



Flávio Lança
Director de Planeamento e Controlo da ESAF

ESAF Inova Processos de Gestão com SAS

Actualmente, com o modelo de contabilidade analítica e o sistema de informação de gestão do SAS, a **ESAF** consegue tomar decisões de forma cirúrgica, actuar mais rapidamente e antecipar tendências. Tudo isto, em virtude da forma como a informação se encontra acessível.

ESAF- Espírito Santo Activos Financeiros

A **ESAF**, sociedade gestora de activos financeiros do grupo BES, desenvolve a sua actividade em Portugal, Espanha, Luxemburgo, Reino Unido, Angola e Brasil. Responsável pela gestão de 19,6 mil milhões de euros em activos, a **ESAF** oferece soluções completas de fundos de investimento mobiliário, fundos de investimento imobiliário, fundos de pensões, carteiras de gestão alternativa e serviços de gestão de investimentos, tais como a gestão de patrimónios.

Desafios de negócio da ESAF

A **ESAF**, para continuar a crescer de forma inovadora e sustentada no longo prazo em Portugal e ao nível internacional, tem de continuar a acompanhar com um nível de detalhe crescente a sua estrutura de proveitos e custos, em particular os custos indirectos (e fixos), pelo peso relativo que estes têm na área de negócio onde actua. É assim fundamental possuir informação detalhada sobre as margem de cada fundo, carteira ou serviço e/ou por rede de distribuição, permitindo afinar os processos de orçamentação, acompanhamento orçamental, lançamento de produtos, planeamento de campanhas, entre outros. A organização e utilização desta informação para o planeamento estratégico plurianual e a integração de todos os dados de negócio, novos e antigos, numa única plataforma de fácil acesso, eram assim dois grandes desafios de negócio para a **ESAF**.

Soluções:

- SAS® Activity Based Management
- SAS® Strategic Management

Benefícios para o negócio

Actualmente, a **ESAF** dispõe de informação detalhada sobre os activos sob gestão, proveitos e custos (directos e indirectos) alocados aos fundos, carteiras ou serviços, e condições comerciais dos produtos, entre outras, numa única plataforma, garantindo o acesso a toda a empresa a informação uniformizada independentemente da localização geográfica das unidades de negócio. Com o **SAS ABM** e o **SAS StM**, a **ESAF** passou a ter acesso aos resultados dos vários segmentos de negócio, incluindo a margem líquida e margem de contribuição por produto ou rede de distribuição, *breakeven* por produto, *cost to income*, entre outros indicadores que permitem fazer a orçamentação e o planeamento estratégico totalmente ajustados com a realidade do negócio e do mercado.

O objectivo de continuar a crescer de forma inovadora e sustentada levou a **ESAF - Espírito Santo Activos Financeiros**, responsável pela gestão de mais de 19,6 mil milhões de euros em activos financeiros, a investir nas soluções de Corporate Performance Management do SAS. A **ESAF** adoptou inicialmente a solução SAS Activity Based Management (**SAS ABM**) para dar uma maior visibilidade aos custos indirectos e conhecer o real retorno por produto e serviço. Mais tarde complementou estes benefícios com a solução SAS Strategic Management (**SAS StM**) que interliga os objectivos estratégicos da organização a indicadores mensuráveis e automatiza o controlo dos processos de planeamento e orçamentação.

A **ESAF** iniciou este projecto de sucesso com o SAS quando adoptou a solução SAS Activity Based Management para analisar melhor os custos associados ao desenvolvimento do negócio, controlar os custos de uma forma mais eficiente, medir a eficiência operacional e planear os recursos em função de necessidades futuras.

O objectivo era criar condições para a tomada de decisões estratégicas e operacionais de forma a melhorar a performance, pois tinha chegado o momento da empresa inovar de forma radical para manter um crescimento sustentado no longo prazo, como refere Flávio Lança, Director de Planeamento e Controlo da **ESAF**.

*“Devido ao forte crescimento do negócio, a **ESAF** precisava de ter ferramentas mais poderosas de análise do negócio, quer do ponto de vista comercial, quer do ponto de vista financeiro e encontramos nas soluções SAS as ferramentas que precisávamos”, diz Flávio Lança.*

Como a solução SAS Activity Based Management traduz, directa ou indirectamente, a informação fornecida pelos sistemas operacionais em custos por actividades e processos, os gestores das diferentes áreas de negócio da **ESAF** passaram a identificar todos os custos alocados (directos e indirectos) aos serviços, aos clientes e aos processos, bem como o seu impacto ao nível operacional. Para além disto, o facto da solução **ABM** do SAS fornecer uma visão de causa e efeito das relações existentes entre recursos, processos e actividades e objectos de custo, os responsáveis da **ESAF** passaram a ter mais um instrumento que permite uma melhor previsão das necessidades de recursos e consequentemente a realizarem os seus orçamentos mais ajustados à realidade.

A implementação de um modelo de contabilidade analítica e de um sistema de gestão, ambos ferramentas SAS, permitiu *“realizar melhorias nos processos*

“Devido ao forte crescimento do negócio, a ESAF precisava de ter ferramentas mais poderosas de análise do negócio, quer do ponto de vista comercial, quer do ponto de vista financeiro, e encontrámos nas soluções SAS as ferramentas que precisávamos. Conseguimos garantir a utilização uniformizada de toda a informação existente na empresa permitindo um acesso mais rápido, mais fácil e mais eficiente”.

Flávio Lança
Director de Planeamento e Controlo da ESAF

administrativos a nível global, alinhar de forma transversal os recursos da empresa e acelerar a tomada de decisão porque passou a estar suportada em informação com grande nível de detalhe”, afirma Flávio Lança.

Com os bons resultados atingidos com o SAS ABM, e tirando partido da vantagem do software SAS ser modular, a ESAF implementou posteriormente a Solução SAS Strategic Management. Esta solução, que veio apoiar a ESAF na tomada de decisão ao nível da definição da estratégia da instituição, permitiu também retirar mais vantagens do investimento já realizado com o SAS ABM. De facto, estas duas soluções (SAS ABM e SAS StM) fazem parte de um pacote desenvolvido pelo SAS para responder às necessidades de Corporate Performance Management das organizações.

As características funcionais do SAS Strategic Management permitiram criar e gerir múltiplos ambientes de Performance Management, bem como scorecards que

associam os objectivos estratégicos da ESAF a indicadores mensuráveis actualizados automaticamente e nos intervalos de tempo definidos para cada um deles. Além destas vantagens, a solução SAS StM disponibiliza ainda funcionalidades que endereçam o processo de planeamento e orçamentação e que automatizam o seu controlo.

Para o Director de Planeamento e Controlo da ESAF, outra grande vantagem das soluções SAS “é o seu interface de exploração via Web que permite disponibilizar a informação a todos os utilizadores de forma fácil, e eliminar as barreiras da dispersão geográfica”, sublinhando que “esta capacidade resulta do facto de toda a infra-estrutura de exploração se basear em standards, simplificando a integração nos ambientes da Intranet da ESAF”.

Actualmente a ESAF, com as soluções SAS, consegue apurar resultados ao nível dos vários segmentos de negócio, desde a margem líquida por produto ou

rede de distribuição, a margem de contribuição por produto ou rede de distribuição, breakeven por produto, cost to income, entre outros indicadores. Esta informação é depois utilizada pela ESAF na orçamentação anual de volumes de activos sob gestão, que integra a definição da estratégia comercial com as redes no mix de produtos, a definição do pricing de novos produtos e ajustamentos nos produtos actuais.

Para Flávio Lança, os objectivos que se pretendiam alcançar foram atingidos com a implementação das soluções SAS, destacando o facto de “toda a informação estar reunida numa plataforma única e de fácil acesso, o que garante uma uniformização de toda a informação existente na empresa permitindo um acesso mais rápido, mais fácil e mais eficiente”.



SAS Portugal – SAS Institute Software, Lda.

Campo Grande, 378 – 1º Andar – 1700-097 Lisboa, Portugal Tel: + 351 210 316 000 Fax: + 351 210 316 099

Capital Social: 685.360 EUR., CRCL N° 08962, Contribuinte: 504 783 661

www.sas.com/portugal

O SAS Institute Software Lda é uma subsidiária do SAS Institute Inc., SAS Circle, Box 8000, Cary, NC27512-8000, USA. O SAS e todos os outros produtos e serviços do SAS Institute Inc. são marcas comerciais registadas do SAS Institute Inc. nos E.U.A. e noutros países. ® indica o registo nos E.U.A. Copyright © 2010, SAS Institute Inc. All rights reserved.