



GESTÃO DE PROCESSOS NO SETOR DE FATURAMENTO DE UMA EMPRESA DE TRANSPORTES

Vanessa de Aquino Ribeiro¹
Márcia Bandeira Landerdahl Maggioni²
Silvia Pires Felix Trojahn³
Flavio Henrique dos Santos da Silva⁴
Cydyana Fogliatto de Oliveira⁵

Grupo de Trabalho: Gestão da Produção, Operações e Logística

Resumo

A abordagem desta pesquisa compreende a análise do setor de faturamento de uma empresa do ramo de transportes situada em Santa Maria – RS, tendo como objetivo analisar como a gestão de processos pode melhorar o fluxo de trabalho no setor de faturamento de uma empresa do ramo de transportes. Esse trabalho caracteriza-se como um estudo de caso no qual foram realizadas entrevistas semiestruturadas para coleta de dados. Com base na realização das entrevistas feitas com os colaboradores do setor de faturamento, foi factível analisar e reconhecer os processos e os fluxos de trabalho em funcionamento na empresa estudada. A partir desta análise, foi estruturada uma proposta de padronização do fluxo de trabalho do setor de faturamento da empresa, buscando a diminuição dos gargalos no fluxo atualmente praticado. O resultado final da pesquisa foi satisfatório pois evidenciou a importante contribuição que uma melhor gestão de processos possibilita para a organização.

Palavras-chave: Gestão de processos; fluxo de trabalho; mapeamento de processos; otimização de processos.

1 INTRODUÇÃO

A atmosfera de mercado considerada antagonista, ativa e criativa, impõe que as empresas sejam mais flexíveis, como também possuam objetivos claros e bem definidos. Ao mesmo tempo em que o crescimento das organizações encontra-se relacionado com atividades

¹ Acadêmica do Curso de Administração da Faculdade Metodista Centenário. E-mail: vanessiinharibeiro@gmail.com

² Docente do Curso de Administração da Faculdade Metodista Centenário. E-mail: marcia.maggioni@yahoo.com.br

³ Acadêmica do Curso de Administração da Faculdade Metodista Centenário. E-mail: silviapiresfelix@gmail.com

⁴ Acadêmico do Curso de Administração da Faculdade Metodista Centenário. E-mail: flaviohenriquesnts@outlook.com

⁵ Acadêmica do Curso de Administração da Faculdade Metodista Centenário. E-mail: cydyana@hotmail.com



**3ª SEMANA ACADÊMICA E JORNADA
DE PESQUISA E EXTENSÃO DOS CURSOS DE
ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS**
COMPORTAMENTO E GESTÃO - 2019



constantes que realizam, elas também precisam se adequar às necessidades do mercado em que se inserem. Para que as organizações se mantenham em harmonia, precisam buscar melhorias contínuas em seus processos (ALBERTIN; PONTES, 2016).

Usualmente, as empresas estruturam-se sob a forma de departamentos, possibilitando que suas atividades sejam divididas conforme as especialidades que competem a cada uma das áreas da empresa, de modo a executar suas atividades de maneira eficiente, controlada e especializada (GUERREIRO, 2013). O mapeamento dos processos executados na organização é uma técnica que colabora para distinguir possíveis falhas e oportuniza que se compreenda a forma como a entidade opera (ALBERTIN; PONTES, 2016).

Segundo Llatas (2012), levando-se em consideração o avanço cada vez mais acelerado do mercado, deve-se verificar e delinear, de forma correta, os processos que constituem as atividades da organização e os responsáveis por sua implementação. Registrar a forma como esses processos devem ser executados torna-se imprescindível para que seja possível detectar pontos de vista que necessitam melhoria, além de minimizar falhas.

A partir desse contexto sobre a importância da estrutura e dos processos para as organizações, apresenta-se esta pesquisa, que buscou reconhecer os processos e os fluxos de trabalho em funcionamento da empresa objeto de estudo. Dessa maneira, o objetivo geral do estudo consiste em analisar como a gestão de processos pode melhorar o fluxo de trabalho no setor de faturamento de uma empresa do ramo de transportes localizada em Santa Maria - RS.

Um processo implica a utilização de recursos da organização a fim de gerar algo de grande importância para ela. O gerenciamento de processos compreende a escolha de métodos, operações e fluxos de trabalho realizados dentro da empresa, abrangendo os conhecimentos e as habilidades específicas dos colaboradores (RITZMAN; KRAJEWSKI, 2004).

Uma empresa em que não exista uma boa gestão de processos para a execução de suas tarefas implica mau uso do tempo despendido pelos funcionários e suas competências, acarretando em falhas e ociosidade no fluxo de trabalho, o que impacta de forma negativa o objetivo final da organização. Nesse sentido, a pesquisa justifica-se pelo fato de possibilitar que a organização consiga identificar a importante contribuição que uma melhor gestão de processos traz para seu fluxo de trabalho, influenciando e auxiliando de forma positiva as decisões estratégicas referentes ao assunto abordado.



2 METODOLOGIA

Considerando que o objetivo geral da pesquisa é descrever como a gestão de processos pode melhorar o fluxo de trabalho no setor de faturamento da empresa estudada, ela tem caráter descritivo. Classifica-se dessa maneira pelo fato de ser uma pesquisa que avalia a relação do estudo entre as variáveis de um determinado fato sem que haja algum tipo de manipulação, sendo feito, nesse caso, algum tipo de contestação posteriormente (KÖCHE, 2015).

Com relação aos procedimentos técnicos, caracteriza-se como um estudo de caso. A pesquisa feita por meio de um estudo de caso caracteriza-se por ser mais profunda e detalhada, com a possibilidade ou não de ser realizada em campo, e tem por características visar a descoberta, enfatizar a interpretação do contexto, retratar a realidade de forma completa, utilizar diversas fontes de informações, procurar representar os diferentes pontos de vista e utilizar-se de linguagem e forma mais acessíveis (KNECHTEL, 2014).

As informações necessárias para o desenvolvimento deste trabalho foram obtidas pela coleta de dados primários, que são aqueles pesquisados recorrendo-se a pessoas que possuam informações sobre o assunto abordado (PEROVANO, 2016). O estudo foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturada, que foi aplicado junto a quatro membros da organização, entre gestores e colaboradores da empresa analisada, escolhidos conforme a sua proximidade com o setor de faturamento analisado.

A partir da entrevista aplicada junto aos gestores e colaboradores, buscou-se subsídio no entendimento e no desenho dos fluxos de trabalho e processos, os quais passaram por uma etapa de confirmação e, posteriormente, foram levados à análise dos envolvidos na empresa, a fim de verificar se correspondem com a sua realidade. Desse modo, a análise dos dados foi desenvolvida com base no material coletado, objetivando identificar o cenário interno em que a empresa objeto de estudo se encontra. Partindo disso, propõe-se um desenho específico e coordenado desses fluxos e processos de modo a padronizar e melhorar o fluxo de trabalho no setor de faturamento da empresa analisada.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A empresa estudada tem sua atividade operacional voltada para o ramo de transportes, com o objetivo de participar de licitações junto a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. Suas atividades tiveram início no ano de 2011, com os primeiros contratos de prestação de



serviços ganhos em Brasília - DF, tendo se expandido posteriormente para atuação em vários estados brasileiros. Atualmente, presta serviços aos Correios nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Tocantins, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Rondônia.

Baseando-se nas informações obtidas nas entrevistas com os colaboradores do setor de faturamento da empresa em questão, observa-se a maneira como ocorre o fluxo de trabalho no setor e a clareza na ociosidade do tempo e gargalos, ou seja, evidencia-se em que momento o processo falha, tanto pela falta de comunicação, demora de conferência, engessamento de operações, quanto na falta de padronização dos processos para realização da atividade.

Pôde-se evidenciar com isso o atual fluxo de trabalho da área abordada, verificar as principais dificuldades da empresa com relação a gestão de seus processos, que são o engessamento da operação na figura do coordenador do setor, que acaba por resultar na demora pela conferência dos documentos ou mesmo na demora para repassar as informações aos demais envolvidos do setor, o que gera um atraso no fluxo do trabalho, e evidencia uma falta de padronização no setor abordado neste estudo.

Após analisar e descrever como a gestão de processos pode melhorar o fluxo de trabalho no setor de faturamento de uma empresa do ramo de transportes, faz-se uma sugestão de melhoria no fluxo de trabalho desse setor, por meio da padronização dos processos. A proposta buscou evidenciar uma sugestão de organização das tarefas desempenhadas pelos colaboradores do setor de faturamento analisado, com o intuito de alinhar os fatores que estavam tornando o fluxo de trabalho no setor de faturamento bastante ocioso e desorganizado, gerando gargalos que limitam o desempenho e a capacidade da equipe como um todo. Isso foi desenvolvido reforçando a proposta inicial dessa pesquisa, em utilizar a gestão de processos como alternativa para melhorar o fluxo de trabalho no setor analisado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da aplicação das entrevistas e da análise dos dados obtidos foi possível identificar as falhas existentes no setor abordado, que são: o engessamento da operação na figura do coordenador do setor, a ociosidade do tempo para continuação de todo o fluxo de trabalho, a falta de padronização nos processos inerentes ao setor abordado e demora no repasse de informações aos demais colaboradores envolvidos na operação.

Com base nisso, sugere-se à empresa a aplicação da gestão dos processos como



**3ª SEMANA ACADÊMICA E JORNADA
DE PESQUISA E EXTENSÃO DOS CURSOS DE
ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS**
COMPORTAMENTO E GESTÃO - 2019



alternativa para melhorar o fluxo de trabalho no setor de faturamento, de modo a otimizar o tempo dos colaboradores envolvidos e agilizar o processo de faturamento da empresa que até então, conforme descrito pelos colaboradores, engessa grande parte da operação no coordenador do setor que concentra as informações e acaba por despender de um tempo longo para fazer as conferências devidas da atividade.

Sendo assim, com uma descrição padronizada dos processos que envolvem o faturamento da entidade, ela propende a melhor utilizar seus recursos e acompanhar o mercado no que diz respeito a desenvolvimento e crescimento. Por fim, este trabalho objetiva colaborar para uma melhor gestão de processos no setor de faturamento da empresa em questão, não podendo ser reaplicável a outras organizações por possuir características limitadas a empresa estudada.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, M. R.; PONTES, H. **Gestão de processos e técnicas de produção enxuta**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

GUERREIRO, K. Business Process Management Systems: Introdução à gestão por processos *In: STADLER, A. et al. (Orgs.). Gestão de processos com suporte em tecnologia da informação*. Curitiba: Intersaberes, 2013.

KNECHTEL, M. R. **Metodologia da pesquisa em educação**: uma abordagem teórico-prática dialogada. Curitiba: Intersaberes, 2014.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

LLATAS, M. V. **Organização, sistemas e métodos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

PEROVANO, D. G. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

RITZMAN, L. P.; KRAJEWSKI, L. J. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.