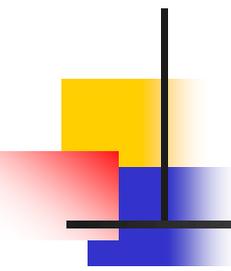


**SSC0531- Gestão de Sistemas de
Informação**

**Melhoria de
Processos de Negócio**

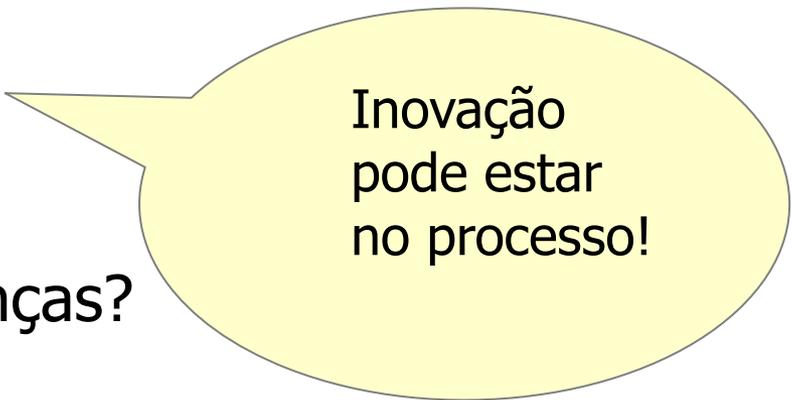
Simone Senger Souza

ICMC/2023

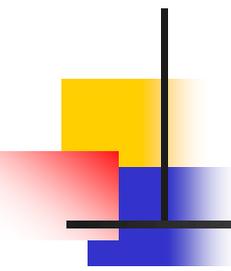


Gestão dos processos

- Organizações executam um conjunto de atividades para atingir seus objetivos, essas atividades são agrupadas em processos
 - Vendas, Fabricação de produtos, Manutenção, Prestação de serviços ...
- O processo é efetivo?
 - É possível melhorias?
 - Como incorporar mudanças?

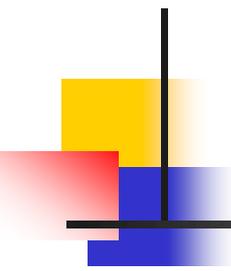


Inovação
pode estar
no processo!



Inovar em processos - Exemplos

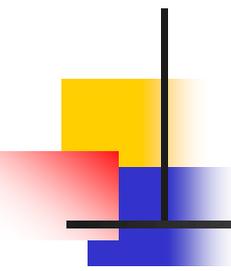
- Netflix e Blockbuster
 - Locação de filmes por DVD
 - Visão Netflix: serviço sem multas por atraso
 - Serviço de entrega de DVDs pelo correio, estilo assinatura, sem cobrança de multa ou data fixa de entrega (1997)
 - Blockbuster se recusa a comprar a Netflix (2000)
 - 2007 Netflix migra para a plataforma de streaming
 - Blockbuster vai a falência em 2010



Inovar em processos - Exemplos

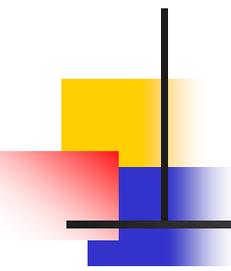
- Salesforce

- Plataforma criada em 1999, CRM, para aumentar número de vendas e analisar dados do seu cliente
 - Líder mundial em solução CRM
- Inovação: plataforma de vendas que utilizam a tecnologia de nuvem (SaaS)
 - Sistema pioneiro que mudou a maneira que os sistemas são oferecidos hoje
- Curiosidade: em 2020 compram o aplicativo Slack
 - Visando um sistema para operacionalizar empresas



Inovar em processos - Exemplos

- Outros exemplos:
 - Pagamento via pix
 - Delivery (Ifood, por ex.) – nova maneira de serviço
 - Uso de tecnologias disruptivas:
 - IoT, IA, cloud, biometria, reconhecimento facial ...
 - ...



Gestão de Processos de Negócio (BPM)

- Etapas da gestão de processos de negócios:
 1. Analisar os processos existentes
 2. Identificar os processos a serem modificados
 3. Planejar o novo processo
 4. Implantar o novo processo
 5. Avaliar continuamente

Ex. Processo de Negócio

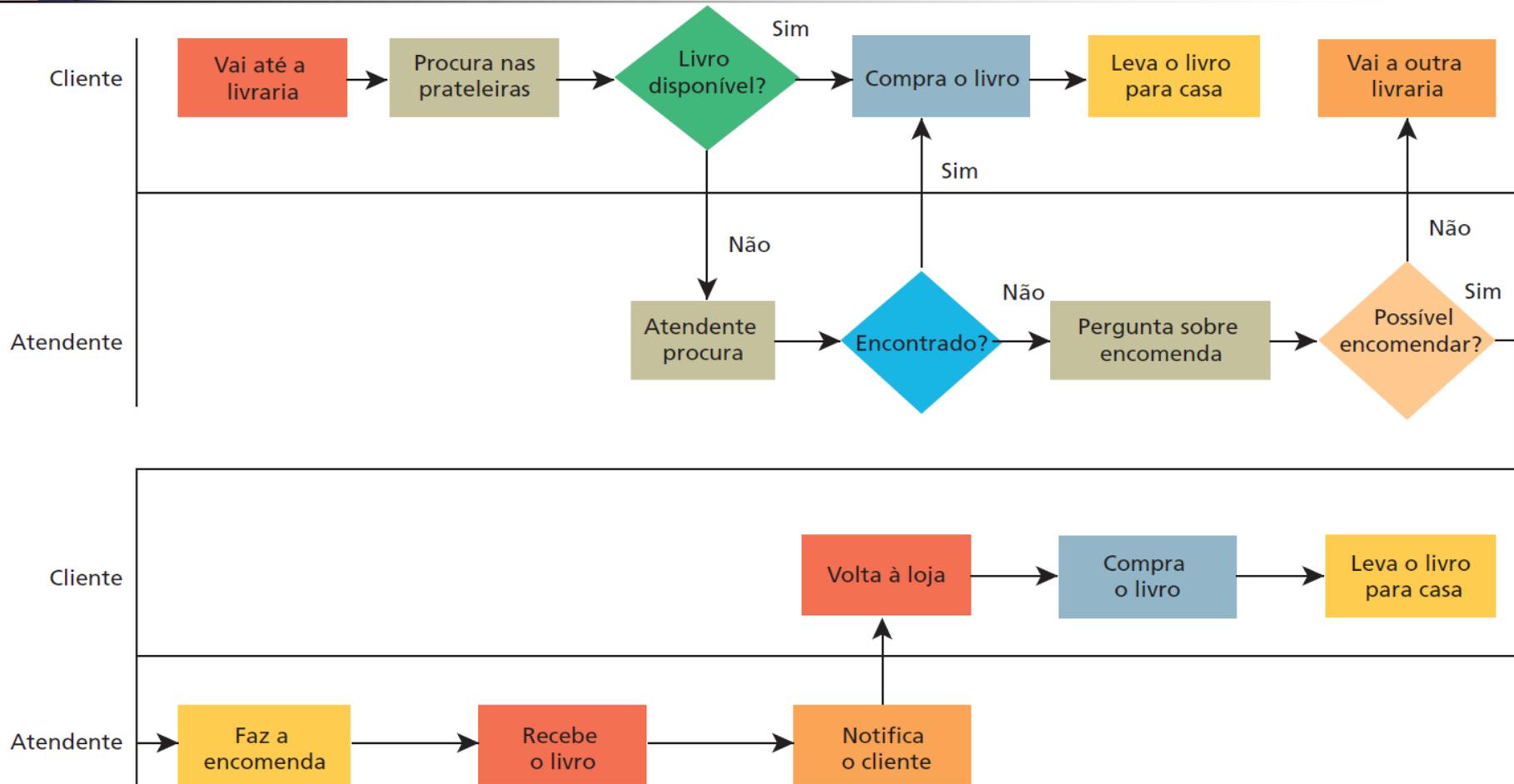


Figura 3.6 Mapa de processo "as-is" para a compra de um livro em uma livraria física

A compra de um livro em uma livraria física demanda a execução de muitas etapas, tanto pelo cliente quanto pelo atendente.

Ex. Processo de Negócio Melhorado

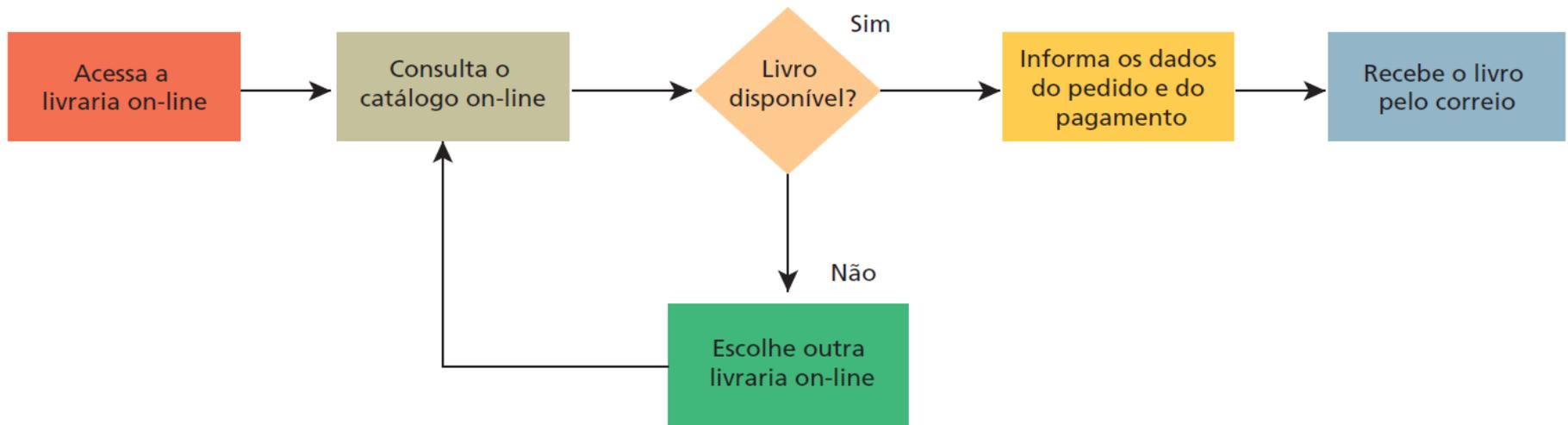
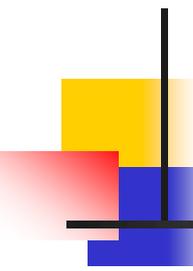


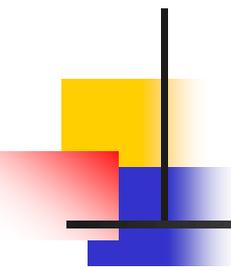
Figura 3.7 Processo redesenhado para a compra de um livro on-line

A utilização de tecnologia da Internet viabiliza o redesenho do processo de compra de um livro, de modo que ele tenha somente algumas etapas e demande muito menos recursos.



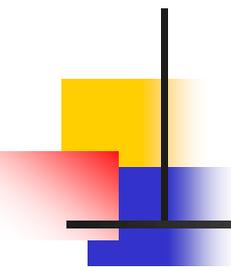
Questões para melhoria dos processos

- *Como a organização trabalha?*
- *Por que ela faz as coisas da maneira que faz?*
- *O que precisa mudar e como?*



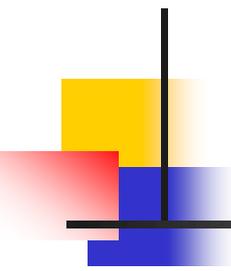
Planejamento do Processo de melhoria de PN

- Definir os **processos-chave** para a estratégia da organização
- Levantar os pontos fracos dos processos em uso na organização
- Identificar oportunidades que possam ser fornecidas aos clientes pela organização
- Perceber que processos sem problemas podem passar por inovação
- Preparar visão global dos processos
- Classificar os processos que precisam de atenção em ordem de prioridade
- Definir time envolvido
- Planejar tarefas necessárias à implantação das melhorias



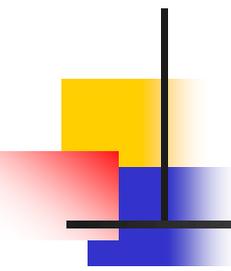
Fases do Processo de Melhoria de PN

1. Definir escopo do processo de negócio escolhido
2. Modelagem, análise e reprojeto
3. Execução de processos
4. Controle e análise de dados



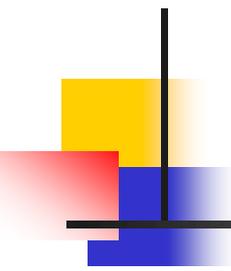
Fase 1: Escopo do Processo

- Escolha de um processo
- *O que precisa ser conhecido a respeito do processo em estudo?*
 - Identificar questões básicas na opinião dos clientes/usuários
 - Para cada questão básica **estabelecer metas de desempenho tangíveis** (o que consegue ser medido, consegue ser feito)



Fase 1: Escopo do Processo

- Definir os limites do processo em estudo:
 - Onde **começa** e **termina** o processo de negócio?
 - Quais os **clientes** deste processo? Quais as **categorias** ou tipos diferentes de clientes?
 - Quais os **resultados** que o cliente recebe? E como ele os **solicita**?
 - Como a **execução do processo** é provocada ou acionada? E que **tipo de inputs** provocam esse acionamento?
 - Quais os **departamentos** e **processos** com que o processo objeto de estudo se relaciona?

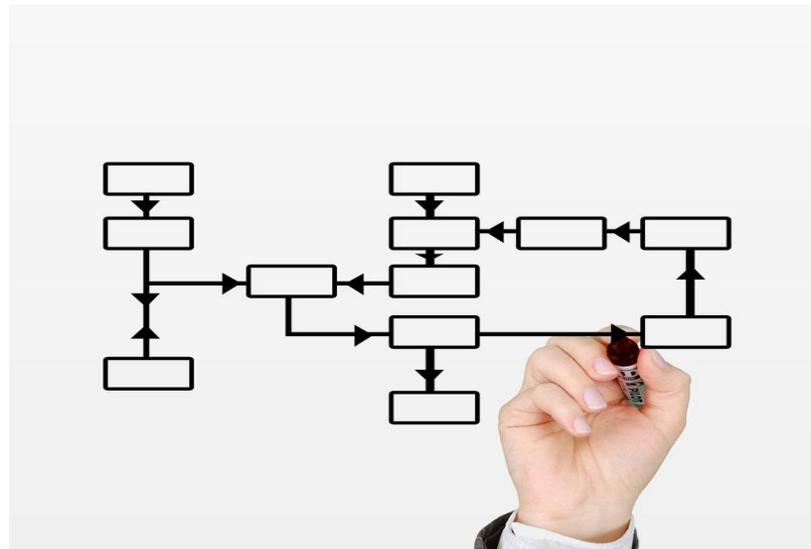


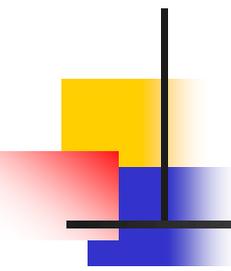
Fase 1: Escopo do Processo

- Identificar os elementos principais dos processos:
 - Quais as **questões críticas** associadas ao processo?
 - A **infra-estrutura de TI** é adequada?
 - As **práticas desempenhadas** pelo pessoal favorecem a eficácia e eficiência na execução das tarefas?
 - Quais as **partes do processo** cujo **desempenho** é considerado **satisfatório**?

Fase 2: Modelagem, Análise e Reprojeto

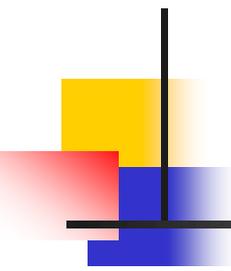
- Modelagem do **estado atual** (*as is*)
- Modelagem do **estado futuro** (*to be*)





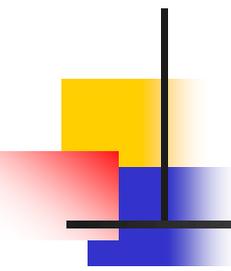
Reprojetando Processos de Negócio

- Análise dos processos as-is modelados
- Por exemplo, marcar pontos:
 - Gargalo
 - Redundância
 - Falta de integração
 - Desperdício
 - Atrasos
 - Fonte de erros
 - Excesso de recursos/trabalhos manuais



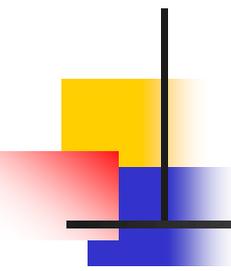
Reprojetando Processos de Negócio

- Propor uma solução de melhoria
- Modelar solução proposta: modelo to-be



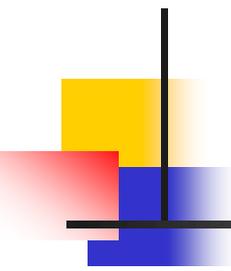
Fase 3: Execução de Processos

- Colocar em prática processos otimizados
- Implantação do processo é tratado como um projeto
- Envolvimento das equipes de TI



Fase 4: Controle e Análise

- Gerências acompanham o comportamento do processo de negócios otimizado
 - Comparar dados obtidos e montar indicadores
- Verificar se o processo de negócio está alinhado com o objetivo desejado
 - Custos, qualidade, produção, riscos, ambientais...
- Realizar melhoria contínua



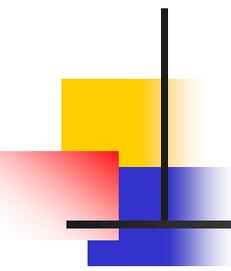
Abordagens para melhoria de processos

- **Lean:** reduzir os desperdícios no processo produtivo

"obter as coisas certas, para o lugar certo, na hora certa, na quantidade certa, minimizando o desperdício e sendo flexível e aberto à mudança".

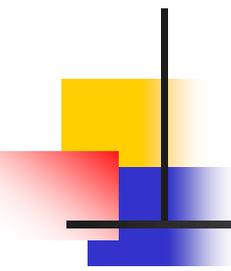
- **Princípios:**

- Qualidade;
- Eliminação do desperdício;
- Maximização do uso de recursos;
- Melhoria contínua;
- Produção sob demanda (ou produção empurrada);
- Flexibilidade; e
- Relacionamento durável com fornecedores.



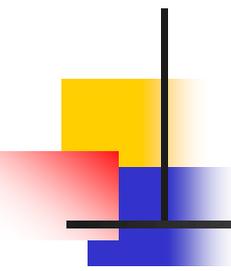
Abordagens para melhoria de processos

- **Six Sigma**: atingir processos perfeitos.
- Redução de defeitos em processos produtivos e administrativos



Abordagens para melhoria de processos

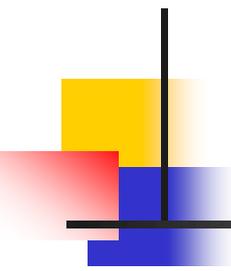
- **Diagrama de Ishikawa** (Diagrama de causa e efeito)
 - Auxilia a identificar a causa-raiz de um problema
 - Utilizado para levantar soluções para desvios identificados nos processos
 - Identificar todas as causas para auxiliar a ajustar o processo



Abordagens para melhoria de processos

■ Matriz GUT

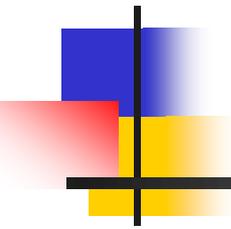
- Ferramenta utilizada para priorização de processos.
- Ajuda a classificar os processos:
 - **(G)rauidade:** analisa a intensidade dos impactos do processo
 - **(U)rgência:** analisa o quão emergencial é a melhoria desse processo
 - **(T)endência:** analisa os rumos que o processo poderá tomar se não for alterado imediatamente



Abordagens para melhoria de processos

■ Ciclo PDCA

- Método para melhoria contínua de processos
- Etapas fundamentais:
 - **Plan (Planejar):** definir aquilo que precisa ser feito antes de melhorar o processo
 - **Do (Fazer):** identificar e implantar as melhorias de processos
 - **Check (Checar):** verificar se as melhorias implementadas estão trazendo os resultados esperados
 - **Act (Agir):** intervir nos processos caso sejam necessários ajustes



**SSC0531- Gestão de Sistemas de
Informação**

**Melhoria de
Processos de Negócio**

Simone Senger Souza

ICMC/2023