====================================================================

***Competindo em Processos de Negócios***

====================================================================

Normalmente, a tecnologia sozinha não é capaz de tornar as organizações mais competitivas, eficientes ou orientadas para a qualidade.

Para aproveitar todo o poder da tecnologia da informação, a empresa necessita de mudanças.

Podem exigir apenas pequenos ajustes em atividades de trabalho, ou, muitas vezes, que sejam redesenhados processos de negócios inteiros.

A gestão de processos de negócios (BPM - business process management) cuida dessas necessidades.

====================================================================

***Gestão de Processos de Negócios (BPM)***

====================================================================

É uma abordagem cujo objetivo é a melhoria contínua dos processos de negócios.

A BPM utiliza uma variedade de ferramentas e metodologias para compreender os processos existentes, criar novos processos e otimizar todos eles.

A BPM nunca se encerra, pois, melhorias contínuas demandam mudanças contínuas.

**AS EMPRESAS QUE PRATICAM A GESTÃO DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS DEVEM REALIZAR AS SEGUINTES ETAPAS:**

====================================================================

***1) Identificar os Processos a Serem Modificados***

====================================================================

Uma das decisões estratégicas mais importantes que uma empresa deve tomar não é decidir como usar os computadores para melhorar os processos de negócios, mas identificar quais deles precisam ser aperfeiçoados.

Quando os sistemas são usados para fortalecer os processos de negócios errados a empresa passa a fazer de maneira mais eficiente aquilo que não deveria fazer.

Em outros casos, investe-se muito tempo e dinheiro na melhoria de processos de negócios com pouco impacto no faturamento e no desempenho geral da empresa.

Os gestores precisam determinar quais são os processos de negócios mais importantes e como o aperfeiçoamento desses processos ajudará a melhorar o desempenho dos negócios.

====================================================================

***2) Analisar os Processos Existentes***

====================================================================

Processos de negócios existentes devem ser modelados e documentados, observando-se:

✓ Entradas;

✓ Saídas;

✓ Recursos;

✓ Sequência de atividades.

A equipe de planejamento de processos identifica etapas redundantes, tarefas fortemente baseadas em papel, gargalos e outras ineficiências.

====================================================================

***3) Planejar o Novo Processo***

====================================================================

Uma vez que o processo existente tenha sido mapeado e avaliado em termos de tempo e custos, a equipe de planejamento de processos tentará aprimorá-lo com o planejamento de um novo.

O mapa do processo futuro simplificado “to-be” será documentado e modelado para comparação com o anterior.

O planejamento do novo processo precisa ser justificado demonstrando-se o quanto reduz o tempo e custo ou aprimora o atendimento ao cliente e seu valor.

Como linha de base, a gerência começa pela avaliação do tempo e do custo do processo existente.

====================================================================

***4) Implantar o Novo Processo***

====================================================================

O novo processo deve ser transformado em um novo conjunto de procedimentos e regras de trabalho.

Novos sistemas de informação, ou melhorias nos sistemas existentes, podem precisar ser implantados em apoio ao processo redesenhado.

O novo processo e os novos sistemas de apoio são implantados em toda a empresa.

À medida que a empresa começa a utilizar o processo, os problemas são descobertos e resolvidos.

Os empregados trabalhando com o processo podem recomendar melhorias.

====================================================================

***5) Avaliar Continuamente***

====================================================================

Após a implantação e a otimização de um processo, ele precisa ser continuamente avaliado. Por quê?

Porque processos se desgastam ao longo do tempo:

✓ À medida que os empregados recorrem a métodos antigos;

✓ Ou perdem eficiência se o negócio passar por outras mudanças.

Mais de cem empresas de software fornecem ferramentas para tratar diferentes aspectos da BPM, incluindo IBM, Oracle e Tibco.

Essas ferramentas auxiliam as empresas a:

✓ Identificar e a documentar processos que necessitam de melhorias;

✓ Criar modelos de processos melhorados;

✓ Capturar e a reforçar regras de negócios para execução dos processos;

✓ Integrar sistemas existentes visando dar suporte a processos novos ou redesenhados.

Também oferecem recursos analíticos para verificar se o desempenho do processo foi melhorado e para avaliar o impacto das alterações nos processos sobre os principais indicadores de desempenho da empresa.

====================================================================

***Reengenharia dos Processos de Negócios***

====================================================================

Muitas melhorias nos processos de negócios são incrementais e contínuas, mas, ocasionalmente, uma mudança mais radical é necessária.

Essa maneira radicalmente nova de pensar e redesenhar processos de negócios é chamada de reengenharia dos processos de negócios (BPR — Business Process Reengineering).

Quando devidamente implantada, a BPR pode levar a ganhos expressivos de produtividade e eficiência, chegando, inclusive, a modificar o modo como o negócio é conduzido.

Em alguns casos, ela causa uma “mudança de paradigma” que transforma a natureza do negócio em si.

Foi isso que aconteceu na venda de livros quando a Amazon desafiou as livrarias físicas tradicionais com seu modelo de varejo on-line.

A BPM representa desafios.

Executivos relatam que a principal barreira para o sucesso dos processos de negócios é a cultura organizacional.

Os funcionários não gostam de rotinas desconhecidas e com frequência tentam resistir às mudanças.

Gerenciar mudanças não é simples nem intuitivo, e as empresas comprometidas com melhorias extensivas de processos precisam de boa estratégia de gestão de mudanças.

====================================================================

***O que é Inteligência Empresarial?***

====================================================================

A inteligência e a Análise Empresarial referem-se essencialmente à integração de todos os fluxos de informações produzidos por uma empresa em um único conjunto coerente de dados.

Utilização de ferramentas de modelagem, análise estatística e de mineração de dados para dar sentido a todos esses dados de forma que os gestores possam tomar decisões melhore se realizar melhores planejamentos.

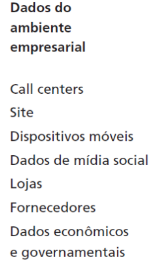
Inteligência e Análise Empresarial são produtos definidos por fornecedores de tecnologia e empresas de consultoria.

Agora existem produtos de BI e BA em nuvem e também em versões móveis.

====================================================================

***Ambiente de Inteligência Empresarial***

====================================================================



**Dados do Ambiente Empresarial:**

As empresas têm de lidar com ambos os dados, estruturado se não estruturados, provenientes de várias fontes diferentes, incluindo big data.

Os dados precisam ser integrados e organizados de modo que possam ser analisados e utilizados pelos profissionais que tomam decisões.

**Infraestrutura de inteligência empresarial:**

Um poderoso sistema de banco de dados que captura todos os dados relevantes para operar o negócio.

- Data warehouse refere-se a uma estrutura que consolida dados de vários sistemas de origem.

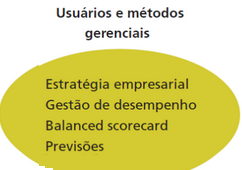
- Um data mart é um subconjunto de um data warehouse que normalmente é usado para acessar informações voltadas para o cliente. É uma estrutura específica para configurações de data warehouse.

**Conjunto de Ferramentas de Análise Empresarial:**



Um conjunto de ferramentas de software é usado para analisar os dados e produzir relatórios, responder às questões levantadas pelos gestores e acompanhar o andamento dos negócios utilizando indicadores-chave de desempenho.

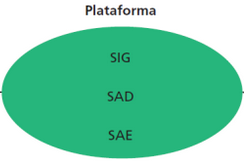
**Usuários e Métodos Gerenciais:**

O hardware e o software de inteligência empresarial são apenas tão inteligentes quanto os seres humanos que os utilizam.

Os gestores impõem a ordem na análise de dados usando uma variedade de métodos gerenciais que definem metas estratégicas de negócios e especificam como o progresso será medido.

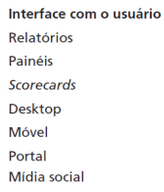
- Balanced Scorecard: BSC é uma metodologia de gestão estratégica que permite medir o progresso de uma empresa em relação às suas metas de longo prazo.

**Plataformas de Entrega:**

Os resultados da inteligência e da análise empresarial são entregues aos gestores e funcionários de diversas maneiras, dependendo do que eles precisam saber para realizar seu trabalho.

Um pacote de inteligência e análise empresarial é capaz de integrar todas essas informações e trazê-las a plataformas de desktop ou dispositivos móveis dos gestores.

* Sistemas de informações gerenciais (SIGs)
* Sistemas de apoio à decisão (SADs)
* Sistemas de apoio ao executivo (SAE)

**Interface com o Usuário:**

Os pacotes atuais de software de análise empresarial apresentam ferramentas de visualização de dados, tais como gráficos, quadros, painéis e mapas detalhados.

Eles são também capazes de entregar relatórios para dispositivos móveis portáteis, bem como para o portal Web da empresa.

O software de análise empresarial acrescenta recursos para publicar informações no Twitter, no Facebook ou nas mídias sociais internas para apoiar a tomada de decisão em um grupo on-line, em vez de em uma reunião presencial.

====================================================================

***Análise Preditiva***

====================================================================

Um recurso importante da Análise de Inteligência empresarial é a capacidade de modelar os eventos e comportamentos futuros, como a probabilidade de um cliente responder a uma oferta de compra de um produto.

A análise preditiva usa a análise estatística, técnicas de mineração de dados, dados históricos e suposições sobre as condições futuras para prever tendências futuras e padrões de comportamento.

Variáveis que podem ser medidas para prever o comportamento futuro são identificadas. Uma companhia de seguros, por exemplo, poderia usar variáveis como idade, sexo e carteira de habilitação como indicadores de segurança de condução ao emitir apólices de seguro de automóveis.

Uma coleção de tais indicadores é combinada em um modelo preditivo para a previsão de probabilidades futuras comum nível aceitável de confiabilidade.

Uma das aplicações mais conhecidas é a de pontuação de crédito (score), que é usada em todo o setor de serviços financeiros.

Quando você se cadastra para solicitar um novo cartão de crédito, os modelos de pontuação (score) processam seu histórico de crédito, pedido de empréstimo e os dados de compra para determinar a sua probabilidade de efetuar em dia os pagamentos de crédito futuros.

====================================================================

***Análise do Big Data***

====================================================================

A análise preditiva tem aproveitado o Big Data acumulado, tanto no setor privado quanto no público, incluindo os dados de mídia social, transações dos clientes e informações de sensores e de máquinas.

Varejistas on-line são capazes de fazer recomendações personalizadas de produtos on-line para os visitantes de seus sites para ajudar a estimular compras e orientar suas decisões sobre quais mercadorias estocar.

Algumas empresas já começam a analisar a enorme quantidade de dados de clientes on-line e da loja coletados juntamente com os dados de mídia social a fim de tornar essas recomendações mais personalizadas.

Esses esforços estão sendo convertidos em maiores gastos do cliente e maiores taxas de retenção de clientes (ou seja, maior taxa de venda de produtos e menos chances de devolução).

No setor público, a análise do Big Data vem impulsionando o movimento em direção a “Cidades Inteligentes”, que fazem uso intensivo da tecnologia digital e armazenamentos de dados para tomar melhores decisões sobre o funcionamento das cidades e como servir os seus moradores.

Mais de duzentos anos de manutenção de registros públicos produziram armazéns cheios de dados de transferências de propriedade, registros fiscais, registros corporativos, inspeções de restaurante, avaliações de transporte de massa, dados de criminalidade, estatísticas do departamento de saúde, registros de educação pública, comentários e muito mais.

O movimento do Big Data não se refere apenas ao aproveitamento dos dados subutilizados, mas à sua complementação, através da utilização de dados de sensores e de localização oriundos de telefones celulares e de aplicativos específicos de smartphones.

Os programas de modelagem preditiva agora podem informar as decisões de políticas públicas sobre gestão de serviços públicos, operação de transporte, serviço de assistência médica e segurança pública.

A capacidade de avaliar como as mudanças em um serviço impactam a operação e a entrega de outros serviços permite a resolução de problemas holísticos, o que não passaria de um sonho para a geração anterior.