

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Graduação em Administração -
GADM

**OTIMIZAÇÃO DE ESTRATÉGIAS: a importância da Gestão BPM na Eficácia
dos Processos de uma Organização**

CYNTHYA OLIVEIRA RODRIGUES SILVA

João Pessoa/PB
2025

CYNTHYA OLIVEIRA RODRIGUES SILVA

**OTIMIZAÇÃO DE ESTRATÉGIAS: a importância da Gestão BPM na Eficácia
dos Processos de uma Organização**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Orientador: Cesar Emanuel Barbosa de Lima, Prof. Dr.

João Pessoa/PB
2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S586o Silva, Cynthya Oliveira Rodrigues.

Otimização de estratégias: a importância da Gestão
BPM na eficácia dos processos de uma organização /
Cynthya Oliveira Rodrigues Silva. - João Pessoa, 2025.
22 f.

Orientação: Cesar Emanuel Barbosa Lima.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Administração. 2. Gestão de processos. 3.
Negócios. I. Lima, Cesar Emanuel Barbosa. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 005(043)

FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

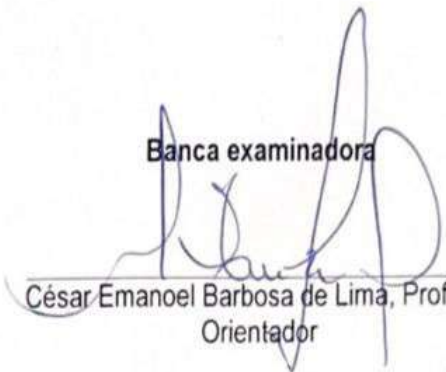
Aluno: Cynthia Oliveira Rodrigues Silva

Trabalho: A importância da Gestão de Processos de Negócio (BPM)

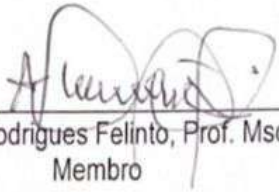
Área da pesquisa: administração, gestão de processos, negócios.

Data de aprovação: 23. 09. 2025

Banca examinadora



César Emanuel Barbosa de Lima, Prof. Dr.
Orientador



Arturo Rodrigues Felinto, Prof. Msc.
Membro



Nadja Valéria Pinheiro, Profª Drª
Membro

A Deus, cuja presença e graça foram fundamentais para que eu chegasse até aqui. À minha intercessora, Nossa Senhora, e ao meu anjo da guarda, que sempre me guiam e protegem de todos os perigos. À minha mãe, Ednalva de Oliveira Farias, que sempre me ofereceu apoio incondicional e me incentivou a buscar e realizar meus sonhos. Ao meu pai, Clevaldo Rodrigues, que, embora não esteja mais entre nós, continua vivo em minha memória e em meu coração, todos os dias. E em especial, umas das pessoas mais importantes em minha vida, Antonio Lucas, meu companheiro, meu amigo, que Deus me presenteio no momento certo, que sempre me ajudou a jamais desistir nos momentos de dificuldades. Por fim, expresso ao meu orientador, Prof. Cesar Emanuel Barbosa de Lima, pelo auxílio e orientação ao longo dessa jornada,

DEDICO!!!!

AGRADECIMENTOS

- Agradeço primeiramente a Deus, por me guiar e me fortalecer em todos os momentos. Sem a Sua luz e proteção, eu não teria conseguido chegar até aqui;
- Agradeço também à minha mãe, Ednalva de Oliveira Farias, pelo apoio incondicional, pelas palavras de incentivo e pela paciência ao longo de toda essa jornada. Ao meu pai, Clevaldo Rodrigues, que, embora já não esteja fisicamente presente, continua sendo uma inspiração constante em minha vida. Sua lembrança vive em meu coração e me motiva todos os dias;
- Ao meu orientador, Prof. Cesar Emanuel Barbosa de Lima, minha profunda gratidão pela orientação, pela paciência e pelo conhecimento compartilhado. Seus ensinamentos foram essenciais para o desenvolvimento deste trabalho e para o meu crescimento acadêmico e pessoal;
- À Banca Examinadora, Professores Arturo Rodrigues Felinto e Nádja Valéria Pinheiro, pela disponibilidade e profissionalismo;
- Aos demais professores do curso de Administração do CCSA/UFPB, pelos ensinamentos e contribuições na minha formação;
- Aos meus amigos e colegas que me apoiaram, oferecendo palavras de encorajamento e companhia nos momentos mais desafiadores, muito obrigada. Cada um de vocês teve um papel importante nesta conquista e por todos os professores que fizeram parte dessa jornada significativa em minha vida;
- Enfim, gostaria de expressar minha mais sincera gratidão a todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

Muito obrigada!!!!

"O conhecimento é a única riqueza que você pode enterrar sem perdê-la."

Provérbio africano

RESUMO

A gestão de processos de negócios permite maior visibilidade e controle sobre o desempenho dos processos empresariais e de interesse público, o que facilita a tomada de decisões mais assertivas e baseadas em dados. O BPM envolve um ciclo contínuo e tem uma abordagem estratégica essencial para a melhoria contínua das operações dentro das organizações. Assim, o objetivo prelúdio desse Artigo é descrever a importância da Gestão de Processos de Negócio (BPM) para a melhoria da eficiência organizacional, destacando sua contribuição para a otimização de processos, alinhamento estratégico e aumento da competitividade no mercado. Já como método de investigação, lançou-se mão de revisão bibliográfica adotada para este estudo sobre a importância da Gestão de Processos de Negócio (BPM), seguiu uma abordagem sistemática e estruturada, com o objetivo de reunir, analisar e sintetizar as evidências científicas e teóricas existentes. Com a aplicação do BPM, a *LogiTrans* reduziu em 25% o tempo médio de entrega e diminuiu em 40% os erros no processo de expedição. Houve também aumento significativo na satisfação dos clientes. A empresa alcançou maior eficiência e controle operacional.

Palavras-chaves: Administração. Gestão de Processos. Negócios

ABSTRACT

Business process management allows greater visibility and control over the performance of business processes and public interest, which facilitates more assertive and data-based decision making. BPM involves a continuous cycle and has an essential strategic approach for the continuous improvement of operations within organizations. Thus, the preliminary objective of this article is to describe the importance of Business Process Management (BPM) for improving organizational efficiency, highlighting its contribution to process optimization, strategic alignment and increased competitiveness in the market. Already as a research method, it was launched hand bibliographic review adopted for this study on the importance of Business Process Management (BPM), followed a systematic and structured approach, with the objective of bringing together, analyze and synthesize the existing scientific and theoretical evidence. With the application of BPM, LogiTrans reduced average delivery time by 25% and decreased errors in the shipping process by 40%. There was also a significant increase in customer satisfaction. The company achieved greater efficiency and operational control.

Keywords: Administration. Process Management. Business

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	4
2 REFERENCIAL TEÓRICO	5
2.1 A Gestão de Processos de Negócio (BPM).....	6
2.2 Business Process Management (BPM).....	8
3 METODOLOGIA	10
4 RESULTADOS	13
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
REFERÊNCIAS	15

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de Processos de Negócio - BPM (*Business Process Management* - BPM) é uma abordagem estratégica que visa otimizar os processos organizacionais para alcançar uma maior eficiência e eficácia nas operações. Essa prática envolve a análise, o *design*, a implementação, o monitoramento e a melhoria contínua dos processos, permitindo que as empresas se adaptem de forma ágil às mudanças do mercado e maximizem seu desempenho (PEREIRA, SILVA, 2015)

A importância do BPM reside em sua capacidade de transformar processos complexos e muitas vezes fragmentados em fluxos de trabalho mais coordenados e eficientes, o que resulta em redução de custos, aumento da produtividade e melhoria na qualidade dos serviços ou produtos oferecidos. Em um cenário altamente competitivo e dinâmico, a adoção de BPM não é apenas uma vantagem, mas uma necessidade para garantir a sustentabilidade e o crescimento a longo prazo das organizações (BALS *et al.*, 2019).

A Gestão BPM tem se tornado cada vez mais crucial para organizações que buscam melhorar sua eficiência operacional e garantir a entrega de valor de forma contínua e sustentável. Em um cenário empresarial dinâmico e altamente competitivo, as empresas precisam ser ágeis, adaptáveis e capazes de otimizar seus processos para atender às demandas do mercado e superar os desafios cotidianos. A gestão eficaz dos processos de negócio não apenas contribui para a redução de custos e aumento da produtividade, mas também para a melhoria da qualidade dos produtos e serviços oferecidos (SIRTORI, 2019).

Ao adotar essa metodologia, as organizações podem garantir que seus processos internos sejam executados da maneira mais eficiente possível, alinhados com os objetivos estratégicos da empresa. Logo, gestão de processos de negócios permite, ainda, maior visibilidade sobre o desempenho dos processos, o que facilita a tomada de decisões mais assertivas e baseadas em dados, além de proporcionar um ambiente de trabalho mais colaborativo e menos propenso a erros operacionais (BALS *et al.*, 2019).

Assim, impactando à performance interna das empresas, tal implementação do BPM também tem um efeito significativo na experiência do cliente. Pois as organizações conseguem oferecer produtos e serviços com maior rapidez, qualidade e consistência, resultando em maior satisfação dos clientes e, conseqüentemente, em um aumento da fidelidade e da competitividade no mercado. A agilidade proporcionada pela gestão de processos permite que as empresas respondam de forma mais eficaz às mudanças nas necessidades do mercado e às tendências de consumo.

Neste contexto, a importância do BPM vai além da simples automação ou otimização de tarefas; trata-se de uma estratégia integrada que envolve a análise e adaptação contínua dos processos, garantindo que a empresa esteja sempre preparada para inovar e crescer. Nessa linha de raciocínio, é importante expor que a gestão de processos de negócios não é uma tendência passageira, mas sim uma prática essencial para a transformação digital das organizações e sua adaptação às exigências do mercado globalizado. Portanto, o sucesso de qualquer empresa no cenário atual pode estar intimamente relacionado à capacidade de implementar e manter um sistema eficaz de BPM.

Objetivo geral: descrever a importância da Gestão de Processos de Negócio (BPM) para a melhoria da eficiência organizacional, destacando sua contribuição para a otimização de processos, alinhamento estratégico e

aumento da competitividade no mercado. E objetivos específicos: investigar como a implementação do BPM contribui para a melhoria da eficiência e redução de custos operacionais nas organizações e descrever os benefícios do BPM na padronização e otimização dos processos empresariais, visando a melhoria da qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Gestão de Processos de Negócio (BPM) é fundamental para entender as bases e as práticas que sustentam essa abordagem, além de fornecer o contexto necessário para a análise de sua implementação e impacto nas organizações. O marco teórico abrange conceitos e teorias relacionadas à gestão de processos, como modelos de melhoria contínua, a teoria dos sistemas e abordagens de gestão da qualidade, além de explorar a evolução do BPM ao longo do tempo.

2.1 A Gestão de Processos de Negócio (BPM)

A *Gestão Business Process Management* - BPM é uma abordagem estratégica essencial para a melhoria contínua das operações dentro das organizações. No contexto atual, em que a competitividade e a busca pela eficiência são determinantes para o sucesso empresarial, o BPM surge como um modelo para otimizar e controlar os processos que geram valor, garantindo que a empresa opere com mais agilidade, qualidade e custos reduzidos. A adoção dessa prática permite uma visão holística dos processos, favorecendo a identificação de ineficiências e a implementação de melhorias contínuas (BÄCKSTRAND *et al.* 2019).

Ainda sob a mesma perspectiva, o autor supracitado expõe que a importância do BPM reside principalmente na sua capacidade de alinhar os processos organizacionais aos objetivos estratégicos da empresa. Ao mapear, modelar e analisar os processos de negócio, as organizações conseguem entender de forma clara como suas atividades contribuem para a criação de valor. Isso facilita a tomada de decisões assertivas, baseadas em dados precisos, e permite o redirecionamento de recursos de forma mais eficaz. Além disso, o BPM torna possível automatizar tarefas repetitivas e operacionais, liberando a equipe para atividades de maior valor agregado, como a inovação e a melhoria do atendimento ao cliente.

Com a implementação de práticas e ferramentas de monitoramento contínuo, as empresas podem responder rapidamente a alterações nos requisitos do mercado, nas demandas dos clientes ou nas condições econômicas. Assim, O BPM proporciona uma flexibilidade que permite às organizações ajustar seus processos de maneira ágil e eficiente, mantendo a competitividade, além do aumento da qualidade e da consistência dos produtos e serviços oferecidos. Ao padronizar e otimizar os processos internos, a empresa consegue, claramente, reduzir variabilidades indesejadas e garantir que os resultados sejam entregues com um alto padrão de excelência. A melhoria contínua, uma das premissas do BPM, impulsiona a inovação, que é um dos principais motores de crescimento em um ambiente empresarial globalizado (INFANTE, 2022).

A importância da Gestão de Processos de Negócio não se limita apenas à melhoria da eficiência operacional, mas também à sua contribuição estratégica para a sustentabilidade e inovação das empresas. A adoção do BPM representa uma forma de as organizações não só melhorarem seus processos internos, mas também se posicionarem de maneira competitiva no

mercado, respondendo com rapidez e flexibilidade às exigências de um mundo em constante transformação (PEREIRA; SILVA, 2015)

Corroborando com essa linha de pensamento, Rocha (2011) afirma que a estrutura de processos, com a implementação do BPM, oferece uma visão dinâmica de como a organização gera valor. Adotar uma abordagem orientada a processos implica adotar a perspectiva do cliente, visto que os processos são a estrutura fundamental por meio da qual a organização cria valor para seus consumidores. Nesse sentido, é possível concluir que um processo de negócio envolve uma sequência de atividades realizadas dentro de uma empresa, convertendo entradas em saídas com o objetivo de atingir metas específicas, como a entrega de um produto ou serviço.

Trata-se, pois, de uma abordagem centrada em processos, focada na melhoria do desempenho organizacional, que integra tecnologias da informação com processos e metodologias de governança. Este modelo promove a colaboração entre os profissionais de negócios e os especialistas em tecnologia da informação, visando processos empresariais mais eficazes, ágeis e transparentes.

Assim, a análise/mapeamento de processos vai além da simples criação de modelos, podendo ser realizada em diferentes níveis dentro da organização. No nível conceitual, que oferece uma visão resumida da organização, é uma ferramenta poderosa para identificar de forma holística as desconexões existentes, estimulando o comprometimento da liderança executiva. Essa abordagem permite que a alta direção repense os processos de maneira estratégica, utilizando a análise para tomar decisões relacionadas às prioridades organizacionais. E no nível tático, por sua vez, a análise pode embasar futuros esforços para aumentar a produtividade, padronizar atividades e desenvolver rotinas de trabalho mais eficientes (ABPMP, 2013).

O mapeamento de processos, nesse contexto, refere-se ao levantamento e registro do fluxo de informações dentro dos processos existentes na organização ("AS-IS"). Esse procedimento proporciona uma visão detalhada dos processos, evidenciando as relações entre entradas, saídas e tarefas executadas. O mapeamento facilita a identificação de gargalos, falhas e potenciais áreas de melhoria (ABPMP, 2013).

Costa e Politano, (2008) descreve o mapeamento de processos como a construção de modelos que ilustram a interação entre atividades, pessoas, dados e objetos envolvidos na produção de um resultado específico. O autor destaca que os métodos de mapeamento se tornaram amplamente utilizados, dada sua grande utilidade na promoção de melhorias e no redesenho de processos.

2.2 Missão do Business Process Management - BPM

Segundo o ABPMP CBOK (2013), o BPM (Business Process Management) foca em processos interfuncionais que agregam valor aos clientes, uma vez que são esses processos que determinam como as organizações realizam suas atividades para entregar valor. Dessa forma, o BPM busca documentar, projetar, mapear, identificar, executar, controlar e melhorar de forma contínua os processos organizacionais, com o objetivo de gerar mais valor para os clientes.

Junior e Scucuglia (2011) destacam que o BPM é uma das metodologias mais

amplamente adotadas para modelagem de processos. De acordo com os autores, essa abordagem enfoca tanto os insumos (entradas) quanto os resultados (saídas), com a finalidade de analisar a organização sob a perspectiva de seus processos. O foco está na gestão desses processos para obter resultados mais alinhados às expectativas tanto dos clientes quanto dos acionistas. Assim, o BPM proporciona às empresas uma maneira mais eficiente de entender e gerenciar seus processos de negócios, visando entregar valor aos clientes e alcançar suas metas estratégicas.

De acordo com Recker (2010), o BPMN (*Business Process Model and Notation*) se consolidou como um padrão amplamente aceito para a modelagem gráfica de processos. Essa ferramenta é particularmente eficaz para mapear processos completos que envolvem múltiplos setores trabalhando simultaneamente. Por outro lado, o *Blueprinting* oferece uma visão abrangente da participação do consumidor durante todo o processo de produção, destacando os pontos de interação entre a empresa e seus clientes.

Ou seja, o *Blueprinting* pode ser representado como um mapa ou fluxograma que abrange todas as transações relacionadas à prestação de serviços. Em um contexto semelhante, o "fluxograma" se refere a um fluxograma desenhado sobre o *layout* ou planta de um edifício, facilitando a visualização dos processos (INFANTE, 2022).

2.3 Ciclo de vida do BPM

De acordo com Dumas, La Rosa, Mendling e Reijers (2018), o ciclo de vida do BPM é uma abordagem estruturada que visa a melhoria contínua dos processos dentro das organizações. Esse ciclo é composto por uma sequência de fases que abrangem desde o desenho inicial dos processos até sua otimização e monitoramento constantes. Cada uma dessas etapas é essencial para garantir que os processos não apenas cumpram suas funções, mas também se adaptem às mudanças do mercado e às necessidades dos clientes.

A primeira fase do ciclo de vida do BPM é a definição dos objetivos e do escopo. Nessa etapa, a organização deve identificar claramente os processos que precisam ser melhorados e os objetivos que se espera alcançar com essas melhorias. É fundamental alinhar esses objetivos aos planos estratégicos da empresa, garantindo que o BPM seja implementado de forma eficiente e eficaz. Uma análise inicial do desempenho atual dos processos também é realizada, para que a organização tenha uma visão clara do ponto de partida (HARMON, 2015).

A segunda fase é a modelagem dos processos. Nessa etapa, os processos são desenhados, documentados e representados de forma gráfica, utilizando ferramentas como o BPMN (*Business Process Model and Notation*). A modelagem permite uma compreensão detalhada do fluxo de trabalho, das interações entre as diferentes áreas e dos pontos críticos que podem ser otimizados. É uma fase fundamental, pois oferece um mapa claro dos processos organizacionais e facilita a comunicação entre as equipes envolvidas (HARMON, 2015).

Após a modelagem, entra-se na fase de análise dos processos. Aqui, são identificadas as ineficiências, os gargalos, e os pontos de melhoria dos processos. A análise envolve a coleta de dados sobre o desempenho atual dos processos, como tempos de execução, custos e níveis de qualidade. Ferramentas de análise, como a análise de valor agregado e o mapeamento de fluxo de valor, são frequentemente usadas para medir e comparar o desempenho (SMITHE, FINGAR, 2017).

A fase seguinte é a de implementação dos processos. Após as melhorias serem identificadas e as mudanças necessárias serem planejadas, é hora de colocar as novas práticas em ação. Isso pode envolver a automação de processos, a reestruturação de equipes ou a introdução de novas tecnologias para apoiar a execução dos processos. Uma vez implementados, os processos entram na fase de monitoramento e controle. O monitoramento contínuo permite acompanhar o desempenho dos processos em tempo real, assegurando que eles atendam aos objetivos de eficiência e qualidade definidos inicialmente. Ferramentas de Business Intelligence (BI) e sistemas de gestão de desempenho são utilizados para realizar essa tarefa. A coleta e análise de dados são essenciais para detectar desvios e possibilitar correções rápidas (REIJERS, 2016).

O ciclo de vida do BPM culmina na fase de melhoria contínua. O BPM é um processo iterativo, e, com base no monitoramento constante, as organizações devem estar preparadas para ajustar seus processos sempre que necessário. As lições aprendidas durante a execução do processo devem ser usadas para implementar novas melhorias, criando um ciclo de adaptação contínua aos desafios do mercado e às necessidades dos clientes. É fundamental para garantir que os processos de uma organização sejam eficientes, eficazes e adaptáveis. Por meio de uma abordagem contínua de modelagem, análise, implementação, monitoramento e melhoria, o BPM contribui para a sustentabilidade e o sucesso organizacional a longo prazo (REIJERS, 2016).

2.4 A redução de custos operacionais nas organizações

A redução de custos operacionais é um dos principais objetivos estratégicos das organizações que buscam aumentar sua competitividade e sustentabilidade financeira. Em um cenário de constante mudança e pressão por eficiência, a capacidade de operar com menores custos sem comprometer a qualidade dos produtos ou serviços torna-se um diferencial relevante. Essa redução pode ser alcançada por meio de diversas abordagens, incluindo a reestruturação de processos, o uso de tecnologias, a revisão de contratos e a melhoria da gestão de recursos (BUENO, 2020).

A adoção de tecnologias digitais, como automação, inteligência artificial e sistemas integrados de gestão (ERP), permite às empresas eliminar tarefas repetitivas, reduzir falhas humanas e melhorar a utilização de dados para tomada de decisão. Com isso, diminui-se a necessidade de mão de obra em determinadas funções e aumenta-se a eficiência geral da operação. A digitalização de processos reduz o uso de papel, agiliza a comunicação interna e reduz o tempo de execução de atividades. As negociações estratégicas com fornecedores, controle rigoroso de estoques e adoção de práticas como o just-in-time, é possível evitar desperdícios, minimizar perdas e reduzir os custos com armazenamento. A logística também pode ser otimizada por meio de roteirizações inteligentes e gestão de fretes mais eficaz (DRUMOND, MEXAS, 2014).

A cultura organizacional voltada para a eficiência é essencial nesse processo. O engajamento dos colaboradores na identificação de desperdícios e na sugestão de melhorias contínuas contribui para manter os custos sob controle. Programas de treinamento e capacitação também desempenham papel importante, pois promovem maior autonomia, produtividade e qualidade no trabalho. A terceirização de atividades-meio, como limpeza, segurança ou serviços administrativos, é uma alternativa viável para algumas organizações, desde que feita com critérios claros de custo-benefício e controle de qualidade. Além disso, a revisão periódica de contratos com prestadores de serviços e fornecedores ajuda a garantir que os valores praticados estejam alinhados ao mercado (IRITANI et. al., 2015).

A análise financeira detalhada dos centros de custo e o uso de indicadores de desempenho também são fundamentais para identificar onde há excessos ou ineficiências. Essa visibilidade permite priorizar ações corretivas de forma estratégica, focando em áreas com maior impacto financeiro. A redução de custos operacionais vai além do simples corte de despesas. Trata-se de uma prática contínua, que exige planejamento, inovação, controle e engajamento de todos os níveis da organização. Quando bem conduzida, contribui diretamente para o crescimento sustentável, a margem de lucro e a capacidade de reinvestimento das empresas (ALMEIDA, et al., 2019).

2.5 Os benefícios do BPM na padronização e otimização dos processos empresariais

Um dos principais benefícios do BPM está na padronização dos processos, que proporciona maior previsibilidade, redução de erros e uniformidade na execução das tarefas (BROCKE, ROSEMAN, 2013).

Ao padronizar processos, a organização assegura que todas as etapas de uma atividade sejam realizadas de forma consistente, independentemente do colaborador envolvido. Isso aumenta a confiabilidade dos resultados e facilita treinamentos, auditorias e a integração de novos funcionários. Além disso, a padronização facilita a identificação de gargalos e redundâncias, que podem ser eliminados ou ajustados com maior facilidade (BROCKE, ROSEMAN, 2013).

Com as ferramentas de modelagem e análise, é possível mapear o fluxo de trabalho, identificar ineficiências e redesenhar processos para torná-los mais ágeis, econômicos e alinhados aos objetivos estratégicos da empresa. Isso pode gerar ganhos significativos em produtividade, redução de custos operacionais e melhor utilização dos recursos (MACHADO, et al., 2010).

Segundo Azevedo e Soares Júnior (2014), a aplicação da modelagem de processos no contexto da auditoria interna contribuiu significativamente para uma melhor compreensão das atividades empresariais, por meio da comparação entre os procedimentos formalmente documentados e a prática real das operações. E também ressaltam a necessidade de investir em capacitação e treinamentos, de forma que os profissionais envolvidos possam compreender e utilizar adequadamente as ferramentas de gestão por processos.

Para Wesendonck e Maldonado (2015) destacam a relevância da gestão de processos no apoio à auditoria contínua. Para os auditores internos, essa abordagem facilita o tratamento de grandes volumes de dados, aumenta a frequência de monitoramento e aprimora os testes realizados. No caso dos auditores externos, permite uma análise mais abrangente e o acompanhamento eficaz dos registros de auditoria, favorecendo a identificação de fraudes ou inconsistências.

Uma contribuição relevante é apresentada por Andrade (2021), ao tratar da aplicação do BPM na auditoria contínua. O autor propõe o uso de testes automatizados como método para detectar não conformidades, o que possibilita a análise de dados em tempo real ou com baixa latência. Dessa forma, observa-se que a incorporação da gestão por processos e de suas ferramentas no ambiente corporativo, especialmente nas atividades de auditoria, tende a gerar ganhos expressivos tanto para as organizações quanto para a qualidade dos serviços oferecidos.

A transformação dos processos organizacionais representa uma mudança estratégica voltada para a melhoria da gestão, por meio da otimização das atividades internas. Essa melhoria busca elevar a qualidade dos serviços, aumentar a capacidade produtiva, aprimorar a eficiência

operacional e reduzir tanto o tempo quanto os custos envolvidos nas operações, o que contribui para a obtenção de vantagens competitivas (MOTA, 2019).

Esse tipo de transformação é promovido de forma cíclica, com base em uma revisão constante dos processos existentes. O objetivo principal é gerar valor para a organização, melhorar o desempenho das atividades, garantir maior qualidade e tornar as ações mais eficazes (Souza et al., 2019).

Para que essa mudança seja efetiva, é indispensável realizar o redesenho dos processos. Nesse contexto, o Conselho Nacional do Ministério Público recomenda a adoção de práticas que visam eliminar burocracias desnecessárias, remover sobreposições ou ambiguidades, garantir que cada atividade agregue valor, simplificar procedimentos, reduzir o tempo dos ciclos operacionais, minimizar erros, evitar retrabalho, tornar a linguagem mais acessível e promover a padronização dos processos (Conselho Nacional do Ministério Público, 2016).

3 METODOLOGIA

A metodologia de revisão bibliográfica é uma abordagem fundamental para a construção do conhecimento acadêmico, sendo amplamente utilizada para sintetizar e analisar as produções existentes sobre um determinado tema. A revisão bibliográfica tem por objetivo fornecer uma visão ampla e detalhada do estado da arte, identificando as principais correntes de pensamento, os autores mais relevantes e as lacunas ainda não abordadas pela literatura. Essa metodologia permite que o pesquisador situe seu estudo dentro de um contexto mais amplo, permitindo uma análise crítica das contribuições anteriores, bem como a identificação de tendências e perspectivas futuras (SEVERINO, 2016).

Assim, a Revisão Bibliográfica adotada para este estudo seguiu uma abordagem sistemática e estruturada, com o objetivo de reunir, descrever e sintetizar as evidências científicas e teóricas existentes. Primeiramente, foi realizada uma busca nas principais bases de dados acadêmicas, incluindo *Google Scholar*, *PubMed*, *Scopus*, *Web of Science* e *Cochrane Library*, com o uso de palavras-chave relacionadas, como "Gestão de Processos de Negócio", "BPM", "eficiência organizacional", "melhoria de processos", entre outras.

A seleção dos artigos seguiu critérios de inclusão e exclusão previamente definidos. Foram selecionados apenas os estudos que abordavam diretamente a Gestão de Processos de Negócio em diferentes contextos organizacionais, com foco nos benefícios e desafios da implementação do BPM. Excluíram-se artigos que tratavam de temas não diretamente relacionados, como práticas isoladas de automação ou tópicos fora do escopo de processos de negócio.

Na fase da coleta dos artigos, foi realizada a leitura crítica de cada estudo, identificando as principais conclusões e categorias de análise. A partir dessa triagem, foram extraídas as informações mais relevantes sobre as aplicações práticas do BPM, os benefícios observados nas organizações e os desafios enfrentados na sua implementação. A revisão foi estruturada de forma a evidenciar tanto as vantagens quanto as limitações do BPM, buscando fornecer uma

visão equilibrada e abrangente.

Os dados obtidos foram organizados em tópicos temáticos, permitindo uma discussão clara sobre a importância do BPM nas organizações modernas. O uso de uma metodologia rigorosa garantiu a confiabilidade e validade das conclusões, proporcionando uma base sólida para a compreensão do impacto da gestão de processos de negócios na eficiência e sustentabilidade organizacional.

A metodologia de revisão bibliográfica segue um conjunto de etapas essenciais para garantir a qualidade e a consistência do estudo. A primeira etapa consiste na definição do tema e dos objetivos da pesquisa. Neste estágio, é necessário delimitar claramente o tema central, que, no caso deste estudo, é a gestão de processos de negócios (BPM), e estabelecer os objetivos específicos da revisão, como compreender seu impacto na eficiência e sustentabilidade organizacional. Essa etapa é crucial, pois direciona toda a pesquisa e ajuda a evitar dispersões durante a busca por informações (SEVERINO, 2016).

A segunda etapa envolve a busca e seleção das fontes. Aqui, o pesquisador identifica fontes relevantes e confiáveis, como livros, artigos acadêmicos, teses e dissertações, que discutem a temática do BPM. A seleção das fontes deve ser feita com base em critérios rigorosos de qualidade, relevância e atualidade, garantindo que o material consultado seja adequado e pertinente para o estudo.

Após a seleção das fontes, a etapa seguinte é a leitura e análise crítica das fontes. Nesta fase, o pesquisador realiza uma leitura aprofundada dos materiais escolhidos, avaliando a credibilidade e a qualidade das informações. É importante analisar as diferentes abordagens, teorias e práticas apresentadas nas fontes, comparando as visões e identificando pontos fortes e limitações das pesquisas anteriores.

A síntese das informações é a etapa onde o pesquisador organiza as informações coletadas de maneira clara e lógica. Aqui, é possível identificar padrões, tendências e até divergências nas diferentes fontes consultadas, facilitando a construção do referencial teórico. Essa etapa é essencial para estruturar um entendimento coeso do tema.

Com as informações sintetizadas, o próximo passo é a estruturação do referencial teórico. O pesquisador organiza e apresenta as teorias e conceitos mais relevantes sobre o BPM, confrontando diferentes perspectivas e abordagens encontradas nas fontes revisadas. Essa etapa ajuda a consolidar o conhecimento existente e a construir uma base sólida para as conclusões do estudo (ESTRELA, 2005).

A construção do referencial teórico, a última etapa é a elaboração das conclusões e identificação de lacunas. O pesquisador deve apresentar as conclusões derivadas da revisão, destacando as contribuições mais significativas para a área de estudo. Além disso, é importante identificar lacunas no conhecimento existente, sugerindo áreas que necessitam de mais investigação. A etapa final envolve a redação do relatório final, onde todo o processo é organizado de forma clara, com as fontes, análises, sínteses e conclusões apresentadas de maneira estruturada.

Essas etapas garantem que a revisão bibliográfica seja realizada de forma metodológica, rigorosa e que contribua para o avanço do conhecimento na área de gestão de processos de negócios.

4 RESULTADOS

A importância da Gestão de Processos de Negócio (BPM) se reflete diretamente no desempenho organizacional, promovendo uma abordagem estruturada e estratégica para a gestão e otimização dos processos que sustentam as operações empresariais. O BPM, ao permitir o mapeamento, monitoramento e análise contínuos dos processos de negócios, oferece às organizações uma maneira eficaz de melhorar a eficiência operacional e reduzir custos, resultando em uma maior competitividade no mercado.

A implementação do BPM proporciona uma visão clara e detalhada de como os processos estão interconectados e como eles impactam a entrega de valor aos clientes. Ao alinhar os processos empresariais com os objetivos estratégicos, as empresas conseguem alcançar uma maior sinergia entre suas diversas áreas, promovendo uma operação mais integrada e focada em resultados. Isso facilita a tomada de decisões mais informadas, permitindo que a organização responda com maior agilidade às mudanças e às necessidades do mercado.

A gestão de processos contribui para a padronização e melhoria contínua das atividades, o que garante maior consistência e qualidade nos produtos ou serviços oferecidos. O BPM permite a identificação de gargalos, ineficiências e áreas de melhoria nos processos, o que possibilita a implementação de ações corretivas e a otimização de recursos. O foco na melhoria contínua é um dos pilares do BPM, proporcionando uma evolução constante das operações e garantindo que a organização se mantenha atualizada em relação às melhores práticas do mercado.

A promoção da transparência e da colaboração dentro da organização. A clareza proporcionada pelos modelos de processos facilita a comunicação entre equipes e departamentos, o que resulta em maior colaboração e redução de conflitos internos. Além disso, o BPM permite um melhor controle dos resultados, pois fornece métricas e indicadores que facilitam o monitoramento do desempenho de cada processo, além de permitir a adoção de medidas corretivas sempre que necessário.

No contexto atual, onde a inovação e a agilidade são fundamentais para o sucesso, o BPM também se destaca por sua capacidade de ajudar as empresas a se adaptarem rapidamente às mudanças. Através da automação de processos e do uso de tecnologias como Inteligência Artificial e Big Data, as organizações podem melhorar significativamente sua capacidade de resposta às demandas do mercado, otimizando recursos e aumentando a eficiência.

A Gestão de Processos de Negócio (BPM) é crucial para as empresas que desejam não apenas melhorar seus processos operacionais, mas também se posicionar estrategicamente no mercado. A implementação do BPM resulta em processos mais eficientes, melhores decisões empresariais, maior satisfação dos clientes e, conseqüentemente, em um aumento significativo na competitividade e sustentabilidade da organização a longo prazo.

A *LogiTrans Soluções Logísticas*, empresa fictícia do setor de transporte e armazenagem, enfrentava problemas recorrentes com atrasos nas entregas, retrabalho no controle de estoque e baixa satisfação dos clientes. Para resolver essas questões, a organização decidiu implementar a Gestão por Processos de Negócio (BPM).

O primeiro passo foi mapear todos os processos da cadeia logística, desde o recebimento de pedidos até a entrega final. Durante essa fase, foram identificados gargalos,

como falhas na comunicação entre setores e ausência de padronização nos procedimentos de expedição. Com o apoio de uma ferramenta de modelagem de processos, a empresa redesenhou o fluxo operacional, implementando novos padrões e integrando sistemas de gestão de pedidos, estoque e transporte. Além disso, automatizou tarefas repetitivas, como emissão de notas fiscais e atualização de status de entregas.

Através do monitoramento contínuo dos indicadores de desempenho, a *LogiTrans* reduziu em 25% o tempo médio de entrega e em 40% os erros de expedição. Como resultado, aumentou a satisfação dos clientes e melhorou a eficiência operacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão de Processos de Negócio (BPM) desempenha um papel essencial no aprimoramento da eficiência e eficácia das operações organizacionais. Ao focar na otimização contínua dos processos, o BPM permite que as empresas não apenas melhorem sua performance operacional, mas também se alinhem com seus objetivos estratégicos e respondam de maneira ágil às demandas do mercado. Através de uma abordagem estruturada, que envolve o mapeamento, análise, implementação e monitoramento dos processos, o BPM promove uma gestão mais transparente, colaborativa e focada em resultados.

A adoção do BPM proporciona benefícios tangíveis, como a identificação de ineficiências, a eliminação de gargalos, e a padronização de processos, o que leva a uma maior consistência e qualidade nos produtos e serviços. Ao mesmo tempo, a melhoria contínua, fundamental no BPM, assegura que as empresas possam adaptar-se rapidamente às mudanças, mantendo-se competitivas e inovadoras em um cenário de mercado cada vez mais dinâmico. O BPM facilita o controle de desempenho, oferecendo métricas e indicadores que permitem tomar decisões mais informadas, contribuindo para uma gestão mais eficaz e precisa.

Portanto, ao integrar o BPM na estratégia organizacional, as empresas ganham não apenas em eficiência operacional, mas também em agilidade e adaptabilidade, fatores cruciais para o sucesso no cenário competitivo atual. Assim, o BPM é uma ferramenta estratégica indispensável para qualquer organização que busque não apenas melhorar seus processos internos, mas também alcançar seus objetivos de longo prazo, mantendo-se relevante e eficiente em um mercado em constante evolução.

De acordo com a aplicação do BPM, a *LogiTrans* reduziu em 25% o tempo médio de entrega e diminuiu em 40% os erros no processo de expedição. Houve também aumento significativo na satisfação dos clientes. A empresa alcançou maior eficiência e controle operacional.

REFERÊNCIAS

ABPMP. CBOK: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio. Corpo Comum do Conhecimento - ABPMP BPM CBOK V3.0. **Association of Business Process Management Professionals**, 2013.

ALMEIDA, G. M. A. et al. **Administração do tempo: Business Process Management (BPM) como ferramenta de melhoria da qualidade na gestão organizacional**. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE

- PRODUÇÃO DE SERGIPE, 11., 2019, São Cristóvão, SE. Anais [...]. São Cristóvão, SE, 2019. p. 99-108.
- ANDRADE, A. C. R. **Adoção de Ferramentas Tecnológicas em Projetos de Auditoria Contínua**. 99 f. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2021.
- AZEVEDO, A.C; SOARES JÚNIOR, L. Modelagem de processos de negócios como ferramenta de auxílio à auditoria interna. **Revista Extensão em Ação**. Fortaleza, v. 2, n. 7, p.111-124, 2014.
- BÄCKSTRAND, J.; SUURMOND, R.; VAN RAAIJ, E.; CHEN, C. Purchasing process models: Inspiration for teaching purchasing and supply management. **Journal of Purchasing and Supply Management**, v. 25, n. 5, p. 100577, 2019.
- BROCKE, J.V.; ROSEMAN, M. **Manual de BPM**. Porto Alegre: Grupo A, 2013.
- BUENO, R. V. **O uso do BPM no mapeamento de processos nas organizações: Uma revisão sistemática da literatura**. 2020. 121 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Organização do Conhecimento) - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.
- COSTA, Eugênio Pacceli; POLITANO, Paulo Rogério. **Modelagem e mapeamento: técnicas imprescindíveis na gestão de processos de negócios**. 2018.
- CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Metodologia de Gestão de Processos**. Brasília: Ed. 4, 2016.
- DUMAS, Marcel; LA ROSA, Marcello; MENDLING, Jan; REIJERS, Hajo A. **Fundamentals of Business Process Management**. Springer Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg, 2018.
- DRUMOND, M. G.; MEXAS, M. P. **Gestão de Processo de Negócio (BPM): um estudo bibliométrico**. In: X Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, 2014.
- ESTRELA, C. **Metodologia científica**. 2.ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 2005.
- HARMON, Paul. **Business process change: a guide for business managers and BPM and Six Sigma professionals**. 2nd ed. San Francisco: Morgan Kaufman. 2015.
- INFANTE, JESSICA CARDOSO. **O que é e como identificar uma jornada de compra?** .2022.
- IRITANI, D. R. et al. Análise sobre os conceitos e práticas de Gestão por Processos: revisão sistemática e bibliometria. **Gestão & Produção**, [S.L.], v. 22, n. 1, p. 164-180, mar. 2015.
- JUNIOR, Orlando Pavani; SCUCUGLIA, Ana Carolina. **Mapeamento e gestão por processos - BPM: (Business Process Management)**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2011.
- MACHADO, B. D. et al. As seis fases da gestão por processos: proposta de um método. **Revista Eletrônica Científica da UERGS**, v. 4, n. 5, p. 651-668, 2018.
- MOTA, T. S. **Otimização da produtividade por meio da aplicação de gestão por processos**. 2019. 78 f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2019.
- RECKER, J., & Rosemann, M. Towards a conceptualization of process modeling quality. **Information Systems Journal**, 20(6), 539-561. 2010.
- RECKER, Jan; Rosemann, Michael. The quest for organizational flexibility: driving changes in business processes through the identification of relevant context. **Business Process Management Journal**, Vol. 22, Iss. 4, 2016.
- ROCHA, Carlos André de Sousa; DÁVALOS, Ricardo Villarroel. **Fundamentos em Business Process Management (BPM) / Workflow**. Publicado por Universidade do Sul de Santa Catarina. 2011.
- PEREIRA, C. R.; CHRISTOPHER, M.; SILVA, A. L. Achieving supply chain resilience: the role of procurement. **Supply Chain Management: an international journal**. 2015.

SMITH, Howard A.; FINGAR, Peter. **IT Doesn't Matter - Business Process Do**. 1ª edição. Tampa, Flórida, EUA: Meghan-Kiffer Press, 2017.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 24.ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUZA, F. H. B. et al. Otimização de processos administrativos em supermercados: Um estudo de caso. **In: IX Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção**, 2019, Ponta Grossa, dez. 2019.

WESENDONCK, A. R.; MALDONADO, M. U. **Modelagem em Nível de Execução do Processo de Auditoria Contábil no Brasil em Notação BPMN**. Florianópolis, 2015.