

PROCESSOS DE NEGÓCIO - CONCEITOS INTRODUTÓRIOS

Um processo é qualquer trabalho, operação administrativa, função biológica, produtiva, social etc., pode ser considerado um processo. Conjunto inter-relacionado de recursos e atividades seguindo um algoritmo pré-estabelecido que transformam entradas (insumos) em saídas (produtos).



Figura 1 - Representação gráfica de um processo

Todo processo possui:

- Entrada (insumos).
- Saída (produto).
- Políticas (Padrões, normas e instruções).
- Recursos.

Entradas ou insumos

São os elementos necessários para que o processo possa ser executado. Graficamente, geralmente está localizado na aresta esquerda do retângulo representativo do processo.

Saídas ou produtos

É o resultado do trabalho executado pelo processo. No diagrama está localizada na aresta direita do retângulo representativo do processo.

Políticas

São os padrões, normas, instruções, regras, metodologias, sistemáticas e procedimentos que regulamentam a execução de um processo. Gráficamente situam-se na aresta superior do retângulo representativo do processo.

Recursos

Corresponde à infraestrutura de máquinas, software, pessoas e instrumentos necessários para à execução do processo.

Em um processo de fabricação de mesas de madeira temos o seguinte:

Entradas:

- Madeira para a fabricação das peças da mesa (pés, tampão, suporte etc.).
- Pregos.
- Cola.
- Tinta.

Recursos:

- Ferramentas (martelo, serrote, lixadeira, pinceis).
- Recursos humanos (marceneiro, pintor).
- Infraestrutura (bancada para montagem da mesa).

Políticas:

- Padrões de qualidade que devem ser seguidas.
- Processo a ser seguido para a fabricação de mesas.
- Processo de composição das tintas e cores.
- Projeto da mesa (com todas as medidas de cada peça da mesa).

ABSTRAÇÃO

Este é um termo que será muito utilizado neste texto, sendo necessário, portanto, uma explicação. Abstração é a capacidade de criar um modelo representativo de um processo, objeto ou qualquer elemento foco de uma análise, mostrando somente os aspectos mais relevantes e escondendo aqueles que são considerados irrelevantes para a análise em foco.

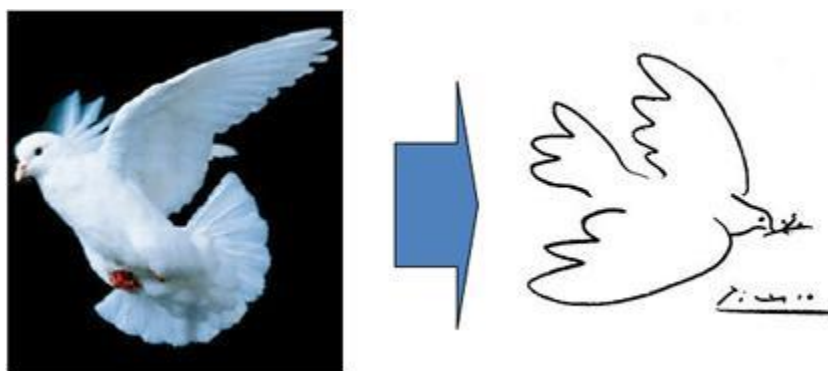


Figura 2 - Abstrações

A figura 2 apresenta uma foto de um pombo e um desenho feito por *Pablo Picasso* representando a pomba da paz. Note que a foto do pombo contém absolutamente todos os detalhes do pombo, mas o desenho de Picasso é uma abstração, pois apresenta somente os aspectos principais o suficiente para que o observador saiba de que se trata de uma pomba.

A figura 3 mostra todo o processo que *Picasso* fez para criar um desenho abstrato de um boi. No início o desenho apresentava bastante detalhes, mas o último painel já mostra o boi com um elevado nível de abstração.

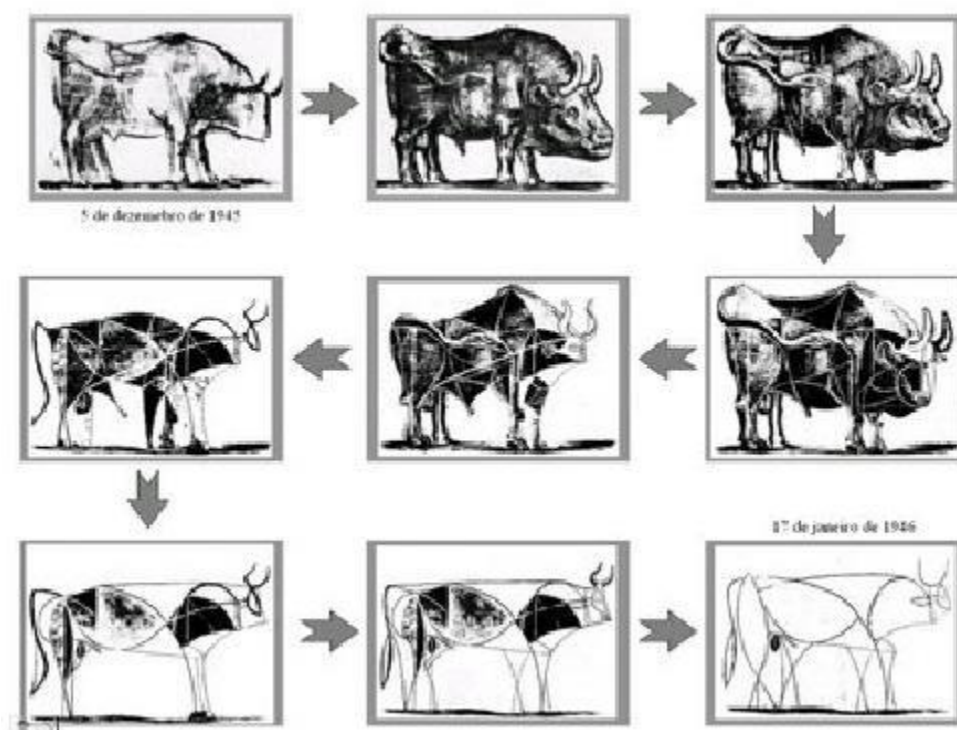


Figura 3 – Abstrações

Note que o processo inverso da abstração é a decomposição, muito usado em modelagem de processos de negócio.

DECOMPOSIÇÃO DOS PROCESSOS

Uma importante propriedade de um processo é a capacidade que ele tem de se decompor, ou seja, de se subdividir em processo de menor nível de abstração.

A figura 4 apresenta a decomposições de processos de negócio numa visão corporativa de uma empresa.

Em uma empresa existem três níveis administrativos:

- Gerência Estratégica.
- Gerência Tática.
- Gerência Operacional que é formada pelos supervisores, coordenadores e pelos funcionários operacionais, que executam as tarefas diárias de produção, vendas, compras, estoque etc.

Os processos de negócio podem ser gerenciados em cada nível administrativo da empresa.

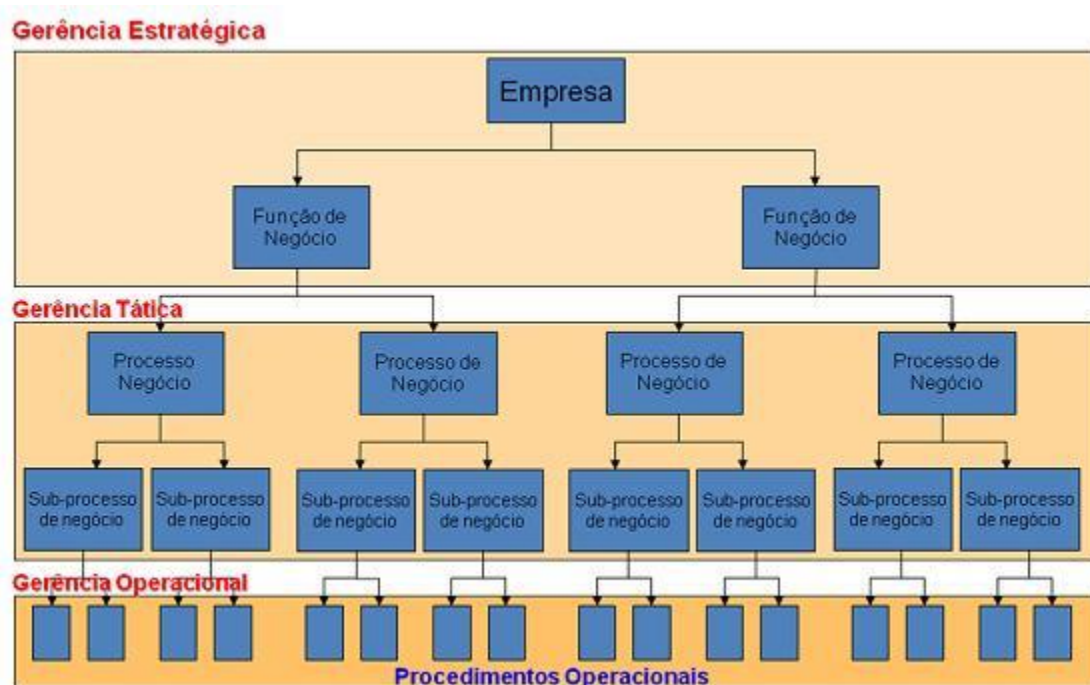


Figura 4 - Decomposição funcional

A gerência estratégica é composta pelo presidente e diretoria da empresa. enxerga os processos em um nível de abstração extremamente elevado. Neste nível os processos são chamados de Funções de Negócio, também conhecido por Áreas de Negócio. Exemplo: Recursos Humanos, Finanças, Operações, Vendas, Marketing, Suprimentos etc. Uma função

de negócio corresponde ao nível mais elevado de abstração de um processo de negócio. Um dos principais papéis dos executivos da camada estratégica da administração da empresa é a análise dos indicadores de desempenho de cada função ou área de negócio. Esses indicadores são criados pela gerência tática e repassados para a diretoria para serem analisados com o objetivo de dar suporte à tomada de decisões estratégicas, tais como a correção dos rumos da empresa através de novos objetivos, metas a serem cumpridas pelos executivos táticos da empresa.

A gerência tática é formada pelos gerentes executivos, os quais administram os processos de negócio decompostos em um nível intermediário de abstração, correspondendo a processos e subprocessos de negócio (veja figura 4). Neste nível os executivos administram os processos através de indicadores de desempenho, mostrando os resultados do andamento da empresa.

A gerência operacional coordena o trabalho operacional no seu dia a dia executando os planos que foram definidos pelas camadas superiores da administração da empresa. Este trabalho corresponde ao menor nível de abstração dos processos de negócio, os quais são chamados de procedimentos operacionais. Estes procedimentos são as tarefas executadas pelos funcionários, fornecedores e parceiros da empresa. A execução dessas tarefas produz os dados que são compilados para formarem os indicadores de desempenho tão importantes para a condução dos rumos da empresa.

ESCOPO DOS PROCESSOS DE NEGÓCIO

Um processo de negócio pode possuir escopos:

- Departamentais.
- Interdepartamentais.
- B2B (negócios entre empresas).

Um processo é departamental (uni departamental) quando todas as atividades e tarefas são executadas dentro de um único departamento da empresa. O processo é interdepartamental (multi departamental) quando ele é mais extenso, pois parte das atividades ou tarefas são executadas por outros departamentos. B2B é quando um processo se estende para fora da empresa, ou seja, parte dele é executada por uma empresa parceira.

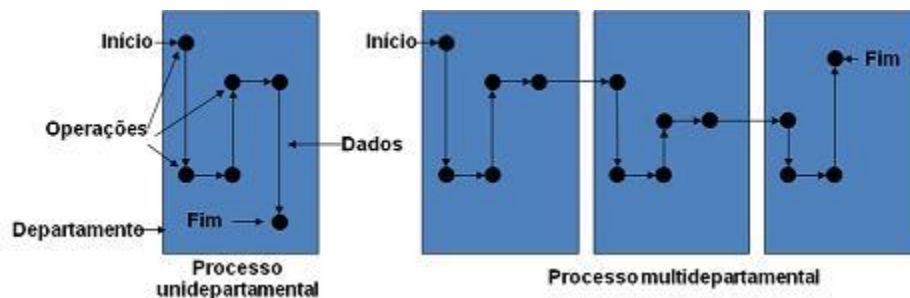


Figura 5 - Escopos de processos

A figura 5 mostra uma abstração de dois tipos de escopos de processos de negócio, onde cada bolinha preta corresponde a uma operação ou tarefa. Note que no processo uni departamental todas as operações (atividades) são executadas dentro do departamento. Já o processo multi departamental o processo se estende entre três departamentos.

Referências

OOCH, G.; JACOBSON, I.; RUMBAUGH, J.

BEZERRA, E.

LARMAN, C.

UML - guia do usuário. 2. ed. Rio de Janeiro, Campus, 2006. Princípios de Análise e Projeto de Sistemas com UML: um guia prático para modelagem de sistemas orientados a objetos através da linguagem de modelagem unificada. Rio de Janeiro, Campus. Utilizando UML e Padrões: uma introdução à análise e ao projeto orientados a objetos e ao processo unificado. 2. Ed. Porto Alegre. Bookman. 2004.

V - Bibliografia Complementar

PRESSMAN, R. S.

SOMMERVILLE, I.

Engenharia de software. 6. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006. Engenharia de software. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2007.