

## ESTUDO DE CASO NO SETOR DE PLANEJAMENTO E PRODUÇÃO EM UMA EMPRESA NO RAMO DE MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS

Marcos Felix de Almeida

Centro Universitário Fametro - Unifametro

marcos.almeida@aluno.unifametro.edu.br

**Título da Sessão Temática:** *Estratégias organizacionais*

**Evento:** VII Encontro de Iniciação à Pesquisa

### RESUMO

As empresas que trabalham no ramo da manutenção de equipamentos, ou seja, com prestação de serviços, geralmente usam fichas de intervenção para registrarem e formalizarem qualquer serviço desempenhado ao cliente, como uma forma de segurança para a empresa e para o cliente. O presente trabalho descreve uma problemática e apresenta as suas causas no setor de Planejamento e Produção de uma empresa no ramo de manutenção de equipamentos, na qual ocasionava uma “burocratização” do processo operacional da organização e este trabalho objetivou propor um plano de intervenção a fim de obter a redução da burocratização e, conseqüentemente, melhorar o serviço de atendimento ao cliente de uma empresa no ramo de manutenção de equipamentos. Houve um levantamento de informações visando identificar os malefícios advindos com esse problema e após isso, realizado um plano de ação através da ferramenta 5W2H com o intuito de solucionar a problemática abordada. Foi proposto como solução a utilização de um software empresarial que contém ordens de serviços online e demonstrado os possíveis benefícios que a empresa receberia, não apenas do ponto de vista operacional como também no sustentável. Possibilitou-se enxergar o impacto positivo que o avanço da tecnologia propicia para o crescimento das organizações e como ela pode ser útil na resolução de problemas empresariais como o tratado neste trabalho.

**Palavras-chaves:** Burocratização; Planejamento e Produção; Software Empresarial; Tecnologia.

### INTRODUÇÃO

As empresas que trabalham no ramo da manutenção de equipamentos, ou seja, com prestação de serviços, geralmente usam fichas de intervenção para registrarem e formalizarem qualquer serviço desempenhado ao cliente, como uma forma de segurança para a empresa e para o cliente. No setor de Planejamento e Produção a empresa concentra todas as “forças” de sua operacionalização e esse

setor, geralmente, é o responsável por realizar tanto a logística de atendimento como a execução do serviço para que todos os clientes tenham suas demandas assistidas.

As fichas de intervenção, mais conhecidas como ordens de serviços, são documentos impressos e que são preenchidos pelos técnicos ao realizarem determinado serviço a um cliente. Ao término de cada serviço, o cliente assina a ordem de serviço e esse documento serve para as empresas como uma comprovação. A ordem de serviço nada mais é que um documento onde ficam dispostos todos os riscos que cada colaborador corre no exercício de suas funções assim como as ações necessárias para neutralizar ou diminuir o risco corrido (BENTO, 2018). Essas fichas são fundamentais para as organizações prestadoras de serviços, seja prestando atendimento para pessoas físicas ou jurídicas, independentemente do tamanho da empresa. Na prática, os serviços eram feitos de forma trivial, as vezes com pouco controle e assim gerando algumas falhas de comunicação, como também na definição de custos e prazos ao realizar o serviço.

A “comunicação é um processo fundamental entre indivíduos e organizações, uma troca de informações, tornando as mensagens mais claras” (CHIAVENATO, 2000, p. 142).

A boa comunicação é essencial para o sucesso e bom desempenho na realização de uma tarefa. E é devido a isso a importância da ordem de serviço, pois é a partir disso que ela é desenvolvida. O gestor deve apontar o que precisa ser feito e os colaboradores necessitam saber o que fazer, dessa forma é mais provável que o serviço seja entregue no prazo estabelecido e da melhor maneira ao cliente. Portanto, as empresas que trabalham com a prestação de serviços utilizam das ordens de serviços para melhorar o seu fluxo operacional e formalizar seus atendimentos buscando gerar satisfação ao seu cliente.

As empresas que trabalham com serviço de manutenção de equipamentos utilizam uma ordem de serviço para cada serviço feito em cada equipamento de determinado cliente. Conseqüentemente, dependendo da empresa e da sua quantidade de clientes ou o tamanho do parque de máquinas dele, geram-se muitas ordens de serviços quando prestam algum serviço. E essa alta quantidade de ordens de serviços físicas geradas após realização do serviço é um grande gargalo, pois as fichas precisam ser “baixadas” no sistema ou software da empresa, o que demanda um alto tempo para execução.

O processo de computar as ordens de serviços no sistema, em grande parte das empresas, é algo bastante burocrático, porém é necessário. Um serviço pode ter sido executado, mas só poderá ser cobrado quando a sua ficha de intervenção está “baixada” no software empresarial e que o cliente consiga visualizar isso por meio de um anexo, ou seja, a empresa não estará faturando enquanto a ordem de serviço física não esteja disponível no sistema.

Com base no que foi mencionado, surge o problema de pesquisa: “Como diminuir a burocratização e melhorar o serviço de atendimento ao cliente de uma empresa no ramo de manutenção de equipamentos?”.

Tem-se como objetivo: Identificar melhorias e propor um plano de intervenção a fim de obter a redução da burocratização e, conseqüentemente, melhorar o serviço de atendimento ao cliente de uma empresa no ramo de manutenção de equipamentos.

## **METODOLOGIA**

Este estudo é de natureza qualitativa, e exploratória e utiliza-se da técnica de estudo de caso. O estudo de caso “é um dos empreendimentos mais desafiadores na pesquisa” (YIN, 2010, p. 23). Este método é um dos principais tipos de pesquisa qualitativa dentro das ciências humanas e sociais, tendo seus processos estabelecidos formalmente com base na obra de Robert Yin nos anos de 1990.

Segundo Yin (2010, p. 39)

(...) o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

Com o intuito de cumprir com o objetivo deste trabalho, foi escolhida uma empresa no ramo de manutenção de equipamentos que apresenta falhas em seus resultados devido a burocratização em um de seus processos. A empresa conta atualmente com 76 colaboradores, sendo 22 pessoas atuando no setor de Planejamento e Produção que são interligados. No setor de planejamento atuam 3 pessoas que são justamente os encarregados por organizar todo o processo logístico para realização de determinado serviço e são as que mais sofrem com o problema da burocratização das ordens de serviços porque são os responsáveis por

“baixarem” as fichas, a parte mais estratégica. E no setor da Produção há 19 técnicos que é a parte mais operacional da organização e tratam de realizar os serviços aos clientes da empresa, sendo divididos em equipes e direcionados aos clientes por decisão do planejamento de acordo com as demandas diárias da clientela.

A empresa é de médio porte e está localizada no município de Maracanaú que é o polo industrial do Ceará. A empresa é uma das pioneiras em nosso estado no ramo da Metrologia Industrial, ou seja, com manutenção de equipamentos de medição como balanças, centrífugas, termômetros e micropipetas. Como também atua no mercado no ramo da Refrigeração, com manutenção de equipamentos de refrigeração como ar condicionado, freezer e geladeira.

Como objetos de pesquisa foram utilizados relatórios e documentos da empresa, a fim de fornecer as informações necessárias para o cumprimento do objetivo deste trabalho. Tais documentos foram analisados pelo pesquisador nos meses de agosto e setembro de 2019 nas dependências da empresa.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Após uma análise observacional na empresa foram identificadas as possíveis causas que levam a “burocratização” dentro da área em estudo da organização. O primeiro ponto que contribui negativamente para a demora no processo de “baixar” fichas é o número insuficiente de pessoas no setor de Planejamento, pois apesar de ser trabalhoso, antes haviam 5 pessoas operando para finalizar esse processo e atualmente há somente 3 colaboradores. O segundo fator é a cultura organizacional, uma empresa familiar com tipo de gestão autocrática e que ainda não enxerga as vantagens de investimentos em novas tecnologias para melhorar seu operacional. Outro ponto que pode ser levado em consideração é o fato das ordens de serviços serem documentos físicos e eventualmente os técnicos não conseguem retornar a empresa no mesmo dia da realização do serviço procrastinando ainda mais a “baixa” das fichas. Além disso, algumas vezes os clientes não conseguem assinar todas as fichas e isso também tardia todo o processo de finalização do serviço.

Por conta dessa burocratização envolvendo as ordens de serviços, surgem muitos problemas para a empresa como: altíssimo tempo demandado para realização desse processo, atraso no faturamento do serviço, risco de não

comprovação de serviço no caso de perda de uma ficha de intervenção. Um serviço após realizado é bom para a empresa que o fature o mais rápido possível e como o processo de baixa é demorado, conseqüentemente procrastina a cobrança ao cliente. Além disso, como as fichas são impressas ainda existe o risco de que sejam perdidas e se o cliente não quiser pagar pelo serviço, ele terá direito, pois a empresa prestadora não terá a comprovação de que realmente o serviço foi feito.

Posteriormente a identificação das circunstâncias do problema da empresa em evidência, foi efetuado um levantamento de informações dentro do setor de Planejamento e Produção. Depois foi realizada uma pesquisa envolvendo o ramo de empresas prestadoras de serviços no ramo da manutenção de equipamentos visando encontrar uma solução eficaz para sanar o problema em questão.

Desta forma, com base na pesquisa do ramo foi observada uma ótima ferramenta ofertada no mercado para empresas desse segmento e foi desenvolvido um plano de ação para solucionar esse problema, por meio da ferramenta estratégica 5W2H, onde foram elencadas quais atitudes a gestão da empresa deve tomar para erradicar esse gargalo.

<b>5H2W – Desburocratização no setor de Planejamento e Produção</b>	
<b>O QUE?</b>	Software com ordens de serviços online
<b>POR QUE?</b>	Erradicar a burocratização no processo de “baixa” dos serviços
<b>QUEM?</b>	CEO
<b>QUANDO?</b>	2º semestre de 2019
<b>ONDE?</b>	Setor de Planejamento e Produção
<b>COMO?</b>	Aquisição/Aluguel de software
<b>QUANTO CUSTA?</b>	Investimento mínimo de R\$ 3.000,00 anual

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Considerando os gargalos que as ordens de serviços online solucionam, engloba a resolução do problema que a empresa em questão está passando. Segue abaixo os benefícios advindos com a aquisição desse sistema:

- Reduz a inserção de dados incorretos, pois não exigem a interpretação de uma má escrita;
- É sustentável, diminuindo o uso do papel;
- São mais difíceis de perder;
- Fecham projetos mais rapidamente;
- São enviadas diretamente ao sistema e ao cliente;
- Entregam suporte em todos os lugares.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Baseando-se na pesquisa, foi diagnosticado as raízes do problema que a organização enfrenta e proposto um plano de ação objetivando a solução desse malefício. Exemplificou-se alguns pontos que colaboravam com o péssimo impacto dessa “burocratização” no processo da empresa, são eles:

- Força de trabalho insuficiente;
- Gestão autocrática;
- Ordens de serviços físicas.

Com base nos fatores negativos mencionados acima advindos da burocratização, foi avaliada a melhor estratégia para sanar o problema. O recurso para solução é um software empresarial específico para empresas no ramo de manutenção de equipamentos com um sistema de ordens de serviços online. Com a proliferação do armazenamento em nuvem, dispositivos eletrônicos e com a facilidade que a internet oferece, não há razão para usar ordens de serviços em papel quando você pode usar um processo digital.

Portanto, observando a ferramenta sugerida para solucionar o problema e analisando seus benefícios podemos enxergar o quanto a tecnologia pode auxiliar na redução da burocratização, e conseqüentemente, no crescimento das empresas. Atualmente uma empresa não consegue se manter no mercado sem utilizar tecnologia para levar inovação tanto para seus clientes como para seus processos internos, encontrando no avanço tecnológico a chave para solução do problema em pesquisa.

## REFERÊNCIAS

BENTO, H. Ordem de serviço: o que é e como fazer. **Escola de Prevenção**, 2018. Disponível em: <<https://guiadamonografia.com.br/citacao-de-site-e-artigo-da-internet/>>. Acesso em: 02 de set. de 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000 p. 142.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Ordem de serviço online e os benefícios para o seu negócio. **Field Control**, 2019. Disponível em: <<https://fieldcontrol.com.br/blog/processos/ordem-de-servico-online/>>. Acesso em: 07 de set. de 2019.