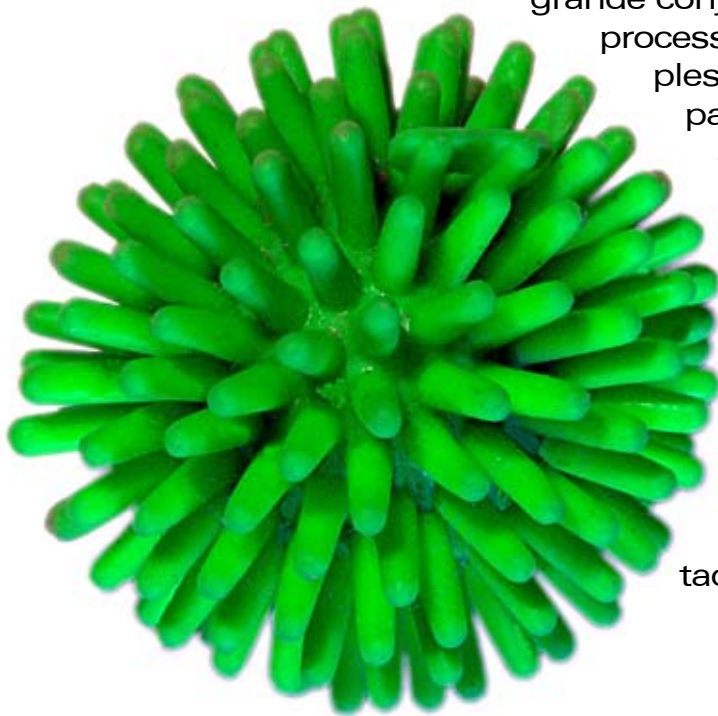


# O BPM em Processos de Grande Valor

Por **Maurício Kalil Steinbruch**  
mauricio.steinbruch@cryo.com.br

Publicado Setembro/2008



O funcionamento das empresas é dado por um grande conjunto de processos. Entre eles, há processos complexos e outros mais simples. Aqueles que envolvem grande participação humana e outros que são quase 100% automáticos. Pessoais ou impessoais, simples ou complexos, existem processos que fazem parte da “Função Produção” da empresa (seja o produto um bem ou um serviço) e processos que dão suporte a Função Produção, sendo de menor importância, embora também influenciem (não com a mesma intensidade) nos resultados da organização.

Uma Função Produção representa os produtos ou serviços demandados pelos consumidores, ou seja, representa a principal razão do funcionamento da empresa. Alguns objetivos são visados para que se obtenha um bom desempenho nesta função. São eles:

- Fornecer bens e serviços com qualidade;
- Fornecer bens e serviços de forma rápida;
- Ser uma organização com confiabilidade;
- Apresentar flexibilidade de produção;
- Buscar o mais baixo custo possível sem que isto prejudique os itens anteriores;

Processos como a fabricação de um livro em uma editora, ou de vendas em uma empresa do setor de varejo, representam processos que possuem grande valor, visto que são a razão da existência da empresa: assim, participam, diretamente, da Função Produção, o que não ocorre com aqueles que são processos de suporte, como "Reservas de Passagens Aéreas", para a mesma editora, por exemplo, ou reembolso de despesas, para qualquer empresa cujo produto final não é este. Estes últimos processos citados são processos de apoio a Função Produção, e não apresentam a mesma relevância dos anteriores.

Vem se observando, ao longo dos últimos anos, que o BPM tem sido utilizado, muitas vezes, para processos de suporte a Função Produção, que não são cruciais ao desempenho da empresa. Pode-se citar, como exemplo, processos de reembolso de despesas, contratação de pessoal, etc. Estes são muito comuns de serem automatizados, ao contrário de processos ligados a Função Produção.

Podemos, entretanto, facilmente traçar um paralelo dos benefícios que o BPM oferece com os objetivos da Função Produção descritos anteriormente:

#### • **Qualidade**

O objetivo da qualidade é de realizar um produto ou serviço com baixa variabilidade, ou seja, seguir um padrão com rigor. Assim, muitos erros são evitados. O BPM pode adicionar grande valor a este aspecto, visto que oferece um controle bastante rígido e direcionado aos objetivos da empresa, o que torna a busca pela qualidade mais clara e fácil. Com BPM é possível verificar a quantidade de erros que foram realizados em cada processo, a sua frequência e o seu motivo. Com um monitoramento contínuo, melhorias podem ser efetuadas rapidamente, reduzindo a variabilidade de resultados e, por consequência, aumentando a qualidade. Além disso, a qualidade representa uma maior satisfação do consumidor e uma redução de riscos para a empresa.

#### • **Rapidez**

A participação do BPM na rapidez dos processos de empresas também é bastante relevante. Com um BPMS (Business Process Management Suite), as tarefas podem ser executadas e repassadas rapidamente, o que faz com que um melhor serviço seja oferecido ao cliente. Além disso, dispõe de um controle sobre o prazo de cada tarefa, fazendo com que um atraso seja menos provável, ou até evitado.

#### • **Confiabilidade**

A confiabilidade é outro aspecto de grande importância para a Função Produção. Esta refere-se à avaliação do cumprimento de prazos de entrega prometidos aos clientes bem como à adequação das especificações solicitadas. Para os clientes, negociar com uma empresa confiável é essencial, uma vez que necessitam produtos da maneira e na data em que foram acordados. O BPM, como já dito, controla a atividade de cada participante do processo e avalia o seu prazo, gerando notificações aos seus respectivos chefes

caso tarefas estejam atrasando, formando gargalos. Isso faz com que a empresa tenha um maior conhecimento sobre o andamento do processo, assim como um maior comprometimento com o cliente.

- **Flexibilidade**

O BPM também pode ter grande participação na flexibilidade. Isso se deve a enorme diversidade de setores em que pode atuar, entre eles os setores de varejo, financeiro, industrial, etc. Além disso, os BPMS geralmente são customizados de acordo com as necessidades da empresa, oferecendo relatórios e funcionalidades específicas, com o intuito de gerar informações que lhes sejam úteis para rápidas melhorias de resultado.

- **Custo**

O custo é uma preocupação presente no dia-a-dia de todas as empresas e de todos os consumidores. Pequenas reduções de custos podem gerar grandes resultados no futuro. Com BPM, a empresa consegue enxergar, com maior facilidade, oportunidades onde é possível reduzir custos, buscando a otimização do processo. Além disso, a rapidez e a qualidade (redução de erros), citados anteriormente, podem ter grande influência nesta redução também.

Verificamos, acima, que o BPM tem grande potencial para ser extremamente útil à Função Produção das empresas, seja em melhorias de qualidade, redução de erros, maior rapidez, maior confiabilidade ou redução de custos. Porém, é notável que o BPM ainda não está sendo utilizado como deveria. Investimentos desta tecnologia em processos auxiliares podem gerar melhorias, mas não são o grande objetivo do Business Process Management.

### Conclusão

Embora sejam inúmeras os benefícios que o Business Process Management pode trazer para a gestão de processos de grande importância para as empresas, verifica-se que, atualmente, ainda é muito utilizado para processos que não apresentam tal relevância. Entretanto, trata-se de um grande equívoco, visto que o BPM não é, de fato, uma ferramenta de melhoria de processos auxiliares de empresas, mas sim uma ferramenta de otimização dos processos fundamentais à empresa, gerando grande valor.

