



## Luzia Valentim

Manager, Reditus

### De organização familiar a empresa exportadora

Ficou a cargo de Luzia Valentim a apresentação da Reditus. Durante alguns minutos, a *manager* da Reditus, apresentou um caso ilustrativo de como a evolução de uma empresa familiar desde a sua constituição até à internacionalização pode influir sobre o serviço de processamento de facturas de fornecedores e clientes.

A empresa base foi caracterizada por uma estrutura organizacional simples, onde tem lugar um departamento administrativo, alvo preferencial das soluções de desmaterialização de documentos e automatização de processos.

A evolução da atividade da empresa ficou definida em três passos. Num primeiro estágio, a empresa conta com uma só linha de produto no mercado nacional, que lhe garante 10 milhões de euros e que implica a utilização de 80 colaboradores. Depois de diversificar a oferta de produtos, passando a realizar 40 milhões de euros por ano, opta por um processo de desmaterialização de documentos e automatização de processos. Finalmente, envereda pela internacionalização, factor que abre portas para a implementação de soluções de outsourcing para processamento de facturas. Neste

último estágio alcança uma equipa de 200 colaboradores e um resultado de vendas de 60 milhões de euros.

Luzia Valentim identificou como grande desafio da passagem do primeiro para o segundo estágio: «o de preparar as áreas de suporte, para o aumento exponencial de clientes e fornecedores, por via da diversificação de produtos». Nestes casos, torna necessário aumentar a eficiência das áreas de suporte, mantendo ou reduzindo os custos. Para tal, o cliente deverá fazer a identificação das áreas do departamento administrativo que terão maior impacto com a diversificação dos produtos – a área de compras e clientes, que no exemplo representava um volume de 5 mil faturas por mês, composta por 10 colaboradores e com um custo de 93 mil euros por ano.

A automatização do processamento das faturas dos fornecedores e a desmaterialização das faturas dos clientes, permitem um aumento da eficiência, reduzindo os prazos e possibilitando a transferência de colaboradores para outras atividades comerciais. A implementação de uma solução deste tipo passa por

quatro fases. A primeira diz respeito à reengenharia de processos de trabalho, a que se segue a fase de desenvolvimento de soluções informáticas, que envolve a seleção da solução aplicacional para gestão documental e a adequação da infraestrutura de TI do cliente. Posteriormente evolui-se para uma fase de implementação, que envolve a execução de um plano de comunicação interno e externo, o deployment da solução aplicacional escolhida, a realocação dos recursos humanos e a implementação dos novos processos inerentes à mudança. Por fim, haverá lugar a uma fase de controlo e de melhoria contínua, para uma avaliação constante e para servir de base a pequenos ajustes.

Depois da implementação, verificam-se benefícios para a empresa, entre os quais Luzia destaca os processos administrativos mais ágeis, o acesso flexível à informação, o melhor acompanhamento aos processos, a redução circulação de papel, a maior segurança nos acessos, a normalização e standartização e o controlo e segurança do registo.

Estima-se que depois desta primeira intervenção, o departamento administrativo para processar um volume de 25.000 faturas por mês necessite de apenas 5 RH com um custo anual de 57 mil euros. «O retorno do investimento em SI alcança-se em 5 meses», assegura Luzia Valentim.

### **Ao serviço da internacionalização**

Num terceiro estágio a empresa inicia a atividade exportadora. Para tal, será necessária uma infraestrutura de suporte que garanta eficiência, escalabilidade, diferenças linguísticas e horárias – mas sem aumentar os custos. A solução passa pela implementação de um Business Process Outsourcing (BPO) para as áreas de faturação a clientes e processamento de

faturas de fornecedores. As expectativas? Um maior controlo de custos e a execução dentro de prazos, garantia de qualidade, e a disponibilidade dos colaboradores para se focarem no core business da empresa, e não nas atividades de processamento.

O serviço de BPO compreende um centro de digitalização que assegura a receção dos documentos e a sua transformação em documentos digitais reconhecidos com software OCR e o armazenamento dos mesmos. Ao integrar a documentação com o workflow da empresa, é garantida a redução de custos, o aumento de controlo, eficiência e qualidade das actividades, assim como o enfoque nas atividades produtivas.

Feitas as contas, o resultado apresenta benefícios claros para a empresa. Concluída a implementação da solução de BPO, o processamento de cerca de 60 mil faturas por mês pode ser assegurado por 2 colaboradores com um custo anual de 5 mil euros. Neste exemplo em particular, a implementação de um projeto de desmaterialização / automatização pode ser realizada em média em três meses, enquanto a implementação da solução de BPO em condições idênticas pode ser realizada em média em 4 meses.