

MAPEAMENTO DE PROCESSOS DE UMA ASSISTÊNCIA TÉCNICA

ACOSTA, Patricia Pereira¹
BITTENCOURT II, Paulo Renato de Macedo^{1*}
LEITE, Lineker da Rosa¹
LIMA, Évilym Vieira¹
OLIVEIRA, Luciane Rosa de²
PRESTES, Caroline Soares²
PERBONI, Viviane²

RESUMO

Esse trabalho irá utilizar o mapeamento de processos como ferramenta para identificação de melhorias na logística e funcionalidade de uma empresa, a Alemaq é uma assistência técnica de eletrodomésticos da linha branca e venda de peças para os mesmos, se trata de uma empresa familiar atuante no mercado há 40 anos.

Para o presente trabalho ser desenvolvido, tivemos como objetivo geral compreender o fluxo de trabalho dessa organização, para isso foi elaborada uma pesquisa de natureza qualitativa, onde, recolheu-se informações por meio de entrevista e observação da empresa junto à proprietária, Luiza De Souza Groeger.

Com o mapeamento de processos e a criação de um fluxograma de trabalho, foi possível apontar sugestões de melhorias, tanto na gestão, quanto na forma de trabalho, as principais sugestões foram aumento de colaboradores e implementação de um programa de controle de estoque, que fosse de fácil manuseio para a melhor adaptação.

Entretanto, por motivos de limitação de pesquisa, como o curto período de tempo e a não colocação das sugestões em prática, não nos permitiu obter resultado das implementações a longo prazo, no sentido de sucesso ou não das implementações sugeridas.

Palavras-chave: mapeamento, fluxograma, empresa familiar.

¹ Discentes do Curso (Ciências Contábeis), Nível 1 2024/1- Faculdade IDEAU – Bagé/RS.

² Docentes do Curso (Ciências Contábeis), Nível 1 2024/1 - Faculdade IDEAU – Bagé/RS.

*E-mail para contato: bttpaulinho@gmail.com

ABSTRACT:

This work will use a process map as a tool to identify the logistics and operations of a company, at Alemaq it will be technical assistance for household appliances from a line of equipment and the sale of parts for my own company, it will be handled by a family company with no cost.

To present the work being carried out, we make a point of understanding the organization's general work flow, creating a natural quality outline, collecting information from my interview and observation of the business together with the owner, Luiza De Souza Groger.

As well as the process map and the creation of a work flowchart, it is possible to have suggestions for different methods, some from management, the number of the work form, as the main suggestions for helping employees and implementing a program of control of this process, that user-friendly well for easy adaptation.

However, due to fishing limitation reasons, such as the short period of time and our practical suggestions, we are not allowed to obtain the result of long-term implementations, we do not intend to be successful, or we do not have the suggested implementations.

Keywords: mapping, flowchart, family business.

1 INTRODUÇÃO

O mapeamento de processo é uma ferramenta de visualização completa, que ajuda a entender as atividades executadas em uma organização. Segundo Taylor (1978), a importância do registro dos tempos e movimentos, métodos de trabalho para que subsequentemente vire padrão aos demais trabalhadores e servindo de ponto de partida para um constante aprimoramento. Assim, o tipo e tamanho de uma empresa determina a complexidade de seus processos, sendo estes essenciais para o desenvolvimento do trabalho e, conseqüentemente, a produtividade.

Com base na teoria de gestão de processos delineou-se a mesma possui uma loja física e uma oficina, onde vende peças e faz consertos da linha branca (lavadoras, secadoras e geladeiras) tanto a domicílio quanto em sua própria oficina.

O objetivo é compreender o fluxograma da empresa e com base nos dados obtidos foram programados processos padrões e propostas de melhorias no funcionamento e na logística, com as propostas feitas serão avaliadas as melhorias.

Para Ronald Ballou, (1999) “Logística é o processo de planejamento do fluxo de materiais, objetivando a entrega das necessidades na qualidade desejada no tempo certo, otimizando recursos e aumentando a qualidade nos serviços.”

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Fluxo de trabalho

Fluxo de trabalho é um sistema que gerencia processos e tarefas, que ocorrem em ordem específica, pois são o mecanismo pelo qual as pessoas e as empresas realizam o trabalho, seja fabricando um produto, fornecendo um serviço, processando informações ou qualquer outra atividade e gere valor.

Montando o fluxograma de trabalho, visualizamos melhor o funcionamento e a execução de tarefas de uma organização, a relação entre empresa e cliente e possíveis problemas no fluxo de trabalho identificado com o mapeamento.

Afirmam Motta e Vasconcelos (2006), sobre o Taylorismo, que a padronização das tarefas e a especialização dos trabalhadores, aumentam a eficiência e reduz o desperdício de tempo e recursos, levando os trabalhadores a implementar métodos científicos de trabalho.

2.2 Mapeamento de processos em geral

O mapeamento de processos, tem maior efeito nas empresas que exigem maior comprometimento no ramo de serviço, no setor de análises e execução (SANTOS, 2015)

O mapeamento de processos tem elevado o nível de análise em muitas empresas prestadoras de serviços, o mapeamento tem ajudado na busca de alternativas para melhor atender a comunidade, buscando detectar falhas que afetem

a análise de processos que localizam os transtornos da comunidade dentro e fora da empresa, ele identifica as mais importantes resoluções e andamento em um fluxo de trabalho no cotidiano de forma visual (fluxogramas), também monitora o fluxo de informações, materiais e documentos relacionados no processo e resolver funções, resolução e atividades que são essenciais em determinados pontos no tempo, ou seja, o uso da pesquisa, tem grande importância para melhor solucionar os problemas (MORESI; RAMOS; PRADO, 2010).

2.2.1 Como funciona o mapeamento de processo

A teoria indica o mapeamento por Prates e Bandeira (2011) da seguinte forma:

- **Primeiro:** Uma vez definido o valor é identificada toda a cadeia de valor, é focalizado o objeto real, o projeto específico, o pedido específico e o próprio produto e deixará que esse objeto se perca do início à conclusão.
- **Segundo:** Que possibilita a primeira, é ignorar as fronteiras tradicionais de tarefas, profissionais, funções (frequentemente organizadas em departamentos) e empresas para criar uma empresa enxuta, eliminando todos os obstáculos ao fluxo permanente do produto ou uma sequência específica de produtos.
- **Terceiro:** Organizar métodos e recursos de trabalho para evitar retrabalho, desperdício e interrupções, assegurando a continuidade na execução do projeto, processamento de pedidos e fabricação do produto específico. (WOMACK; JONES, 1998).

2.2.2 Mapeamento de processos produtivo

Segundo Prates e Bandeira (2011) apud. Rivera e Chen (2007), o processo de produção associa-se ao uso de recursos, que podem ser observados e/ou constatados no mapeamento do fluxo de trabalho. Para efetuar o mapeamento do processo, é preciso seguir o fluxo de produção observando-o e incluindo operações que contribuem, ou não, com o tempo em que o produto permanece nelas, sendo a melhor forma de visualização desse caminho, por meio de fluxograma.

2.3 Fluxograma

Em relação à literatura os fluxogramas são como parte de um conjunto capaz de implementar avaliação organizacional, desenvolvimento e Transparência (HOLLOWAY, 2004; KLOTZ et al., 2008).

Além de discutir o valor dos Fluxogramas, alguns artigos enaltecem e os descrevem como um dos fatores de sucesso da organização. Os critérios de sucesso podem ser divididos em três categorias principais, como afirma Santos et al. (2015), são:

- Propriedades do processo selecionado;
- Propriedades do participante;
- Métodos de mapeamento.

Ao mesmo tempo que cada produto entregue aos clientes exige seu processo de implementação. De acordo com Gonçalves (2000) “o processo pode ser uma atividade ou um conjunto de atividades que permitem entrada, agregando valor a ela e fornecendo saída para um objetivo específico. O resultado da execução do processo, é o produto e pode ser Tangível ou Intangível”.

Portanto, processos e atividades acabam se tornando consumidores, ou seja, se faz necessário uma forma de garantir bons recursos organizacionais para o gerenciamento deles.

Com base em investigações realizadas durante o pós pesquisa, pode-se verificar os seguintes fatos (STOCK, 1998; Rogers; LEITE, 2003), os retornos tornaram-se, prática comum entre clientes de varejo, dado o seu elevado nível de exigência.

2.4 Influência das escolas da administração no Mapeamento de Processos

Compreendendo a estrutura moderna empresarial de hoje se evidencia a evolução dos processos nas organizações dos últimos 100 anos. Com a Revolução Industrial surgiram grandes mudanças no cenário mundial, inclusive no modo de produzir. O estabelecimento de uma nova base econômica, foi uma das principais mudanças. Chiavenato fala (2011, p. 35):

“Com a invenção da máquina a vapor por James Watt (1736-1819) e sua posterior aplicação à produção, surgiu uma nova concepção de trabalho que modificou completamente a estrutura social e comercial da época, provocando profundas e rápidas mudanças de ordem econômica, política e social”

O surgimento da primeira Escola de Administração, desenvolvida por Frederick W Taylor, se deu através do crescimento das organizações, assim surgindo a Teoria da Administração Científica, que tinha por base eliminar métodos decisórios empíricos e finalmente desenvolver uma postura de trabalho embasada na eficiência técnica. Como afirma Maximiano (2012, p.56):

A Teoria Científica, se preocupou principalmente com a redução de movimentos desnecessários no processo de fabricação em geral (Tempos e Movimentos).

Atrelado a Teoria Científica, surge a Teoria Clássica da Administração, que enfatiza outros aspectos na produtividade das fábricas, com uma visão de chão de fábrica, sendo mais ampla em todos os setores.

De tal forma isso é marcado que seu método, seus ensinamentos e sua escola são muitas vezes conhecidos como a Escola do Processo Administrativo (MEIRELES; PAIXÃO, 2003, p.107). Outras teorias como a das Relações humanas e a Neoclássica auxiliam no entendimento que temos hoje da administração, obviamente com um processo muito mais evolutivo e amplo em todos os setores industriais. A informatização e a especialização profissionalizante, abrangendo o conhecimento é o ponto forte dessa nova era na Administração como um todo.

2.5 Logística

Em um histórico sucinto do desenvolvimento da logística, Baumgardt (2002) explicita que o conceito de logística, até os anos 50, esteve mais ligado às atividades militares. A logística foi desenvolvida pelos militares para designar estratégias de abastecimento de seus exércitos nos "fronts" de batalha, com intuito de que não houvesse falta e nem sobra de suprimentos, seguindo essa linha, Paura(2016) aponta a logística dentro da empresa, como ponto estratégico se trata de um processo que envolve redução de custos e investimento, ou seja reduzir para aumentar a qualidade.

2.6 Assistência Técnica

O Código de Defesa do Consumidor, conhecido também pela sigla CDC, traz uma série de direitos e deveres para os fornecedores e consumidores, inclusive que todo produto deve possuir obrigatoriamente garantia, aí entra a assistência técnica, garantido a manutenção de produtos como direito do consumidor.

Muitas vezes é necessário que assistência técnica exceda a um serviço de suporte, pois auxiliam em várias áreas e está entre os temas mais abordados na literatura sobre serviços, a satisfação dos clientes (Bateson, 1995; Sampson, 1999)

3 METODOLOGIA.

Esta pesquisa de forma aplicada, ou seja, gerando conhecimentos, aplicando a prática e soluções, está direcionado para o estabelecimento de relações entre as variáveis, para a otimização do serviço e gestão da organização, caracterizando-se como um estudo de caso. A investigação de estudo de caso, tem como particularidade muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidências (YIN, 2001).

Com o estudo de caso, utilizando como técnicas de coleta de dados, a entrevista e a observação direta. Foi feito o mapeamento de processos que como parte de um conjunto de estratégias, permitem a avaliação organizacional, desenvolvimento e Transparência (HOLLOWAY, 2004; KLOTZ et al., 2008) e fluxograma da organização, foram identificadas lacunas e problemas da organização. No gerenciamento de um processo é necessário, primeiramente, visualizá-lo. Segundo Mello et al. (2002), detectar falhas e oportunidades de melhoria, destacando as tarefas críticas e eliminando tarefas que não agregam valor ou que são duplicadas, tentando levar a organização para um patamar diferente do atual.

Foi uma pesquisa de natureza qualitativa, feito o levantamento, caracterizado pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer (GIL, 2002). Ou seja, recolheu-se informações de todo o universo pesquisado, por meio de entrevista e observação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A “Alemaq” está no mercado há 40 anos, primeiramente se chamava “Alemão das máquinas”, porém há 18 anos atrás o nome foi trocado, Manfred Groeger, quem fundou a empresa já é falecido, mas deixou a empresa para sua esposa “Luiza Groeger”, e os filhos “Marcelo” e “Dionatan”, a família deu continuidade à organização e hoje Luiza Groeger é a atual dona, já seus filhos trabalham como funcionários.

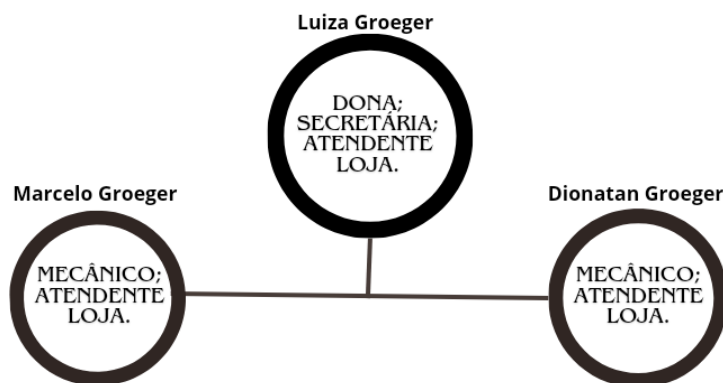
Por ser uma micro empresa familiar, ainda está em crescimento, porém muito do seu sucesso pode ser embasado no jeito de trabalhar, pois com qualidade no serviço, comprometimento, honestidade e um atendimento humanizado, se conquistam fatores considerados importantíssimos, como a satisfação dos clientes (Bateson, 1995; Sampson, 1999) e a fidelização (Reichheld e Sasser, 1990; Lovelock, 1996),

A Alemaq assistência técnica, é uma empresa que atende a linha branca, ou seja, atende máquinas de lavar roupa, lava-louças, secadoras, freezers e geladeiras, é uma empresa especializada em algumas marcas e autorizada por outras, tendo a seguinte diferença, a assistência técnica é especializada quando não há vínculo com o fabricante, mas presta serviço de manutenção, já na assistência autorizada, há vínculo com fabricante e o cliente tem direito a garantia e consertos sem taxas de cobrança, como defende o Código de Defesa do Consumidor. Além de assistência técnica, essa empresa conta também com uma loja de peças e acessórios.

Para entender melhor o seu funcionamento, foi utilizado como método, o estudo de caso, que nos permitiu com observação e entrevista, chegar a algumas conclusões e hipóteses, sobre um melhor funcionamento da organização. Com o mapeamento de processos e a criação de um fluxograma de trabalho, foi possível apontar melhorias e resolução de problemas, tanto na gestão, quanto na forma de trabalho, para melhor visualização está apresentado um resumo nas Figuras 1 e 2.

Figura 1 - Mapeamento da organização base da empresa, demonstrando os colaboradores e suas respectivas funções.

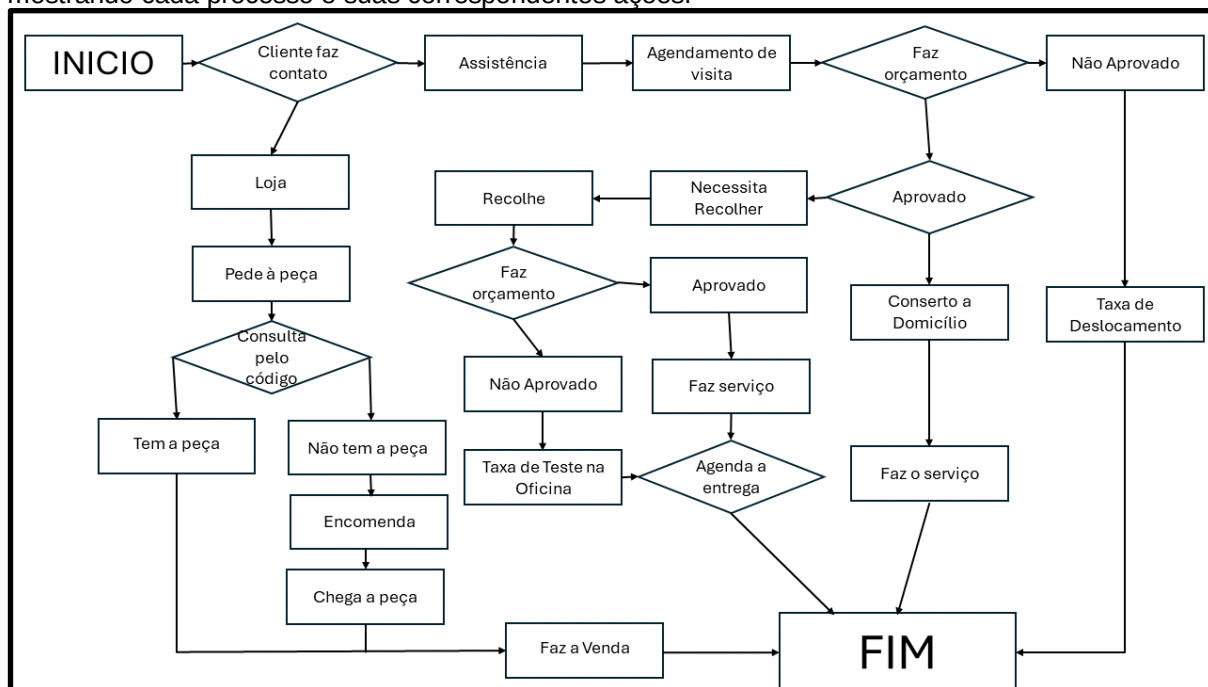
ORGANIZAÇÃO BASE DA EMPRESA



Fonte:Acosta et al.(2024)

Com o mapeamento notou-se uma provável sobrecarga de funções aos colaboradores em caso de grande demanda, ficando mais nítida a visualização na Figura 1, que mostra todo o efetivo de colaboradores e suas respectivas funções dentro da organização. Seguindo essa linha, é possível constatar que o aumento de efetivo seria uma das necessidades da empresa.

Figura 2 - Fluxograma da empresa, mapeando o funcionamento e processo dentro da empresa, mostrando cada processo e suas correspondentes ações.



Fonte: Acosta et al. (2024)

Na Figura 2 é mostrado como funciona a empresa, sem mencionar qual colaborador executa o que, então montado o fluxograma, relacionando com o mapeamento e observação do funcionamento da organização, se presume que um funcionário a mais, poderia ser o ideal para ampliar e agilizar a prestação do serviço, pois enquanto um técnico está na rua, a oficina que comporta até três mecânicos, fica só com um técnico trabalhando ou nenhum, já na gestão, a mesma pessoa que atende o telefone, faz agendamentos e controla o estoque de peças e acessórios, esses colaboradores que ficam na empresa, ou na oficina ou na parte administrativa, são os mesmos que atendem na loja no recorrer do dia.

Já dentro da empresa foi mostrado uma falta de empenho na logística da organização, já que optam por não utilizar um programa de controle de estoque, sendo assim, o consumo de peças por vendas ou consertos, pode ocasionar na falta da mesma e assim não suprir, nem um conserto, nem um possível cliente, então devido tal peculiaridade foi sugerido o uso de um programa que fizesse o controle de estoque.

5 CONCLUSÃO

Com os resultados obtidos, levando em consideração a empresa ser familiar, entende-se que é difícil a adaptação a alguns quesitos, mas é inegável a necessidade de atualizações e melhorias, devido ao provável crescimento da organização.

Na questão do programa de controle de estoque, que otimizaria esse serviço, só é viável se a implementação no atual cenário da empresa, esse programa se encaixasse nos seguintes requisitos:

1. Fácil manuseio, o qual não exigisse nenhum tipo de curso para que os atuais colaboradores utilizassem;
2. Custo nulo ou muito baixo, por não ser tratado como uma prioridade por quem faz o atual controle de estoque.

Já na questão de funcionários e aumento de produtividade, vai de encontro, que para se manter o mesmo lucro que a empresa apresenta atualmente, a efetivação de mais colaboradores, só seria viável com um aumento significativo na demanda de serviço e vendas na loja.

O trabalho desenvolvido, nos deu a visão de gestão da empresa, e o potencial de melhoria da organização, por motivos de limitação de pesquisa, como o curto período de tempo e a não colocação das sugestões em prática, não nos permitiu obter mais resultados e o feitiço de uma projeção a longo prazo, sobre o sucesso ou não das implementações sugeridas.

6 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maureci Marcos de et al. Importância do estudo de métodos e tempos nas organizações no que se refere aos custos do processo de fabricação. 2006.

ANTONOPÓULOS, Apostolos; SILVA, Fernando; RAINATTO, Giuliano Carlo. A EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA E A TGA—A IMPORTÂNCIA DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS NA INDÚSTRIA. **Comitê científico**, p. 9, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Elsevier Brasil, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração**. Editora Manole, 2006.

DOS SANTOS, Lucas Almeida et al. Mapeamento de processos: um estudo no ramo de serviços. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, v. 7, n. 14, p. 108-128, 2015.

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; OZÓRIO, Giovana Benevides; ARKADER, Rebecca. Estratégias de Recuperação de Serviço no Varejo e seu Impacto na Fidelização dos Clientes. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, p. 55-73, 2002.

GIL, Antonio Carlos; VERGARA, Sylvia Constant. Tipo de pesquisa. **Universidade Federal de Pelotas. Rio Grande do Sul**, p. 31, 2015.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. Processo, que processo?. **Revista de administração de empresas**, v. 40, p. 8-19, 2000.

MAXIMIANO, Dalilah Pires. Uma técnica eficiente para estabilizar a estratégia do resíduo ortogonal na análise não linear de estruturas. 2012.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra; RAMOS, Rosana Guedes Cordeiro; PRADO, Hércules Antônio do. **Mapeamento de informações organizacionais**: um estudo na Embrapa. **Transformação**, v. 22, p. 101-110, 2010.

PAURA, Glávio Leal. Fundamentos da logística. 2016.

POSOTTO Advogados Associados. **Direitos do consumidor na assistência técnica**. Jusbrasil. 2019. Disponível em:
<https://www.jusbrasil.com.br/noticias/direitos-do-consumidor-na-assistencia-tecnica/689555142>. Acesso em: 24 de maio de 2024.

PRATES, Caroline Chagas; BANDEIRA, Denise Lindstrom. Aumento de eficiência por meio do mapeamento do fluxo de produção e aplicação do Índice de Rendimento Operacional Global no processo produtivo de uma empresa de componentes eletrônicos. **Gestão & Produção**, v. 18, p. 705-718, 2011.

SALGADO, Eduardo Gomes. Mapeamento dos processos em serviços: estudo de caso em duas pequenas empresas da área de saúde. **XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 2005.

SOARES, Leandro. Logística e gestão da cadeia de suprimentos: conceitos e diferenças. **Cadernos UNISUAM de Pesquisa e Extensão**, v. 5, n. 4, p. 46-53, 2015.