

Case de Sucesso

DISTRIMED

Monitorando as atividades de negócio e implantando uma cultura de Gestão à Vista

De acordo com o Gartner, o ***Business Activity Monitoring (BAM)*** descreve os processos e as tecnologias que melhoram a percepção de situação e permitem a análise de indicadores críticos de desempenho de negócio de uma empresa com base em dados em tempo real. O BAM é usado para melhorar a velocidade e a eficácia das operações de negócios, mantendo o controle do que está acontecendo e tornando os problemas visíveis. Seu conceito pode ser implementado através de diversos tipos de ferramentas de *software*.

Neste artigo mostraremos como pode ser feita essa implementação através do OpMon, com *dashboards* de gestão à vista, e o que as empresas devem esperar ou como devem se preparar para absorver essa tecnologia. O conteúdo será focado no case Distrimed, uma distribuidora de Minas Gerais que tinha como meta garantir a entrega de medicamentos em até 24 horas em todo o estado. O resultado foi atingido por meio da implantação do monitoramento das atividades de negócio e de uma cultura de gestão à vista.



O Monitoramento de atividades de negócio (BAM) é o termo que define como podemos fornecer acesso em tempo real aos indicadores críticos de desempenho para aumentar a velocidade e a eficácia das operações. Ao contrário do monitoramento em tempo real tradicional, o BAM vai buscar as informações em múltiplos sistemas de aplicação e também em outras fontes de dados internas e externas, permitindo uma visão mais ampla e mais rica das atividades empresariais. Como tal, tende a ser uma extensão natural dos investimentos que as empresas estão fazendo na integração de aplicações em termos de visualização de dados.

Desafios do BAM

Um dos grandes desafios do BAM é a integração entre os colaboradores das áreas de tecnologia e de negócio. Tradicionalmente, esses dois públicos sempre falaram “linguagens” diferentes. Além disso, o conhecimento do negócio sempre esteve disperso entre os setores,

como recursos humanos, financeiro, administrativo, tecnologia, comercial, marketing, entre outros. Portanto, criar uma linguagem visual (gestão à vista) e um *framework* (estrutura padronizada de boas práticas) para processos que permitam integrar diferentes aplicações de diferentes



setores é uma tarefa que exige esforço, tanto dos fornecedores das tecnologias de BAM como dos clientes que devem assumir a bandeira da monitoração de métricas de qualidade.

Implantação da Gestão à Vista na Distrimed

A Distrimed é uma empresa distribuidora de medicamentos, fundada em 1992, com atuação no estado de Minas Gerais. Conta um moderno sistema logístico para realizar suas entregas em até 24 horas. Entretanto, a empresa nem sempre conseguiu cumprir esse prazo. A partir da entrada de Alberto Moreira como gerente de TI, com um redesenho e automatização de alguns processos esse resultado foi atingido.

Até a chegada de Alberto na empresa, e antes da OpServices ser escolhida como fornecedora de tecnologia, o cumprimento de prazos era um problema para a distribuidora. O atraso na liberação das entregas, a falta de visibilidade da operação, a performance ruim dos sistemas e o aumento dos custos operacionais eram os principais problemas a serem resolvidos.

PRINCIPAIS PROBLEMAS



**Atraso na liberação
das entregas**



**Falta de visibilidade
da operação**



**Performance ruim
dos sistemas**



**Aumento dos custos
operacionais**

Entre os desafios impostos ao novo gerente de TI e aos seus fornecedores de tecnologia estavam a implementação de um modelo de gestão à vista, a melhoria do desempenho dos processos, a redução dos custos operacionais e a integração entre aplicações que “não se conversavam”.

Para atingir os resultados esperados pela empresa foi preciso um pacote de metodologias para realizar o diagnóstico dos problemas, analisar a infraestrutura, coaching de mudança de cultura em gestão de TI, aproximação com os usuários e o monitoramento do negócio propriamente dito.

A partir da necessidade de aplicar gestão à vista para tornar mais transparentes alguns processos que ainda eram um tanto nebulosos para a empresa, foi escolhida a OpServices como fornecedora de tecnologia para suportar dashboards *real-time* que fossem flexíveis o bastante para se adequar às especificidades do negócio da Distrimed.

Com a identificação e visualização de todo o processo e monitoramento de todas as fases, desde a entrada do pedido até a entrega dos medicamentos, foram verificados onde exatamente existiam os gargalos e as falhas no processo.

PRINCIPAIS DESAFIOS



**Implementar modelo
de gestão a vista**



**Melhorar o desempenho
dos processos**



**Reduzir custos
operacionais**



**Integrar
aplicações**



Por meio de uma estratégia de validação por "engenharia reversa" foi se descobrindo onde estavam os principais gargalos como, por exemplo, o não cumprimento do *SLA* de entrega de medicamentos, causado pelo atraso na emissão de notas fiscais. Com a visibilidade

em tempo real de todas as fases do processo, chegou-se na resposta de que os problemas não estavam somente nos recursos de TI, mas também em falhas humanas.

Além disso, nos pontos em que os tempos de resposta não eram ágeis o suficiente, foram implementadas novas rotinas no sistema de forma a automatizar atividades que eram realizadas manualmente. Com isso, novas métricas passaram a ser coletadas, monitoradas e visualizadas nos dashboards, gerando maior qualidade, produtividade e confiabilidade no processo. A redução de custos operacionais, melhoria no tempo de resposta do processo e da imagem da empresa foram os grandes legados do projeto de gestão à vista.

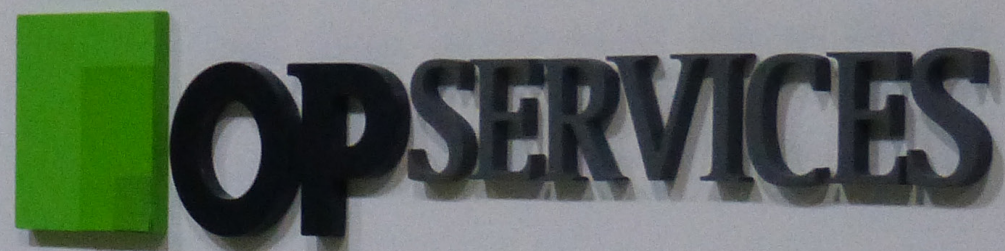
Hoje a cultura da visualização de dados em tempo real está fortemente enraizada na empresa e até mesmo os profissionais mais céticos à metodologia tornaram-se grandes aliados para a continuidade do projeto. Os dashboards estão espalhados tanto na área de distribuição como para os gestores do negócios e possibilitaram maior integração entre as equipes e mais energia para o cumprimento de metas. Como as métricas são monitoradas em tempo real, os dados são constantemente analisados para identificação de eventuais problemas e rápida tomada de decisão.



SOBRE A DISTRIMED

A Distrimed é uma empresa distribuidora de medicamentos, fundada em 1992, com atuação em todo o estado de Minas Gerais. Estabelecida no município de Pimenta, MG, em uma área de 27000 m², conta com um moderno sistema de logística para realizar suas entregas em até 24 horas.





SOBRE A OPSERVICES

A OpServices é uma empresa dedicada no monitoramento de infraestrutura e governança de TI. Desenvolve soluções que permitem aos gestores a visualização de indicadores de negócios e de TI através de dashboards de gestão à vista. A empresa trabalha com gerenciamento de TI há mais de 15 anos, possui sua matriz em Porto Alegre e atua em todo o Brasil através de canais.

ALGUNS CLIENTES QUE CONFIAM NAS NOSSAS SOLUÇÕES

