parceiro interno ou de implementação)	Otimizar os fluxos de dados e simplificar integrações.

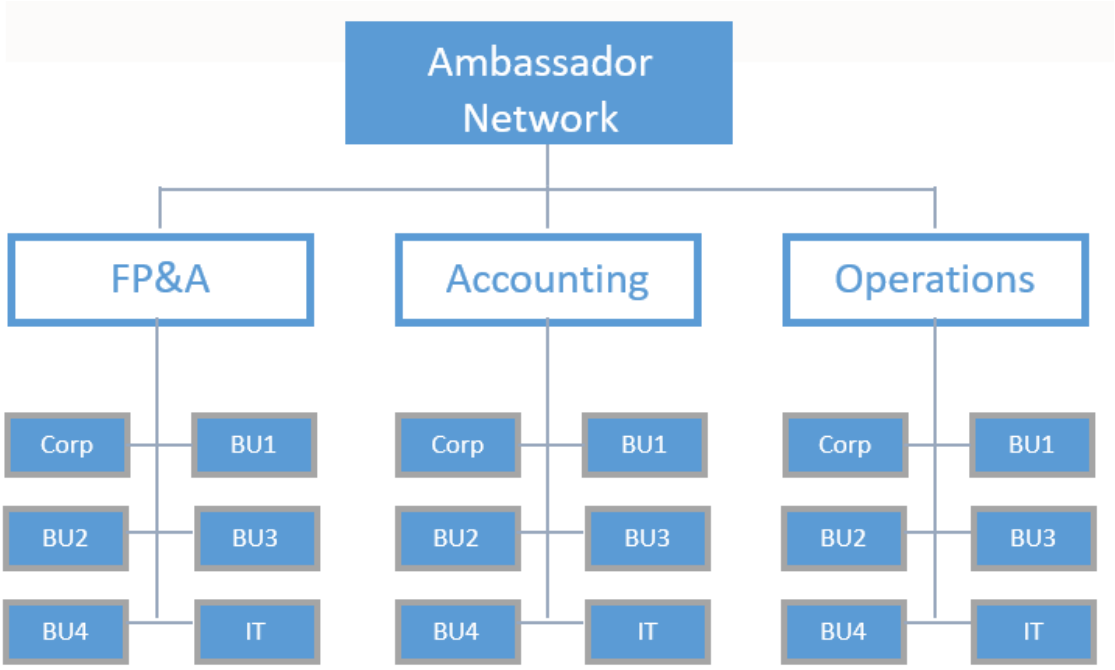
Tabela 2-6 (Cont.) Equipe do Centro de Excelência

Componente da estratégia	Suas informações	Responsabilidades
Gerente de projeto	Gerente de projeto	Manter o cronograma das entregas e compartilhar informações com todas as partes interessadas internas.

Para manter o desenvolvimento da iniciativa de adoção da nuvem, o Centro de Excelência (CoE) deve abordar os escalonamentos e resolver os bloqueadores rapidamente. Você pode facilitar o processo da solução identificando e documentando claramente os proprietários de cada área de responsabilidade no seu Centro de Excelência (CoE).

Embaixadores

Algumas vezes, as organizações também criam uma rede de principais partes interessadas e embaixadores na empresa, conforme mostrado no exemplo a seguir. Esses embaixadores compartilham melhores práticas, divulgam a alteração para colegas na unidade de negócios e garantem o feedback, como oportunidades e desafios.



Depois de identificar os membros da equipe, comece a planejar reuniões e atualizações regulares.

Planejar Reuniões e Comunicações

Planejar reuniões e comunicações do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) é uma melhor prática.

Reuniões

Depois de identificar as pessoas que participarão do Centro de Excelência (CoE) da sua organização, você deve definir a frequência certa de reuniões e o plano de comunicação da empresa.

Os membros da equipe do Centro de Excelência (CoE) devem se reunir regularmente para garantir o alinhamento em relação às metas, o progresso e o consenso. Os membros também podem atuar como embaixadores do Centro de Excelência (CoE) para outras equipes na organização, por exemplo, compartilhando o status em reuniões da equipe de produtos. Uma boa prática é as equipes do Centro de Excelência (CoE) se reunirem semanalmente ou quinzenalmente, dependendo da velocidade da adoção. O Centro de Excelência (CoE) completo deve se reunir semanalmente para compartilhar o andamento do processo.

No início do processo de transformação, temos visto algumas equipes de Centro de Excelência (CoE) que decidem se reunir diariamente. Isso pode ser benéfico em casos nos quais o projeto tem visibilidade executiva e o Centro de Excelência (CoE) implementou com sucesso o primeiro processo de negócio de EPM na nuvem.

Comunicação Interna

As comunicações para a comunidade interna também devem ser feitas regularmente. Para facilitar esse processo, estabeleça uma comunidade de prática e faça com que os embaixadores compartilhem atualizações regulares. Isso pode ser feito em um wiki, uma lista de distribuição, uma série de vídeos ou em um canal do Microsoft Teams ou Slack, por exemplo.

Algumas organizações criam *Laboratórios de Inovação* nos quais convidam colegas para apresentar suas conquistas, compartilhar melhores práticas e ver como eles podem apoiar outros projetos.

Comunicação Externa

Você também deve planejar a comunicação externa. Como uma melhor prática, use os recursos da sessão Comunicar o Sucesso e o ROI para comunicar seu sucesso externamente e ajudar a construir relacionamentos, obter reconhecimento, fortalecer sua rede e promover sua marca.

Informações Adicionais

Para ver as melhores práticas de comunicação externa, analise estas histórias da Oracle@Oracle que divulgam seus sucessos:

- *Oracle powers its business with Oracle Cloud*
- *Adapt to a changing world; Reimagining Oracle's Planning, Budgeting and Forecasting Processes for an Unpredictable World*
- *Operations at Oracle with Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: Our Journey to the Cloud*
- *Casos de sucesso de clientes da Oracle*
- *Outpace Change with Oracle EPM Cloud*

Lista de Verificação para Comunicações Internas do Centro de Excelência (CoE)

Para engajar seus usuários, é uma boa ideia tratá-los como clientes. O Centro de Excelência (CoE) pode ajudar a garantir uma comunicação bem-sucedida refletindo seus valores fundamentais e, em seguida, desenvolvendo perguntas autorreflexivas para alinhar as comunicações com esses valores.

Por exemplo, um Centro de Excelência (CoE) de sucesso tem estes valores fundamentais: colocar os clientes em primeiro lugar, trabalhar em grupo, ganhar confiança e confiar, destacar-se e ser um líder, inovar e melhorar incansavelmente. Com base nesses valores fundamentais, o Centro de Excelência (CoE) criou as seguintes perguntas. Eles usam essas perguntas como uma lista de verificação ao criar comunicações internas para seus usuários.

Perguntas e lista de verificação de exemplo:

- **Colocar os clientes em primeiro lugar**
  - Eu explico como estamos melhorando a experiência dos clientes e ajudando-os a entregar resultados?
  - Eu mostro como nós ouvimos e entendemos nossos clientes?
  - Eu explico claramente como isso ajudará os funcionários a fornecer mais valor em seu trabalho diário aos nossos clientes?
- **Trabalhar em grupo**
  - Eu deixo claro como estamos atuando como uma única organização unificada?
  - Eu descrevo como isso elimina barreiras?
  - Eu mostro como estamos respeitando as necessidades uns dos outros e honrando os funcionários?
- **Ganhar confiança e confiar**
  - Eu me comunico de forma aberta e transparente?
  - Eu descrevo como isso elimina barreiras?
  - Eu falo sobre como estamos aprendendo com os erros?
  - Eu falo como isso permite e fortalece uma tomada de decisão descentralizada?
- **Destacar-se e ser um líder**
  - Eu mostro os próximos passos alinhando as pessoas ao propósito?
  - Eu enfatizo como isso nos ajuda a focar nas prioridades, estratégias e objetivos da organização?
  - Eu ajudo a promover a motivação do funcionário, capacitá-lo com conhecimento e autonomia e celebrar o seu sucesso?
- **Inovar e melhorar incansavelmente**
  - Eu explico como isso nos transforma e amplia nossa vantagem competitiva?
  - Eu explico claramente como estamos refletindo, aprendendo, experimentando e crescendo?
  - Eu esclareço como estamos mantendo uma visão global e otimizando o todo, não apenas partes?

Considerar o Desenvolvimento de um Plano de Treinamento e Preparação

Essa é uma boa hora para desenvolver um plano de treinamento e preparação para o Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) e a sua comunidade do Cloud EPM. O plano será útil ao implementar os recursos para os usuários finais, incluindo os recursos das atualizações mensais do EPM Cloud.

Considere estes recursos ao desenvolver seu plano, incluindo:

- Listas de verificação de início rápido para ajudar no primeiro dia
- Tudo o que você precisa para começar
- Recursos Cloud Readiness e What's New
- Guias e ajuda online
- Vídeos
- Tutoriais passo a passo
- Cloud Learning Subscriptions
- Comunidade
- Livros traduzidos

Melhores práticas:

- Obtenha uma visão geral das oportunidades de treinamento do EPM Cloud.

- Participe do Oracle Cloud Customer Connect para aprender com a comunidade, fazer perguntas, ver anúncios sobre oportunidades de treinamento e assistir a gravações de webinars.
- Saiba mais sobre os recursos de sucesso de clientes no Cloud Customer Connect.
- Consulte estes webinar sob demanda.
- Participe da Oracle University para ver treinamentos básicos gratuitos, assinaturas de aprendizado detalhado de nuvem e aprendizado guiado.

Se você tiver interesse em uma transformação financeira mais ampla, a série de certificados de transformação financeira ágil foi criada para ajudar profissionais de finanças a migrar para a nuvem com sucesso, gerar resultados de negócios melhores e acelerar a carreira.

Criar um Plano de Gerenciamento de Alterações

Crie um plano de gerenciamento de alterações para criar engajamento com as partes interessadas do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) para a migração para a nuvem.

As alterações serão comuns durante o processo de adoção da nuvem. Umas das responsabilidades do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) é criar e promover um plano de gerenciamento de alterações. O plano de gerenciamento de alterações deve preparar as pessoas na sua organização para a iniciativa de adoção da nuvem, apoiá-las durante a transformação e ajudá-las a evoluir fornecendo oportunidades de crescimento.

O Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) também deve manter sua organização atualizada com a transformação de pessoas, processos e tecnologias. É uma boa prática formalizar um ritmo de comunicação mensal e canais para manter sua organização informada e engajada. Use os exemplos na tabela a seguir para criar um plano de gerenciamento de alterações para sua organização.

Depois de criar o plano, você estará pronto para gerenciar alterações.

Tabela 2-7 Plano de Gerenciamento de Alterações do Centro de Excelência (CoE) e Exemplos

Plano de gerenciamento de alterações	Exemplos
Considerações	Prioridades e metas da empresa
	Cultura e história da organização
	Adesão interna
	Iniciativa conjunta de negócios e tecnologia
	Dificuldades e barreiras para a alteração
Métricas de sucesso	As métricas para Medir o Sucesso
	Reduzir o esforço para fechar os livros ou reduzir os ciclos de previsão
	Porcentagem de contas conciliadas automaticamente
	TCO reduzido
	Tempo de manutenção reduzido
	Tempo de geração de relatório reduzido
	Porcentagem de economia
	Gerenciabilidade
	Maior precisão da previsão
	Outro identificador chave de desempenho (KPIs) que você identificou
Abordagem de implementação de alterações	Abordagem transformacional
	Projetos para promover a transformação
	Motivação para adotar a alteração
	Capacitar os funcionários para o sucesso
	Oportunidades de crescimento dos funcionários
	Criar um ambiente de suporte ao aprendizado
	Reconhecer os campeões em alterações
Documentar a alteração	Cenário ideal
	Alterações das funções do departamento financeiro, TI e de negócios
	Novo conjunto de responsabilidades claramente definido
	Reformulação de processos e fluxos
	Modelo de responsabilidade formalizado
Comunicação	Plano de comunicação
	Canais de comunicação, como Slack ou boletins informativos
	Projeto inicial de alto impacto, mensurável e de curto prazo ("projeto farol")
	Divulgação do trabalho
	Engajamento do usuário
	Escopo da adoção
Estratégia formalizada	Funcionalidade crítica de negócios

Tabela 2-7 (Cont.) Plano de Gerenciamento de Alterações do Centro de Excelência (CoE) e Exemplos

Plano de gerenciamento de alterações	Exemplos
	Estratégia de curto prazo em comparação com a estratégia de longo prazo: • Migração para a nuvem • Desenvolvimento nativo na nuvem • Abordagem de priorização da nuvem Estratégia da plataforma: • Nuvem • Híbrida: nuvem on-premises, uma nuvem, várias nuvens
Resultados de negócios	Benefícios e vantagens da adoção Desempenho de negócios

Benefícios do Gerenciamento de Mudanças Organizacionais no Cloud Projects

O OCM (Gerenciamento de Mudanças Organizacionais) é uma estrutura para gerenciar o efeito de novos processos de negócios, novas tecnologias, mudanças no cenário econômico ou mudanças na estrutura organizacional e na cultura dentro de uma empresa. Você pode integrar o OCM (Gerenciamento de Mudanças Organizacionais) à organização e ao planejamento do projeto.

As organizações normalmente notam esses benefícios do OCM:

- Aumento da aceitação do usuário
- Maior facilidade na transição para a nova tecnologia
- Mais eficiência na integração entre negócio e TI
- Aumento do ROI

Migração

Ao migrar aplicativos do Hyperion para o EPM Cloud, você pode usar os seguintes recursos:

- Consulte esta pesquisa.
- Para obter instruções, use esta documentação.
- Em My Oracle Support, consulte está página com detalhes sobre estes utilitários úteis: HFM to EPM Cloud Migration Utilities (ID do documento: 2420798.1)
  - Utilitário 1: EPM Cloud Migration Accelerator (ECMA)
  - Utilitário 2: Financial Reporting Migration Tool (FRMT)

Melhores Práticas para Gerenciar Alterações

Siga estas melhores práticas ao gerenciar alterações:

- Use uma ferramenta de gerenciamento de dados corporativos, como o Oracle Enterprise Data Management, para oferecer suporte ao seu ambiente em constante transformação. O EDM pode acelerar a adoção da nuvem ajudando a:
  - conectar e alinhar seus aplicativos corporativos;
  - gerenciar alterações nos dados mestre;

  - colaborar em tempo real;
  - explicar a diferença nas perspectivas de negócios;
  - distribuir alterações aos aplicativos downstream;
  - adaptar e competir com uma estratégia de priorização de dados;
  - obter um sistema de referência para todos os domínios de dados corporativos.
- Entenda o processo de integração, geração de relatórios e análises.
- Entenda a importância da segurança do software.
- Consulte as atualizações em Cloud Readiness e What's New. Consulte a matriz de resumo do recurso que mostra onde alguns recursos são automáticos, outros são opcionais e outros podem exigir esforço para a implementação.
- Use estes recursos de assistência ao usuário e treinamento para garantir o sucesso contínuo.
- Consulte o Oracle EPM Cloud Operations Guide para obter informações sobre solução de problemas, gerenciamento de alterações de versão, como fazer solicitações relacionadas ao EPM Cloud e como fazer perguntas sobre o EPM Cloud.
- Participe da comunidade de nuvem para aprender sobre a comunidade, receber notícias oportunas e aproveitar os webinars sobre recursos novos e atualizados. Neste momento, recomendamos a revisão da sessão Gerenciamento de Alterações.

Planejar o Roteiro

Planeje o roteiro do seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE). Isso ajudará você a dividir as atualizações em fases e controlar o progresso e a velocidade de inovação do Centro de Excelência (CoE).

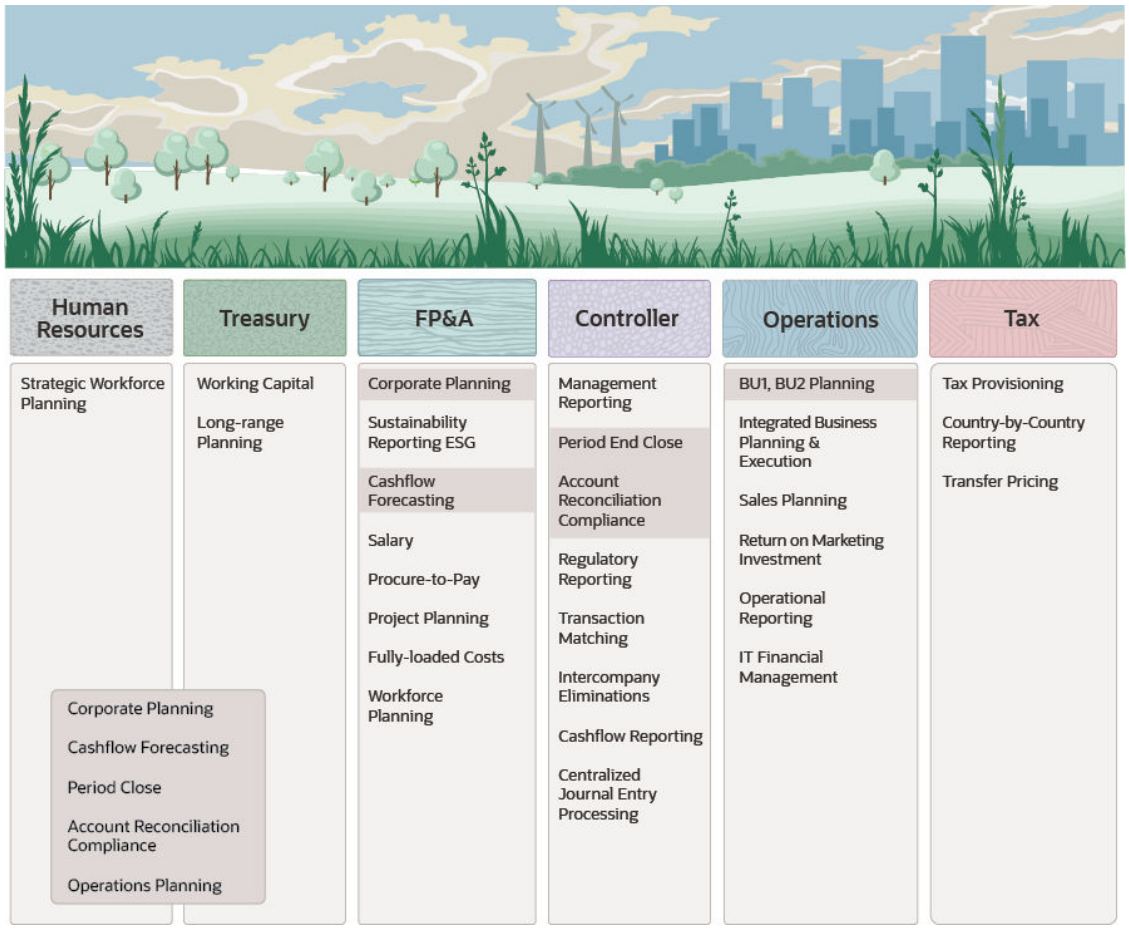
O gráfico a seguir mostra um exemplo de roteiro de Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) que pode ajudar você a definir sua própria jornada para o Cloud EPM. As melhores práticas são:

- Incorporar as iniciativas estratégias da empresa ao roteiro. Por exemplo, se o processo de planejamento for o primeiro processo de negócios de EPM a ser modelado, ele pode ser priorizado e resultar na necessidade de vários aplicativos de planejamento. Nesse caso, a função do Centro de Excelência (CoE) é especialmente importante para garantir a criação rápida de aplicativos, consistência, padronização, integração e uso comum de dados e relatórios.
- Aproveitar o maior número possível de recursos da plataforma Cloud EPM. O trabalho necessário para conciliar contas é um exemplo. Gerentes, auditores e outros profissionais trabalham para garantir que todas as contas do balanço patrimonial sejam conciliadas com precisão a cada período, no mínimo. Se uma organização operar em diversos países e setores, pode haver milhares de contas do balanço patrimonial a serem conciliadas seguindo as normas contábeis aplicáveis. Tudo isso pode ser feito em um único processo centralizado do Cloud EPM chamado Conciliação de Contas. Outro exemplo é o Task Manager, que permite automatizar processos de negócios, monitorar o status, fornecer notificações e alertas, monitorar o dashboard de status dos processos de negócios e muito mais.
- Considerar com atenção as prioridades da empresa, especialmente quando uma abordagem híbrida representar a primeira parte da jornada para a nuvem. Vimos clientes que ainda executavam o processo de consolidação financeira com o aplicativo Hyperion Financial Management da Oracle on-premises e implementavam os aplicativos de planejamento na nuvem. Nesses casos, é importante considerar as integrações de dados e metadados, especialmente ao levar em conta que o gerenciamento de dados corporativos faz parte da solução de EPM.
- Manter um equilíbrio constante entre risco e entrega no roteiro. Um dos riscos que vemos é quando os administradores de aplicativos Oracle Hyperion on-premises acreditam que estão prontos para migrar seus aplicativos para o Cloud EPM sem treinamentos adicionais e sem envolver os implementadores. Por exemplo, quando a Oracle migrou os recursos do Hyperion Financial Management e do Hyperion Planning para o Cloud EPM, diversas otimizações e aprimoramentos também foram feitos na nuvem. Desconhecer essas atualizações pode resultar em trabalho duplicado.
- Ampliar o uso do EPM com análises adicionais, conforme descrito aqui.
- Planejar o uso destes recursos fornecidos pelo EPM:
  - Participar do Implementation Success Program (ISP): um conceito novo para clientes que têm experiência em aplicativos on-premise. O objetivo do ISP é trazer a expertise em design de aplicativos das equipes de desenvolvimento do EPM para a implementação dos clientes por meio de uma avaliação acelerada da revisão de documento de design do aplicativo. A revisão garante que o design do aplicativo siga as melhores práticas recomendadas pela Oracle. Saiba mais sobre este programa.
  - Entender quais aplicativos podem ser migrados.

- Ficar a par das informações de preparação para a nuvem e What's New. Você também pode usar o Preparação para Atualização de Aplicativos Oracle Cloud a fim de encontrar atualizações de meses anteriores.
- Saber como resolver problemas.
- Ficar atento ao processo de ignorar atualizações automáticas em ambientes de produção.
- Consultar os roteiros da Oracle, que podem ser encontrados aqui no Customer Connect.

Exemplo de Roteiro de Centro de Excelência em EPM (EPM CoE)

Este exemplo mostra como um Centro de Excelência (CoE) pode decidir implementar diversos recursos e processos de negócios iniciais, indicados com um + (sinal de mais) no gráfico. Posteriormente, eles planejam trazer outros recursos e processos de negócios que serão benéficos para a organização.



Sugestões adicionais:

- Ao dar continuidade a sua transformação Cloud EPM, tenha em mente que nas organizações, apesar de muitos departamentos e equipes terem seus próprios processos de planejamento, tais processos nem sempre estão ligados a Finanças. Para saber mais sobre como conectar e aprimorar o planejamento na sua empresa, leia sobre FreeForm e consulte a biblioteca do FreeForm.
- Para garantir o alinhamento do seu roteiro com o Cloud EPM, você pode solicitar informações do roteiro do Cloud EPM.

- Depois de implementar um processo de negócios do Cloud EPM, é importante manter um roteiro de entregas revisando continuamente o roteiro do Cloud EPM e comparando-o com as solicitações de melhorias da sua base de usuários. O Cloud EPM fornece novos recursos continuamente, e não aproveitar esses recursos pode reduzir o possível retorno sobre o investimento.
- Saiba como criar uma solicitação de melhoria.
- É uma melhor prática ficar atento às atualizações mensais. Crie uma estratégia de testes para garantir que as atualizações mensais funcionem bem para a sua organização.
- Para obter mais informações, consulte o tópico Rotina de Negócios.

Estabelecer Etapas e Priorizá-las

Para garantir que você obtenha o máximo valor do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE), estabeleça etapas e priorize-as.

Primeiro, determine as etapas que deseja planejar. Em seguida, detalhe e descreva as etapas, coloque-as em ordem e defina as datas estimadas. Nesse momento, você pode atribuir e comunicar as tarefas. Em seguida, você pode monitorar o progresso em relação ao cumprimento das etapas.

O Cloud EPM é um serviço de nuvem modular que é desenvolvido usando uma metodologia ágil. Para aproveitar isso, é importante que você crie um ciclo de desenvolvimento ágil que seja iterativo, incremental e evolucionário. Dessa forma, você consegue mostrar entregas antecipadas e cumprir etapas de forma contínua.

Tenha em mente o seguinte:

- Comparado com os aplicativos Hyperion, o Cloud EPM tem práticas recomendadas, dashboards e relatórios integrados. Isso permite um ciclo de desenvolvimento mais curto. Em implementações tradicionais, a criação de relatórios é uma etapa separada após a criação do aplicativo. Com os dashboards e relatórios integrados, assim que você começa a configurar um aplicativo Cloud EPM, já consegue ver os dados representados em dashboards e relatórios. Esses dashboards e relatórios podem ser usados como estão ou podem ser editados, aprimorados, alterados e ampliados. Eles fornecem uma excelente base para começar.
- Você pode usar ambientes de teste como parte da assinatura para analisar funcionalidades novas e testar possíveis recursos a serem adicionados aos ambientes de produção. Se necessário, você pode solicitar ambientes adicionais para assinaturas do EPM Enterprise Cloud.
- Você deve estar familiarizado com o processo de solução de problemas do Cloud EPM e o gerenciamento de solicitações de serviço.
- É uma melhor prática saber como criar uma solicitação de melhoria usando o Idea Lab do Cloud Customer Connect.

Implementar o Centro de Excelência (CoE)

Agora, você finalizou os itens da lista de verificação e está pronto para iniciar a primeira reunião com os participantes designados. O que mais você pode fazer?

Considere:

- Criar um calendário de atividades que possa ser acessado por toda a equipe, incluindo embaixadores, partes interessadas e colegas interessados. O calendário pode incluir:
  - cronogramas de alterações de dados;
  - cronogramas de disponibilidade dos relatórios;
  - análises agendadas das solicitações de melhoria;
  - comunicações agendadas.
- Criar uma pasta ou site interno para compartilhar informações como:
  - documentação do processo do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) com os participantes, suas funções e responsabilidades, metas e KPIs;
  - o calendário;
  - links para a documentação da Oracle que possa ajudar as equipes na preparação para uma implementação;
  - roteiro de processos de EPM a serem implementados ou melhorias a serem entregues;
  - links para o imperativo da inovação da Oracle e o roteiro do Oracle Cloud EPM;
  - implementações existentes que já estão em funcionamento;
  - melhores práticas, lições aprendidas, benefícios e valor obtido;
  - links para apresentações ou publicações externas.
- Em Centros de Excelência (CoE) avançados, você também pode considerar o uso de:
  - um espaço de trabalho da equipe para fácil compartilhamento de conhecimento e colaboração;
  - um utilitário de status e planejamento do projeto;
  - um utilitário para controlar os requisitos da comunidade de usuários.

Para sua primeira implementação, o Centro de Excelência (CoE) fornece orientação e consistência, além de controlar as lições aprendidas para promover futuras iterações e implementações

Você pode destacar a importância do Centro de Excelência (CoE) como uma ferramenta de gerenciamento para promover a mudança e a adoção na organização compartilhando essa informação com uma comunidade mais ampla. Isso permite que outras equipes aproveitem o conhecimento adquirido para ficarem atualizadas rapidamente. Além dos links compartilhados em tópicos anteriores, estes são alguns recursos para ajudar equipes novas a iniciar suas implementações.

Introdução

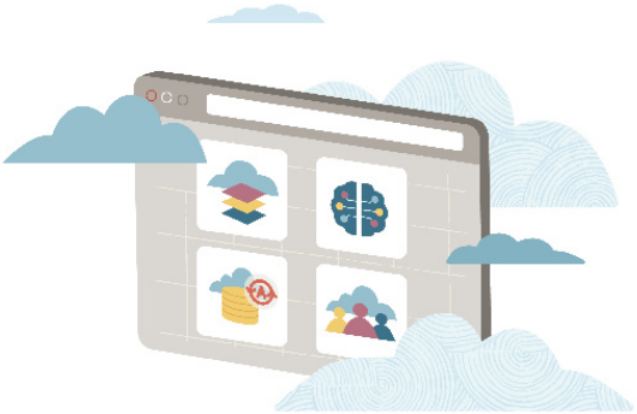
Melhores práticas para começar:

- Aproveite estes recursos para iniciar seus processos de negócios
- Use a lista de verificação de início rápido do EPM Cloud
- Consulte estes guias de introdução:
  - Introdução ao Oracle Enterprise Performance Management Cloud para Administradores
  - Introdução ao Oracle Enterprise Performance Management Cloud para Usuários

Sucesso Contínuo

Depois de estabelecer os processos de negócios, use estes recursos para o sucesso da implementação:

- Assistência ao usuário
- Treinamento
- Fórum de casos de sucesso de clientes no Cloud Customer Connect
- Oracle EPM Cloud Operations Guide com informações sobre solução de problemas, gerenciamento de alterações de versão, como fazer solicitações relacionadas ao EPM Cloud e como fazer perguntas sobre o EPM Cloud
- Enquanto a Oracle usa o Oracle Cloud EPM internamente, o centro de excelência em EPM está sob a responsabilidade do proprietário do processo global (GPO). Consulte o Oracle Playbook para Excelência Operacional, a fim de obter mais informações.
- Os clientes sempre perguntam para o departamento financeiro da Oracle: Como vocês gerenciam as centenas de recursos novos que são lançados a cada 90 dias? Existem três segredos para o sucesso da Oracle. Para saber mais, consulte o Oracle Playbook para Excelência Financeira.



Medir o Sucesso

Cada empresa tem suas próprias métricas para medir o sucesso.

Para medir o sucesso do Centro de Excelência (CoE), consulte a seção Definir suas Metas e meça os KPIs vinculados a essas metas.

Consulte também o ebook sobre o valor do EPM (em inglês) para ver o sucesso comum que as empresas identificam após implementar o EPM Cloud. As métricas de amostra podem incluir:

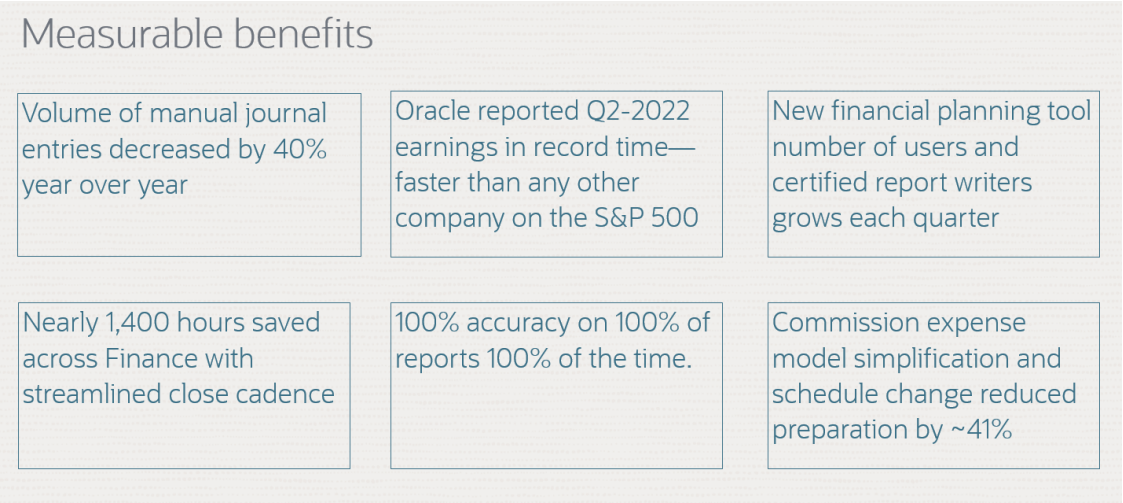
- Benefícios gerais:
  - Melhoria da colaboração e da comunicação com o upgrade dos processos de trabalho remoto.
  - Redução do custo de propriedade devido à deficiência técnica reduzida.
  - Acesso rápido à inovação de EPM, acelerando as iniciativas de transformação digital.
  - Aumento da automação e das melhores práticas, permitindo mais tempo para o foco em tarefas importantes.
  - Aumento da adoção de tecnologias emergentes, como inteligência artificial e aprendizado de máquina.
  - Cumprimento fácil das demandas crescentes de ESG.
- Melhoria do planejamento:
  - Maior flexibilidade dos processos de planejamento e previsão.
  - Redução no número de dias de planejamento por ciclo.
  - Redução do tempo de coleta de dados.
  - Menos tempo de preparação da previsão mensal.
  - Menos dias usados no planejamento anual.
  - Maior visibilidade das atividades de planejamento e previsão.
  - Melhor alinhamento entre as linhas de negócios.
  - Maior probabilidade de conexão do planejamento da cadeia de suprimento e do planejamento integrado de negócios.
  - Maior precisão da previsão.

  - Mais tempo usado em análises.
  - Mais tempo usado em ações
- Um fechamento completo mais rápido com recursos da nuvem:
  - Interrupção do uso de planilhas para eliminações entre empresas.
  - Interrupção do uso de planilhas para associação de transações.
  - Redução nos dias de fechamento por ciclo.
  - Economia de tempo e ganho de agilidade.
  - Menos tempo usado para produzir relatórios de gerenciamento.
  - Melhoria da transparência para aumento da eficácia da auditoria.
  - Ferramentas de geração de relatórios mais flexíveis para melhoria de relatórios e análises baseados em usuários.
  - Recursos de melhores práticas para melhoria da eficiência do processo.
- Melhoria da conciliação de contas na nuvem:
  - Melhoria da eficiência por meio de automação de associação de transações.
  - Redução do tempo de auditoria.
  - Melhoria da eficiência.
  - Eliminação de tarefas e redução de custos.
  - Menos ajustes manuais relatados.
  - Melhoria da flexibilidade de geração de relatórios financeiros.
  - Ganhos de visibilidade e monitoramento no fechamento estendido.
- Aprimoramento do gerenciamento de custos, impostos e geração de relatórios:
  - Maior eficácia para implementar estratégias de impostos.
  - Melhoria da automação da transferência de preços e conformidade.
  - Melhoria da transparência de dados para transferência de preços.
  - Redução do tempo para definir, produzir e entregar relatórios de fechamento financeiro, incluindo declarações regulamentares e relatórios anuais.
  - Melhoria da segurança para que os dados mais importantes e confidenciais sejam visíveis apenas para usuários autorizados.
  - Capacidade de obter a imagem mais precisa possível por meio de colaboração e números precisos.
  - Capacidade de monitorar o progresso e o status de geração de relatórios em todas as fases.
- Aprimoramentos no nível da empresa:
  - Melhoria da capacidade de atingir as metas da empresa.
  - Maior velocidade de inovação.
  - Número de iniciativas, aprimoramentos ou projetos.
  - Redução nos problemas de suporte aos usuários.
  - Melhoria do moral e do engajamento dos funcionários, por exemplo, conforme medido pelo feedback em pesquisas internas.
  - Retorno sobre o investimento (ROI).

- Sustentabilidade ambiental, social e de governança (ESG):
  - É possível executar o EPM com pegada de carbono zero (com base no mercado).
  - Para saber mais sobre os data centers da Oracle que funcionam exclusivamente com energia renovável, consulte a Clean Cloud OCI (Gen2) Data Sheet, coluna RE%.

Veja como o Oracle Enterprise Data Management (EDM) está ajudando os clientes a transformar os negócios rapidamente, seja facilitando uma integração mais rápida de fusões e aquisições ou simplificando o plano de contas.

A adoção do Oracle Cloud EPM com o suporte de um Centro de Excelência (CoE) apresenta benefícios adicionais significativos. Veja a seguir um exemplo. Para ver mais exemplos, consulte as histórias da Oracle@Oracle e as histórias de nossos clientes.



3

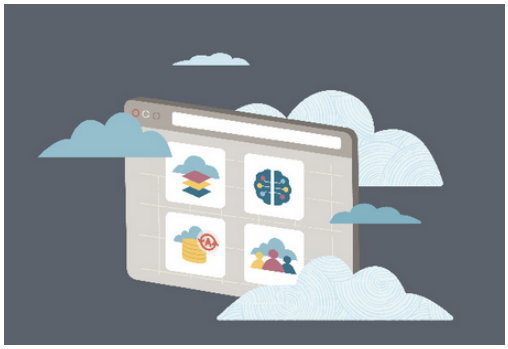
Administração do Centro de Excelência em EPM

Depois de criar um Centro de Excelência (CoE) em EPM, saiba como administrá-lo com sucesso.

Se você criou o seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) seguindo a lista de verificação que fornecemos ou já tiver algum tipo de Centro de Excelência (CoE) ou centro de competência em EPM implementado, estas são algumas melhores práticas e informações que você pode aproveitar para aumentar a eficácia do projeto.

Áreas que podem ser do seu interesse:

- Gerenciar Operações
- Gerenciar Alterações
- Aprimoramento Contínuo
- Rotina de Negócios
- Governança
- Comunicar o Sucesso e o ROI



Gerenciar Operações

Saiba como gerenciar as operações da sua jornada do EPM Cloud.

A adoção de soluções em nuvem não muda a função da sua organização de TI para exigir a adesão aos padrões e requisitos corporativos. Sua equipe de TI precisa estar ativamente envolvida no Centro de Excelência em EPM (EPM CoE). Ela também terá um papel contínuo e bem-definido como parte da sua implementação do EPM Cloud.

Os exemplos de onde a TI deve ter um papel forte incluem:

- Arquitetura de segurança, como listas de liberação e bloqueio de IP para permitir o acesso somente a partir da rede corporativa, configuração de logon único (SSO), funções disponíveis e permissões para oferecer suporte aos requisitos de separação de tarefas.

- Integração de dados e dados corporativos, como entender os fluxos de dados e a estratégia para dados corporativos (como hierarquias de Entidade e Produto e Plano de Contas).
- Responsabilidades do seu fornecedor de SaaS, como compreender:
  - o Contrato de Serviços de Nuvem (CSA);
  - as práticas e normas de segurança;
  - os relatórios de conformidade contínuos e periódicos;
  - os requisitos regionais, como o Regulamento Geral de Proteção de Dados da União Europeia (EU GDPR).

As outras áreas nas quais a TI deve ser envolvida incluem:

- Gerenciar Alterações
- Aprimoramento Contínuo
- Rotina de Negócios
- Governança
- Comunicar o Sucesso e o ROI

Como parte das operações de gerenciamento, consulte o Oracle EPM Cloud Operations Guide, incluindo:

- Understanding the EPM Cloud Troubleshooting Process
- Understanding Oracle Release Change Management Process
- Troubleshooting EPM Cloud Issues
- Making EPM Cloud-Related Requests
- Asking Questions About EPM Cloud

Seu processo também deve incluir:

- Trabalhando de forma efetiva com o Suporte EPM
- Compreender as considerações sobre backup e arquivamento de acordo com o Processo de hospedagem e entrega de nuvem da Oracle
- Analisar o relatório de atividades
- Gerenciar aplicativos
- Executar o diagnóstico de aplicativo

Sustentabilidade ambiental, social e de governança (ESG):

- É possível executar o EPM com pegada de carbono zero (com base no mercado).
- Para saber mais sobre os data centers da Oracle que funcionam exclusivamente com energia renovável, consulte a Clean Cloud OCI (Gen2) Data Sheet, coluna RE%.

Mais informações:

- Como criar ideias no IdeaLab no Cloud Customer Connect
- Como criar uma solicitação de serviço de nuvem, no My Oracle Support

Gerenciar Alterações

Após criar o plano de gerenciamento de alterações, você deve atualizá-lo conforme necessário.

Para ajudar nesse processo, consulte a seção Criar um Plano de Gerenciamento de Alterações.

Estas são algumas áreas importantes que devem ser consideradas como parte de suas operações contínuas:

- Ajude funcionários a entender os benefícios de modificar e compartilhar o plano de contingência
- Garanta uma comunicação precisa e consistente com base em seu plano de comunicação
- Considere a implantação rápida e ágil. Algumas empresas admitem scrum masters.
- Encontre maneiras de orientar suas habilidades para a nuvem. Alguns exemplos típicos surgem quando você analisa sua própria implementação do EPM. Por exemplo, os recursos que têm o Oracle Hyperion Financial Data Quality Management for Hyperion Enterprise em segundo plano podem ser facilmente migrados para o Data Management. Mas também é importante observar o roteiro do EPM. Sempre há novos requisitos sobre o que adicionar e alterar. Suponha que um dos requisitos seja a capacidade de ver o processo e os gargalos para encurtar o ciclo. Nesse caso, pode ser que você queira investir tempo na construção de habilidades relacionadas ao Task Manager.
- Compreenda as atualizações em Cloud Readiness e What's New. Consulte a matriz de resumo do recurso que mostra onde alguns recursos são automáticos, outros são opcionais e outros podem exigir esforço para a implementação. A equipe do Oracle Cloud EPM expandiu as informações nas notas da versão para fornecer mais detalhes, especialmente para os recursos que, segundo a Oracle, terão um grande impacto.

Lembre-se sempre que alguns recursos podem ser aceitos ou ativados. Isso permite escolher o momento certo para os seus projetos.

- A Oracle é responsável pelo processo de gerenciamento de alterações envolvido na atualização do software e na configuração de todos os ambientes. Qualquer problema causado como consequência desse processo é definido como uma regressão.

  Você (e não a Oracle) é responsável pelo gerenciamento de alterações de artefatos personalizados, como dimensões, formulários e relatórios em todos os ambientes. A migração de artefatos de um ambiente para outro é uma operação de autoatendimento.
- Consulte estes recursos de assistência ao usuário e treinamento para ajudar na adaptação à mudança.
- Use o Oracle EPM Cloud Operations Guide para consultar informações sobre solução de problemas, gerenciamento de alterações de versão, como fazer solicitações relacionadas ao EPM Cloud e como fazer perguntas sobre o EPM Cloud.
- Consulte estes recursos úteis.
- Participe da comunidade de nuvem para aprender com a comunidade, receber anúncios oportunos e aproveitar webinar sobre atualizações e novos recursos. Considere consultar este webinar sobre Oracle Cloud Applications.
- Para saber mais sobre o gerenciamento de alteração ERP e EPM, consulte esta sessão no Cloud Customer Connect.
- Faça inscrição no Fórum de eventos de EPM do Customer Connect para receber notificações sobre os próximos eventos.
- Faça parte dos grupos de usuários locais e identifique pessoas e funções para participação em conferências, como
  - Oracle Cloud World: líderes, visionários e leads funcionais
  - ODTUG Kscope (Oracle Development Tools User Group): profissionais, implementadores, administradores de aplicativos de desenvolvedores e usuários avançados
  - OATUG (Oracle Applications and Technology Users Group): administradores de aplicativos e usuários avançados para garantir um forte alinhamento com o Oracle ERP
  - UKOUG (UK Oracle User Group): administradores de aplicativos e usuários avançados

Aprimoramento Contínuo

Planeje o aprimoramento contínuo do seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE).

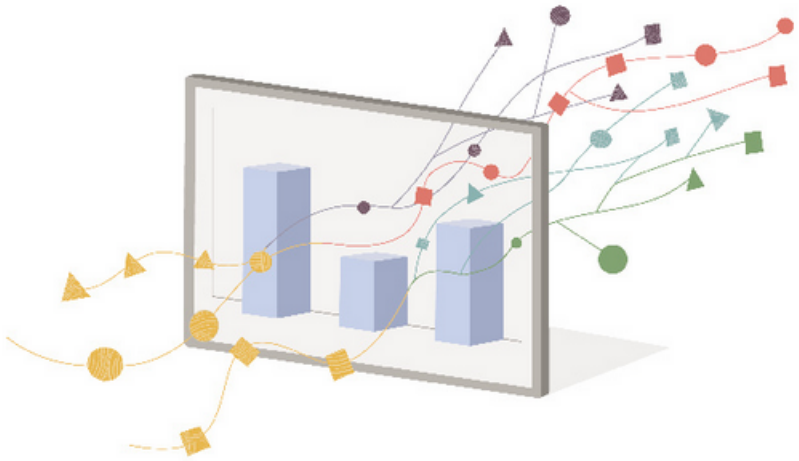
Quanto mais processos de negócios de EPM você incorporar à sua jornada para a nuvem ao longo do tempo, mais benefícios verá em termos de padronização, redução de custo devido ao uso de melhores práticas e melhoria dos processos.

Um dos principais benefícios do EPM Cloud é a disponibilização contínua de novos recursos por meio de atualizações mensais automáticas. Mantenha-se informado dos recursos novos e atualizados no EPM Cloud para permitir aprimoramentos contínuos na sua empresa. Você também pode usar o Preparação para Aplicativos Oracle Cloud a fim de encontrar atualizações de meses anteriores. (Dica: Além do processo de negócios, selecione EPM Common para garantir uma lista completa de recursos.)

Muitas equipes de TI têm help desks internos que ajudam os usuários a filtrar os problemas informados. Muitas vezes, esses problemas podem estar relacionados a treinamento do usuário final, acesso do usuário ou problemas conhecidos na base de conhecimento. Lidar com as solicitações do help desk é um aspecto do gerenciamento contínuo da implementação na nuvem. Incluir uma pessoa alinhada com os negócios geralmente apresenta benefícios.

Analise o imperativo da inovação da Oracle para saber por que a inovação é vital e como as empresas estão expandindo, otimizando sistemas e inovando rapidamente com as atualizações da Oracle no momento certo.

O aprimoramento contínuo ajuda sua empresa a continuar ágil e competitiva em um cenário em constante transformação. Por exemplo, o planejamento preditivo e o planejamento de cenários ajudam você a adaptar novas habilidade se processos que facilitam a adaptação às incertezas econômicas causadas pela pandemia. A evolução do papel do departamento financeiro e a capacitação das equipes financeiras com as ferramentas certas podem afetar diretamente os resultados da empresa.



Rotina de Negócios

Agora que seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) está em funcionamento, você pode planejar sua rotina de negócios.

Planejamento do roteiro

Primeiro, mantenha-se informado sobre os recursos novos do EPM Cloud. O Centro de Excelência (CoE) pode revisar os recursos e decidir quais recursos novos serão úteis para sua empresa.

O Centro de Excelência (CoE) pode planejar a implementação associando esses recursos à lista de requisitos da sua comunidade de usuários. Lembre-se de que você pode implementar alguns dos recursos novos ativando-os quando o cronograma permitir. Para ver sugestões de plano, consulte a seção Planejar o Roteiro. Você também pode enviar uma ideia para o IdeaLab.

Você também vai querer planejar e priorizar a expansão do Centro de Excelência (CoE) para outras áreas da empresa para obter o máximo ROI do seu investimento em nuvem. Use o Centro de Excelência (CoE) para planejar e gerenciar implementações adicionais. Em especial, busque oportunidades de automatizar tarefas manuais, processos de gerenciamento de desempenho baseados em planilhas que estão sujeitos a erros e dificultam a auditoria, requisitos complexos de relatório e a necessidade de IA.

Comunicação e conscientização

Continue compartilhando os sucessos com os executivos e outras partes interessadas para promover a conscientização na organização. Ao oferecer suporte a uma rede de embaixadores, forneça a eles atualizações regulares e colete novos requisitos ou solicitações. Para ver sugestões, consulte o plano de comunicação.

Governança

Estabeleça um processo de governança que permita que sua organização cumpra suas metas de negócios.

O processo de governança do Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) deve incluir políticas e diretrizes. Isso ajudará sua organização a alinhar negócios, finanças e TI, além de melhorar a eficiência, acelerar o crescimento e reduzir os riscos. Isso também ajuda a garantir que você cumpra os requisitos de alocação de recursos, gerenciamento de custos e conformidade.

Pense na governança como os guarda-corpos do seu ambiente de nuvem. A governança não é um impedimento para a adoção da nuvem. Na verdade, ela ajuda os usuários a incluir suas cargas de trabalho na nuvem de forma segura com regras claras, políticas e prestação de contas.

Repita o processo de governança durante toda migração para a nuvem. Isso ajuda a cumprir os requisitos da organização à medida que eles evoluem e se desenvolvem.

Considere monitorar seus processos e fazer aprimoramentos aproveitando algumas tecnologias do Cloud EPM. Por exemplo:

- Monitore as tarefas analisando as informações nos Como Usar Dashboards para Trabalhar com Dados.
- Adapte os fluxos de navegação às necessidades e responsabilidades de cada usuário.
- Faça a governança com fluxos de trabalho.
- Crie relatórios de atividades interdependentes de um processo de negócios.

Governança de Dados

A governança de dados é fundamental para o sucesso da sua migração para a nuvem. Selecionar a ferramenta certa para os projetos de conversão em nuvem e otimizar seu gráfico de contas para a nuvem são duas diretrizes importantes. Leia este conselho para projetos de

nuvem bem-sucedidos de um executivo experiente de finanças: The differences data can make (or break) in a digital transformation.

Para acelerar a adoção da nuvem e garantir o sucesso, usar uma ferramenta de gerenciamento de dados corporativos na nuvem como o Oracle Enterprise Data Management é uma estratégia importante. Isso também ajudará o Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) a conectar seus aplicativos corporativos e a gerenciar as alterações.

Comunicar o Sucesso e o ROI

Agora que seu Centro de Excelência em EPM (EPM CoE) está funcionando, você pode compartilhar o sucesso do projeto e o ROI obtido.

Baseie suas comunicações no plano que você desenvolveu na seção Planejamento de Reuniões e Comunicações.

Para obter mais ideias, consulte os pontos do Implementar o Centro de Excelência (CoE). Você também pode consultar o ebook sobre o valor do EPM (em inglês) para ver os benefícios comuns que as empresas identificam após implementar o EPM Cloud.

Na Oracle, a equipe de Finanças desenvolveu uma estrutura em quatro partes para promover a transformação dos negócios e a migração para o Oracle Cloud EPM. A estrutura inclui estes quatro temas:

1. **Otimização**: remover e padronizar etapas na experiência.
2. **Capacitação**: capacitar usuários a concluir a experiência de forma autônoma.
3. **Encantamento**: criar uma experiência positiva que os usuários gostem.
4. **Automação**: automatizar a experiência de ponta a ponta com o Oracle Cloud.

Por exemplo, essa estrutura foi usada para reformular o processo de planejamento financeiro para promover o sucesso do cliente e da empresa.

A fase de otimização determina a melhor forma de simplificar o processo de planejamento e eliminar redundâncias. Para isso, a equipe criou um Proprietário do Processo de Planejamento (GPO) Global que tinha uma rede de contatos em cada linha de negócios, com permissão para criar e refinar de maneira contínua o processo e os modelos de planejamento. Modelagem padrão e metodologias consistentes foram desenvolvidas para substituir planilhas individuais de equipes. Isso resultou em planos de melhor qualidade e na eliminação de mais

de 100 planilhas de previsão. Consulte o Oracle Playbook para Excelência Operacional a fim de obter mais informações.

Os funcionários foram capacitados para serem os proprietários de seus próprios processos de várias maneiras. Os usuários criaram seus próprios relatórios no Oracle Cloud EPM, o que eliminou a sobrecarga dos relatórios manuais e tornou os relatórios disponíveis para todos os usuários. O modelo de planejamento também foi atualizado continuamente à medida que os dados ficaram disponíveis, o que permitiu a análise em tempo real dos negócios para identificar potenciais problemas de variância ou riscos de negócios. O processo inteiro foi automatizado, o que ajudou a eliminar 2.000 horas por mês de coleta de dados e 1.040 horas por mês de trabalhos manuais.

Os usuários ficaram encantados com a experiência na nuvem ao compreender seus dados por meio de exibições, painéis e relatórios sobre dados em tempo real. A modelagem mais rápida de cenários também foi obtida, o que permitiu recomendações em tempo real pela equipe de finanças aos líderes de negócios.

Com a automação, os usuários foram liberados das tarefas manuais e puderam usar seu tempo com análises e outras tarefas que agregam valor. Embora pareçam etapas específicas que devam ser executadas em uma ordem específica, é um processo contínuo no qual as fases podem evoluir com o tempo. Para garantir a viabilidade do seu Centro de Excelência (CoE), é importante manter a base que você criou e ter flexibilidade para fazer as alterações necessárias ao longo do tempo.

Para ler a história completa da jornada para a nuvem do departamento financeiro da Oracle, consulte o seguinte link: *Operations at Oracle with Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: Our Journey to the Cloud.*

Como melhor prática, use estes recursos para comunicar o sucesso externamente. Isso ajuda a criar relacionamentos, obter reconhecimento, fortalecer sua rede e promover sua marca.

- Publique na Comunidade Cloud Customer Connect
- Compartilhe os sucessos em conferências e grupos locais de usuários, como:
  - Oracle Cloud World
  - ODTUG Kscope (Oracle Development Tools User Group): profissionais, implementadores, administradores de aplicativos de desenvolvedores e usuários avançados
  - OATUG (Oracle Applications and Technology Users Group)
  - UKOUG (UK Oracle User Group)

Recursos Adicionais

Para obter inspiração, leia estas histórias da Oracle@Oracle que divulgam seus sucessos:

- *Oracle powers its business with Oracle Cloud*
- *Adapt to a changing world; Reimagining Oracle's Planning, Budgeting and Forecasting Processes for an Unpredictable World*
- *Outpace Change with Oracle EPM Cloud*
- Oracle Playbook para Excelência Operacional
- Oracle Playbook para Excelência Financeira

4
Próximas Etapas

Estas são algumas sugestões de próximas etapas para o seu Centro de Excelência em EPM.

- Use as melhores práticas neste guia para refletir sobre sua primeira iniciativa de adoção da nuvem e criar impulso para a futura mudança para a nuvem.
- Depois de seguir as recomendações deste guia, o arquiteto corporativo deve informar os resultados da primeira iniciativa de adoção da nuvem para o seu Centro de Excelência (CoE).
- O arquiteto corporativo também deve identificar outras opções de nuvem. Em conjunto com o Centro de Excelência (CoE), ele pode priorizar as oportunidades com base nas metas de negócios da organização. Novas oportunidades podem gerar um pipeline de carga de trabalho e ajudar sua organização a desenvolver um roteiro para futuras mudanças para a nuvem.
- Ao implementar o Oracle Cloud Infrastructure, siga as melhores práticas descritas em Oracle Cloud Infrastructure Cloud Adoption Framework.
- Integre a IA Generativa (genAI) ao seu CoE ou estabeleça um CoE de IA separado.
  - De acordo com o relatório Deloitte, State of AI in the Enterprise (Deloitte, O Estado da IA Generativa no Ambiente Empresarial), 4ª Edição, as empresas que têm sucesso com implantações de IA têm uma estratégia de IA corporativa implementada.
  - Obtenha considerações e melhores práticas para criar seu CoE de IA revisando o Oracle Playbook para Excelência em IA e o Lista de verificação do CoE do Oracle AI. Isso contribuirá para garantir que você tenha os recursos, as habilidades e as estratégias de IA certos para se manter à frente.
- Não deixe de comunicar os sucessos para suas comunidades internas de prática e externamente no Oracle Cloud Customer Connect.

Melhores práticas adicionais:

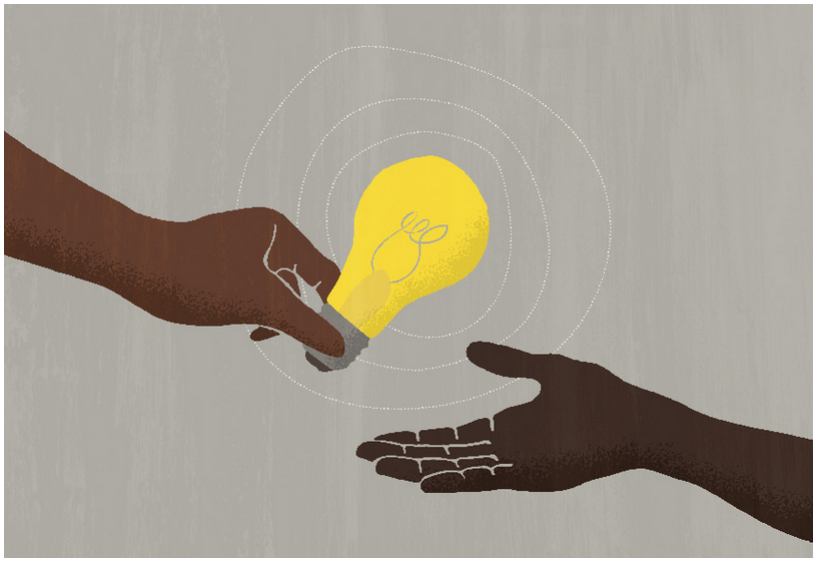
- Obtenha informações sobre as atualizações em Cloud Readiness e What's New. Consulte a matriz de resumo do recurso que mostra onde alguns recursos são automáticos, outros são opcionais e outros podem exigir esforço para a implementação.
- Use estes recursos de assistência ao usuário e treinamento para garantir o sucesso contínuo.
- Consulte o Oracle EPM Cloud Operations Guide para obter informações sobre solução de problemas, gerenciamento de alterações de versão, como fazer solicitações relacionadas ao EPM Cloud e como fazer perguntas sobre o EPM Cloud.
- Participe ativamente na comunidade de nuvem para aprender sobre a comunidade, receber notícias oportunas e aproveitar os webinars sobre recursos novos e atualizados.
- Faça parte dos grupos de usuários locais e identifique pessoas e funções para participação em conferências, como
  - Oracle CloudWorld: líderes, visionários e leads funcionais.
  - ODTUG Kscope (Oracle Development Tools User Group): profissionais, implementadores, administradores de aplicativos de desenvolvedores e usuários avançados.

  - OATUG (Oracle Applications and Technology Users Group): administradores de aplicativos e usuários avançados para garantir um forte alinhamento com o Oracle ERP.
  - UKOUG (UK Oracle User Group): administradores de aplicativos e usuários avançados.
- Participe das atividades do setor para ajudar a construir relacionamentos, obter reconhecimento, fortalecer sua rede e promover sua marca. Por exemplo:
  - Peer Insights
  - Análises da TrustRadius
  - Referências da Oracle

Recursos Adicionais

Para obter inspiração, leia estas histórias da Oracle@Oracle que demonstram seus sucessos:

- *Oracle powers its business with Oracle Cloud*
- *Adapt to a changing world; Reimagining Oracle's Planning, Budgeting and Forecasting Processes for an Unpredictable World*
- *Operations at Oracle with Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: Our Journey to the Cloud*
- *Outpace Change with Oracle EPM Cloud*



5

Entre em Contato

Se tiver dúvidas ou quiser fornecer um feedback, entre em contato conosco em epmcoe_ww@oracle.com.