



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

RAFAEL GOMES DE OLIVEIRA

**GESTÃO POR PROCESSOS EM EMPRESAS
FINANCEIRAS DE PEQUENO PORTE**

Assis

2016



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

RAFAEL GOMES DE OLIVEIRA

**GESTÃO POR PROCESSOS EM EMPRESAS
FINANCEIRAS DE PEQUENO PORTE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e à Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à conclusão do Curso de Administração.

Orientando: Rafael Gomes de Oliveira

Orientador: Prof.Dr. Osmar Aparecido Machado

Assis

2016

FICHA CATALOGRAFICA

OLIVEIRA, Rafael Gomes de

GESTÃO POR PROCESSOS EM EMPRESAS FINANCEIRAS DE PEQUENO PORTE. FEMA- ASSIS/SP. 2016. 41 p.

Orientador: Prof. Dr. Osmar Ap. Machado

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA

Gestão 2. Processos 3. Instituição Financeira

CDD 658

Biblioteca da FEMA.

GESTÃO POR PROCESSOS EM EMPRESAS FINANCEIRAS DE PEQUENO PORTE

RAFAEL GOMES DE OLIVEIRA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Prof. Dr. Osmar Aparecido Machado

Analisador(1): _____

Analisador(2): _____

ASSIS/SP

2016

DEDICATÓRIAS

Dedico este trabalho para minha família, por acreditarem em meu potencial, a minha mãe Maria Rosa por todo seu cuidado e dedicação nessa etapa da minha vida. A meu querido pai Celso, um exemplo de homem, que mesmo não estando presente em minha vida, diretamente, sempre me apoiou estando do meu lado nas decisões em meio a essa caminhada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por ser meu sustento e minha base em todos os momentos da minha vida.

Agradeço aos meus pais Maria Rosa e Celso, por sempre acreditarem em mim, me ensinar desde pequeno à nunca desistir dos meus sonhos, e que independente de quais sejam os obstáculos jamais devemos desistir.

Obrigado minhas queridas irmãs Vanessa e Simone que sempre estiveram ao meu lado me apoiando, por todos os momentos de ausência, dedicados para conclusão desse trabalho, por toda confiança, sem vocês nada disso seria possível hoje.

Em especial ao meu querido orientador e professor Dr. Osmar Aparecido Machado, por toda sua dedicação, paciência e amizade que vou levar para a vida toda, por me ajudar com sua sabedoria no desenvolvimento deste trabalho e acreditar no meu potencial mesmo com as dificuldades sempre dando força para realização desta pesquisa.

Aos amigos da faculdade em especial José Mario, Luiz Paulo e Michael Borazio pela amizade, apoio e força nas horas de felicidade e desespero, sempre estavam presentes para tudo.

Agradeço a empresa onde trabalho por me dar oportunidade de colocar em prática tudo que aprendo na teoria. Em especial Michele Trevisan que sempre esteve ao meu lado me apoiando. E por todos que contribuíram com realização deste trabalho diretamente e indiretamente, pelo apoio e incentivo de todos.

“Tente uma, duas, três vezes e se possível tente a quarta, a quinta e quantas vezes for necessário. Só não desista nas primeiras tentativas, a persistência é amiga da conquista. Se você quer chegar a onde a maioria não chega, faça o que a maioria não faz.”

(Bill Gates)

RESUMO

Este trabalho teve como finalidade investigar como as empresas financeiras trabalham e com podem se beneficiar ao uso de uma nova forma de gestão. Esse trabalho demonstra como as empresas se adaptam a gestão por processos e o que isso agrega a organização e sua finalidade, e ainda a o comportamento dos colaboradores diante de tais mudanças e como isso afeta o ambiente organizacional.

O presente tema foi abordado através de estudos de grandes mestres da administração e de práticas gerenciais, isto é, vantagens e desvantagens, os métodos de implantação, compreensão dos colaboradores ao novo método de trabalho, como isso pode trazer benefícios ao cliente e mudar sua opinião em relação a empresa. Portanto, esta monografia objetivou-se tratar da gestão por processos em pequenas empresas financeiras.

Palavras chave: Gestão; implantação; processos; empresas; instituições financeiras.

ABSTRACT

This work aimed to analyze the financial companies work and how they can benefit from the use of process management . This work seeks to understand how companies adapt to process management and what it adds the organization and its purpose , and also the behavior of employees before such changes and how it affects the organizational environment . The study was developed based on literature review, which made it possible to understand the management practices , the advantages and disadvantages , implementation methods, the understanding of employees on process management , finally, how it can bring benefits to the customer and change your opinion regarding empresa. Portanto , this thesis aimed to address the process management in small financial companies.

Keywords: *Management; implantation; processes ; companies ; Financial Institution.*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. PRINCIPAIS AGENTES DA GESTÃO	7
2.1. Gestão Organizacional	8
2.2. Gestor	10
2.3. Gestão por Processos	11
3. VISÃO SISTÊMICA <i>VERSUS</i> PROCESSOS.....	15
4. DESAFIOS DA GESTÃO POR PROCESSOS.....	17
5. COLABORADORES	19
6. EMPRESAS FINANCEIRAS	20
7. INSTITUIÇÃO FINANCEIRA.....	23
8. PEQUENAS EMPRESAS FINANCEIRAS	24
9. CONCLUSÃO	31
10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS	33

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como finalidade analisar a introdução da gestão de processos em organizações de pequeno porte, especialmente daquelas que atuam no ramo financeiro. Esse nicho de empresas necessita de ferramentas de gestão que possibilite melhor detalhamento de suas atividades, de forma a que possa controlar os processos de produção.

Os modelos de gestão têm evoluído e novas exigências são implementadas pelo mercado. Nesse sentido, para suprir as necessidades das organizações que se enquadram neste nicho, a gestão por processos pode prover ferramentas que as auxiliem a definir um modelo de gestão, a fim de observar e organizar os procedimentos de cada setor e assim implantar melhorias e sustentabilidade de seu negócio.

A gestão por processos privilegia a visão sistêmica da empresa e busca desenvolver as melhores práticas em termos de técnicas e ferramentas para monitorar o funcionamento da organização. O mapeamento dos principais processos da organização facilita a compreensão daqueles que necessitam conhecer os processos para desempenharem suas atividades, bem como garantir a produtividade e qualidade de produtos e serviços.

Este modelo de gestão tem sido utilizado por muitas organizações, especialmente de grande porte, porém, as pequenas organizações ainda tem enfrentado dificuldades em sua implementação.

Os gestores devem buscar a todo o momento o melhor desempenho de seus colaboradores na execução de suas atividades, para manter a eficiência e qualidade na organização, isso torna necessária uma padronização nos processos produtivos.

Assim o presente estudo levanta três hipóteses a serem investigadas:

- a) Se existe dificuldade das empresas em entender a gestão de processos e de acompanhar a padronização de suas atividades,
- b) Como essa mudança afeta o comportamento e o reflexo na equipe diante desse tipo de gestão,
- c) É possível implementar o mapeamento de processos nos setores financeiros.

Objetivo Geral

O estudo objetiva analisar a forma de adequação e adaptação para a implantação da gestão por processos no ambiente organizacional, especialmente em empresas de pequeno porte.

Objetivos Específicos

- a) Estudar o que dificulta o entendimento da organização e lideranças em mapear os processos e seus efeitos na organização.
- b) Demonstrar como a padronização pode melhorar a produtividade da empresa e manter o nível de qualidade dos produtos ou serviços oferecidos sem tirar do colaborador a motivação no ambiente de trabalho, e ao mesmo tempo facilitando treinamentos e a introdução de novos funcionários evitando que essas informações fiquem nas mãos de uma única pessoa.
- c) Com as inovações de mercado surgindo em todo o mundo as empresas tentam se adaptar para não morrer, e uma grande mudança no mercado brasileiro hoje esta no consumidor cada vez mais exigente, que busca encontrar agora nas empresas organização, respeito e principalmente bom atendimento que hoje se tornou um dos maiores diferenciais nas organizações .
- d) Com as novas exigências uma nova forma de trabalhar foi criada para suprir as necessidades de organização, o mapeamento de processos que visa observar os procedimentos de trabalho de cada departamento da empresa para a gestão poder implantar melhorias e sustentabilidade de seu negócio.

Em termos de justificativas, o presente estudo entende que a gestão por processos privilegia a visão sistêmica da empresa, com um planejamento buscando as melhores práticas, técnicas e ferramentas para monitorar e melhorar o funcionamento da organização.

Assim, o caminho que tornará possível atingir os objetivos de investigação dessa pesquisa será percorrido por meio da revisão da literatura dos próprios textos temáticos e teóricos, lendo e interpretando nas entrelinhas eventuais lacunas que possam estar abertos na discussão da bibliografia.

Aliado ao levantamento bibliográfico será realizado o trabalho de coleta de dados através de entrevistas consentidas e concedidas por colaboradores e líderes de empresas no sentido de avaliar a importância e desempenho da gestão por processos e seus possíveis reflexos positivos ou negativos no âmbito pessoal e organizacional.

2. PRINCIPAIS AGENTES DA GESTÃO

O termo gestão significa gerenciamento, administração. O termo geralmente está associado à existência de uma instituição, uma empresa, uma organização social, a ser gerida ou administrada, sejam elas instituições privadas, sociedades de economia mista, com ou sem fins lucrativos.

Os sinônimos de gestão são organizar, planejar, dirigir e controlar e são também as bases sob as quais se fundamentam todos os processos administrativos.

Quando se fala em gestão, geralmente se busca relacionar tarefas que requerem esforço, consciência e vontade, pois a gestão serve para orientar e resolver problemas.

Toda e qualquer empresa tem gestão seja ela uma multinacional ou uma pequena empresa. Todas as atividades que depende de uma organização para funcionar e se projetar para obter um produto final de qualidade fazem parte de algum processo de gestão.

O conceito de gestão surgiu após a revolução industrial, quando os profissionais decidiram buscar solução para problemas antes inexistentes, usando vários métodos das ciências para administrar os negócios da época, o que deu início a ciência da administração, que consiste no estudo, geração de conhecimento e aplicação de modelos e técnicas administrativas.

(CAMPUS. p28;2002)

A gestão é um ramo da ciências humanas, porque tratam com grupos de pessoas, procurando manter a sinergia entre elas, a estrutura da empresa e os recursos existentes. A gestão administrativa, além da técnica de administrar, ainda se utiliza de outros ramos como o direito, a contabilidade, economia, psicologia, matemática e estatística a sociologia, a informática entre outras. Ressalta-se que a gestão de pessoas é uma parte essencial da gestão administrativa ou de empresa. (DE SORDI. 2007)

2.1. Gestão Organizacional

A gestão organizacional se concretiza por meio do que Oliveira (2013) denomina de “o tripé da gestão organizacional”, que são as estratégias, processos e resultados.

Paguiuso (2012), na mesma direção, entende que as boas práticas de gestão apontam que quando as duas primeiras práticas – estratégias e processos - são bem definidas e utilizadas, torna-se possível alcançar o terceiro elemento da gestão organizacional, ou seja, os resultados, formando o tripé da gestão.

Toda e qualquer organização deve definir de forma clara e transparente suas estratégias, pois como afirma Paguiuso (2012), as estratégias estão associadas com o estabelecimento da visão, seus princípios e valores, e também com o correto entendimento do seu negócio, que inclui um olhar externo (mercado/competidores) e interno (recursos organizacionais)

Toda organização deve delimitar precisamente suas estratégias e o correto entendimento de seus negócios, pois é por meio deles que os resultados são obtidos e ganham êxitos nas ações. A aplicação de conceitos e metodologias para os líderes e gestores ajuda diretamente na obtenção dos objetivos definidos nas decisões estratégicas.

Os processos criam na organização uma visão sistêmica de todo o conjunto de inter-relacionamentos das inúmeras atividades ali existentes, fornecendo, de forma clara, para os principais líderes e gestores se será possível alcançar os objetivos estratégicos definidos. (PAGUIUSO; 2012).

Esses recursos juntos criam a possibilidade de obter o terceiro item desse tripé que são os resultados. Em síntese, os resultados são avaliados e examinados para que possa saber quais atividades precisam ser melhoradas.

A falta de correlação entre esses três elementos é um dos principais fatores que levam as empresas a cometerem erros, pois sem considerar estes procedimentos não há como obter o resultado esperado, além de aumentar o esforço econômico para reestruturar a empresa (PAGUIUSO, 2012).

Como se pode observar, o conceito de gestão é bem amplo e, para entendê-lo, é necessário explorar as teorias que se desenvolveram em torno da grande área chamada Administração.

As teorias que tratam da administração, na atualidade, são formadas por quatro funções administrativas. Salienta-se, no entanto, que inicialmente essas funções eram formadas por cinco elementos, até que as funções comando e coordenação foram agrupadas, que passou a se chamar dirigir ou direção.

As quatro funções administrativas são essenciais para qualquer atividade relacionada à gestão. Elas garantem o equilíbrio da organização de forma a levá-la ao alcance de seus objetivos. De certa forma as quatro funções são “as chaves” para o sucesso para o gerenciamento de qualquer tipo de empresa. De forma resumida as quatro funções administrativas são.

Planejamento a função administrativa planejamento está relacionada com a preparação, organização e estruturação de um determinado objetivo. É essencial na tomada de decisões e execução dessas mesmas tarefas. Definir precisamente os resultados desejados, isto é, planejar.

Organizar ordenar os recursos necessários à execução do trabalho, isto é, organizar. Em outras palavras, o sentido de organização se baseia na forma com as pessoas se inter-relacionam entre si e na ordenação e distribuição dos diversos elementos envolvidos, com vista a uma mesma finalidade.

Dirigir comunicar todas as informações e diretrizes necessárias e coordenadas para a execução do trabalho, influenciando de modo positivo o comportamento das pessoas. E, ainda, acompanhar tarefas fiscalizando seu desempenho para guiar no caminho. Dirigir, encaminhar, conduzir a empresa, orientando da melhor forma até seu objetivo.

Controlar esta função tem como objetivo acompanhar a evolução das atividades, verificando os resultados obtidos e os recursos usados, providenciando as correções necessárias para assegurar a realização dos objetivos, isto é, controlar.

Além das funções administrativas, outros conceitos e teorias se desenvolveram e são fundamentais para administrar ou fazer gestão das organizações. As próximas seções visam explorar as teorias e conceitos que fundamentam a prática da gestão.

Entretanto, antes de tratar destas teorias é importante ressaltar a importância do profissional responsável pela prática da gestão em qualquer organização, de forma consciente ou não, o gestor tem um papel fundamental no desenvolvimento e na

subsistência das organizações. A próxima descreve o perfil e as principais características do gestor.

2.2. Gestor

O gestor é um dos cargos mais importantes dentro de uma empresa. A ele é dado o poder de tomar decisões para resolver problemas ou até mesmo de criar novas políticas na organização. Sua função é fazer com que a empresa esteja sempre bem organizada em relação às suas metas e objetivos.

DE SORDI (2012) afirma ainda que o gestor é a pessoa responsável por gerir ou administrar determinado local, empresa ou qualquer ramo de negócio que exija um cargo de direção secundária, ou seja, é aquele que tem "poderes" para substituir o dono da empresa.

A gestão é uma das funções mais difíceis em qualquer organização, ela pressupõe a existência de um indivíduo com competências para realizá-la. Um bom gestor é o precursor de resultados eficientes dentro de uma organização. Dentre suas atribuições elencam-se as seguintes: programar melhorias, implementar ações de objetividade, avaliar e controlar a performance e criar um ambiente motivado e rentável para a empresa.

As atividades do gestor são inerentes às funções administrativas, que podem ser sintetizadas em ações investidas nas organizações buscando melhorias, aprimoramento e na obtenção de recursos que possam maximizar os seus resultados, porque ações sem monitoramento podem afetar negativamente toda a sua estrutura.

(CAMPUS. pag28.2002)

Além dessas discriminações, é possível concluir que o gestor é também alguém que desenvolve tanto os planos estratégicos como os operacionais, no sentido de realizar da forma mais eficaz os objetivos propostos pela organização. Ele buscará a maneira correta de conduzir as ações, estabelecendo regras adequadas para implementar e coordenar a execução das atividades através da liderança.

Para Campus(2002;p.28), as funções do gestor são em princípio fixar as metas a alcançar através do planejamento, analisar e conhecer os problemas a enfrentar, solucionar os problemas, organizar recursos financeiros,tecnológicos, ser um comunicador, um líder, ao dirigir e motivar as pessoas, tomar decisões precisas e avaliar, controlar o conjunto todo.

(CAMPUS. p.28;2002)

Dentre as características essenciais de um bom gestor na atualidade, destacam-se a flexibilidade, a capacidade de inovar, a ética, sua capacidade de motivador a sua equipe e sua transparência e habilidade de comunicar com seus pares. Segundo Nogueira (2010), o gestor ou líder, deve saber orientar sua equipe com respeito e confiança mantendo a ética, motivando a equipe reconhecendo seu trabalho, orientando em momentos difíceis. É necessário também saber ouvir e atender as sugestões e questionamentos de sua equipe para poder analisar as informações e transmitir, de forma transparente as melhores orientações para que não deixe dúvidas (NOGUEIRA, 2010).

O gestor deve sempre estar motivado e saber motivar, sabendo que os objetivos muitas vezes são muito desafiadores e desta forma deve se ter cuidado com as palavras e ter o dom da comunicação para motivara equipe dando exemplos de como chegar a tais metas.

Uma das atividades mais difíceis do gestor é dar *feedback*, o bom gestor precisa saber como dar e receber o *feedback* para que ele possa passar isso para seu colaborador deve ser de forma a contribuir para o desenvolvimento da equipe, e ser humilde para ouvir o *feedback* a seu respeito no qual os comentários nem sempre são agradáveis mais sabendo aproveitá-los isso será muito bom para seu próprio crescimento profissional. (NOGUEIRA, 2010).

.

2.3. Gestão por Processos

A gestão por processos tem como função analisar e visualizar a empresa de ponta a ponta conhecer todas suas atividades tendo assim uma visão ampla e detalhada de todos seus processos, de todas as áreas e setores de trabalho. Essa análise faz com que possa gerir e tomar decisões de maneira mais rápida e reduzir os custos por ter total controle das atividades.

Processo é o conjunto estruturado e intuitivo das funções de planejamento, organização, direção e avaliação das atividades sequenciais, que apresentam relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, suplantam, com minimização dos conflitos interpessoais as necessidades e expectativas dos clientes externos e internos da empresa.(REBOUÇAS, 2007, p.58).

Os processos são atividades interligadas direta ou indiretamente com o seguimento da empresa guiadas exclusivamente para buscar o melhor desempenho da organização

Para se compreender melhor a gestão de processos é importante entender que se refere a uma sequência de atividades que segue um cronograma pré- estabelecido, em que os recursos que estão envolvidos e a questão almejada se apresentam de forma simples e clara.

(ARAUJO2009, p. 26),

Outra forma de apresentar o conceito de processo é: quanto à existência, é a introdução de insumos (entradas ou inputs) num ambiente, formado por procedimentos, normas e regras que, ao processarem os insumos, transformaram-nos em resultados que serão enviados (saídas ou outputs) aos clientes do processo.

Rebouças (2007) aponta que o principal problema que a administração de processos apresenta é sua consolidação como um instrumento administrativo com alta qualidade, mas por muitas vezes faltam metodologias estruturadas em sua operacionalização nas organizações e indica uma metodologia dividida.

Existem diversas obras relativas a processos e foi originada uma confusão entre dois conceitos distintos, a gestão de processos e a gestão por processos.

A gestão de processos possui uma abrangência mais reduzida, é um estilo de organização e gerenciamento da operação, enquanto que a gestão por processos é uma abordagem administrativa com propósito de priorização e foco nos processos

(SORDI, 2008).

A gestão por processos é resultante da introdução da orientação por processos nas empresas, que busca uma maior compreensão de suas atividades por seus colaboradores. Distribuindo esse conhecimento para mais pessoas determinando

assim uma forma como esta empresa vai trabalhar no gerenciamento das atividades para a obtenção de seus resultados.

Gonçalves(2000)ompreender os tipos existentes de processos e como eles funcionam é importante para determinar a maneira como devem ser gerenciados a fim de obter o máximo resultado. (GOLÇALVES, 2000).

A maioria das organizações, ainda hoje, é organizada por tarefas e não por processos. Esta departamentalização não permite que haja um fluxo ideal de informação. Diversas características da organização diferem as empresas tradicionais das que se orientam por processos

De muitos anos atrás já vem surgindo diversas praticas administrativas com o objetivo de melhorar a competitividade das empresas, perante esse cenário as organizações sempre buscam melhor desempenho em seus processos de negócios, com menos custo, mais qualidade, velocidade ou flexibilidade. Essas práticas são aplicadas em empresas de grande porte na maioria das vezes.

Hoje já podemos contar com uma nova prática chamada de gestão por processos que abrange muito bem essas práticas, é uma ferramenta desenvolvida para melhorar o desempenho e o controle das atividades de uma empresa buscando uma melhor comunicação e uma maior conexão das atividades.

A especialização dos princípios para processos de negócios ocorreu após o surgimento dos programas de melhorias de processos, também conhecidos como praticas de *business processimprovement* (BPI). Projetos BPI se propõem a realizar melhorias contínuas e graduais nos processos de negócios existentes, apresentam baixo risco as atividades operacionais mais qualidade dos processos.

(SORDI, 2012, p. 57. 58).

Para uma abordagem eficaz na análise e visão estratégica da organização, é preciso um estudo mais aprofundado na visão sistêmica da organização como ela funciona como se comporta no mercado e como ela e vista de fora. Pois a gestão por processos não aborda somente o interior da empresa e sim todo o ambiente em que ela se relaciona clientes, fornecedores concorrentes.

A abordagem administrativa da gestão por processos requer e incorpora outros valores à cultura das organização. O amplo conjunto de entidade envolvidas e comprometidas com o processos de negócio, abrangendo cliente, fornecedores, parceiros e colaboradores da organização ,cria uma expectativa de responsabilidade comum quanto aos comportamentos de transparência da informação ,cooperação mútua, confiança e demais

valores importante para o trabalho em redes colaborativas.(SORDI, 2012, p. 34)

A gestão por processos visa os recursos principais da empresa como funcionários, os equipamentos, as finanças, o capital intelectual, os produtos ou os clientes buscando o melhor desempenho de todos eles.

Colaboradores nesta gestão, participam de variadas áreas da organização, chamados de função –processos, significa dizer que os recursos humanos apresentam alta mobilidade interfuncional. Isso leva a uma crescente demanda por colaboradores polivalentes, que inviabiliza o modelo de RH tradicional, com base na descrições de funções bastante específicas para cada área funcional.

Estruturas por processos de negócios são cada vez mais fluidas e menos estratificadas, apresentam uma forte tendência de serem substituídas por objetivos. Por serem mais abrangentes as funções e por permitir a criação de mecanismos mais flexíveis para a gestão das pessoas.

(NORONHA; MAGALHÃES; VIEIRA, 2001, p82).

Nesse tipo de gestão as pessoas são distribuídas por departamentos que se responsabilizam pelas tarefas daquele setor. Na gestão por processos as pessoas fazem parte de uma equipe responsável pelas tarefas. Os profissionais recebem responsabilidade que dividem com seus semelhantes ou pares, tornando equipes com papéis muito bem delimitados.

O desenvolvimento dos profissionais nas organizações orientadas por processos cabe primordialmente ao próprio profissional, recebendo suporte de centros de excelência funcional. Voltados a capacitação continua dos profissionais essenciais aos processos da organização.

HAMMER,M., 1997, p 28)..

Todas as empresas executam seus serviços baseados em processos, às vezes, de forma pessoal e não padronizada, baseada somente no conhecimento de quem vai executar o serviço.

Isto é muito comum quando estamos tratando de uma empresa com uma única pessoa – o dono, ou uma micro-empresa com poucos funcionários.

Para estabelecer um processo, deve partir da atividade inicial e colocar todas as atividades necessárias para chegar ao término do processo, na ordem exata em que precisam ser executadas.

Sob um ponto de vista mais amplo, estabelecer uma sequência de processos focados na qualidade dentro de uma empresa não é apenas projetar uma coleção de atividades, procedimentos e eventos amarrados, mas sim ter uma política inabalável que requer o cumprimento de acordos com requisitos claros para as transações, educação, treinamentos contínuos, atenção aos relacionamentos e envolvimento da gerência nas operações, seguindo a filosofia da melhoria.

<http://www.venki.com.br/blog/processos-de-qualidade/>

Estabelecer as tarefas e alinhar os processos faz com que a empresa tenha um controle maior de suas atividades e colaboradores de que todos estão muito bem distribuídos em suas áreas de atuação melhorando resultados na qualidade do trabalho.

A implantação de gestão de processos na empresa faz com que ela tenha uma nova cultura de serviços e monitoramento de atividades que buscam a melhoria dos resultados e a qualidades do produto final com também a redução de perdas no processo de produção reduzindo custos.

3. VISÃO SISTÊMICA *VERSUS* PROCESSOS

Ao buscar pela junção de várias ferramentas para a gestão, nos deparamos com momentos em que elas se conflitaram e aí vem uma certa questão como a visão sistêmica poderá agregar valor na definição e reconhecimento dos processos.

Foi visto até aqui que a gestão por processos tem como base conhecer todas as atividades da empresa seja ela de qualquer natureza, o estudo desta ferramenta mostrará como isso é realizado já que ela é a principal forma de canalizar essas informações e transformá-las em conhecimento que tenham como objetivo a melhoria da organização.

A visão sistêmica nas empresas é o conhecimento de todas as atividades internas e externas desde o início da produção até o produto final onde ele vai para o consumidor. Mas, antes de falar de visão sistêmica precisamos saber o que é isso.

A visão sistêmica teve suas origens na biologia, sendo depois sua teoria estendida a ciências sociais. A partir da análise organizacional sob o enfoque sistêmico, passou-se a analisar as organizações como um conjunto de partes integrantes e interdependentes com objetivos comuns. A visão sistêmica permite que analisemos a rede que se origina da interação das diversas partes, unidades que compõem a organização (sistema).

A visão sistêmica caracteriza-se pela importância dada às redes de comunicações existentes dentro da organização e às informações transmitidas por elas. A busca constante pela integração e pelo intercâmbio são essenciais para que os objetivos sejam atingidos com eficiência. (Lopes 2012)

Para LOPES podemos definir visão sistêmica como sendo a capacidade profissional de 'ver' a empresa como um todo e entender como funcionam e se integram seus processos de obtenção, transformação e entrega de seus serviços, produtos e informações, ao mercado e, particularmente, aos seus clientes. Entender como se integram os processos internos e como eles se relacionam com o ambiente externo, como circulam as informações veiculares através destes processos internos, desde seus pontos de origem, nos quais são geradas, até seus destinos, nos quais são utilizadas é uma característica de quem possui a competência visão sistêmica.

A visão sistêmica hoje é reconhecida por muitos especialistas como uma competência tanto que já vem de alguns tempos sendo considerado um diferencial em entrevistas de emprego por todo o mundo.

Esse tipo de habilidade é tão procurado pelos contratantes por ser a pessoa que tem uma tendência a mais de se desenvolver no trabalho, pois uma pessoa assim com o adquirir de experiência vai se tornar uma peça essencial para a empresa.

O gestor que possui esse tipo de visão tende a ser mais conservador e nas tomadas de decisões sempre vai fazer escolhas que melhorem o desempenho de organização e ganhe nos processos de produção e entregas dos serviços.

Mais do que implementar sistemas de trabalho com descrições e medições de cada atividade, uma gestão por processos necessita de visão sistêmica. Sem ela é impossível perceber como o todo significa muito mais do que uma simples soma das partes. Diferentemente da tradicional gestão de processos, que prevê os detalhes em cada sistema em operação, uma gestão por processos pode ser descrita como um trabalho dinâmico e em rede. Por isso, cada alteração precisa ser muito bem avaliada antes de ser colocada em prática.

A visão sistêmica da empresa tornasse a primeira porta para a gestão por processos e é dela que surge o primeiro passo na gestão que é entender o funcionamento da empresa e como se movimentam seus processos de produção, tendo todas essas informações e entendendo como a organização trabalha no momento é que vai se pensar nas formas de gerir os processos de uma empresa.

Hoje já podemos dizer que a visão sistêmica é essencial para um bom colaborador, caracterizada pelos especialistas como competência, tanto é que isso já vem sendo analisado nas entrevistas de emprego em grandes empresas pelo mundo. Isso nos mostra que ter esse tipo de visão da empresa pode ser um dom ou até mesmo um diferencial. Ai vem certa questão, isso é nata da pessoa ou pode ser desenvolvido?

Possuir visão sistêmica é importante para todos os profissionais de uma organização; pois, assim eles podem se posicionar na estrutura organizacional e compreenderem seu papel como membros de uma equipe na execução de suas tarefas inerentes aos seus cargos dentro das áreas organizacionais em que atuam.

Essa visão de certa forma favorece muito os gestores que a possuem e a colocam permanentemente a serviço da organização exerce um papel de grande importância na gestão por processos que envolvem sua área de responsabilidade, pois estará dentro de um comprometimento com a empresa e de forma que conhece e sabe executar.

A visão sistêmica agrega na gestão por processos o conhecimento de todos os processos e das atividades podendo assim ver a empresa como um todo.

4. DESAFIOS DA GESTÃO POR PROCESSOS

A gestão por processos nas grandes empresas tem uma forma mais fácil de serem implantadas, por serem formadas de diversos setores cada setor se divide nos seus processos até o momento em que esses mesmos se integram tornando um só em busca do melhor para a empresa.

Qualquer empresa entendida por processos passa a ter sequência de atividades e retornos organizados, com possíveis problemas solucionados com mais rapidez e eficiência. Outra vantagem é a correta adequação dos

profissionais às suas funções e a possibilidade de uma substituição mais tranquila quando necessário.(Oliveira 2012).

A gestão por processos nas pequenas empresas encontra dificuldades no momento da implantação pois muitas as vezes esse pequeno empresário é aquele que levou na informalidade enfrentando todos os obstáculos que foram aparecendo em seu caminho na luta diária, muitas das vezes sem nem mesmo saber como os superou.

Acreditasse que a tendência de se preocupar com a gestão é fazer com que os processos sejam levados às micro e pequenas empresas para que elas possam garantir um bom desempenho produtivo a partir do uso do BPM. “O mercado de BPM tem que se aproximar da realidade dessas empresas no Brasil e adequar seus produtos e serviços para que possam ser úteis e colaborar para o seu crescimento”.

(Oliveira .2012).

Para o pequeno empresário se tornar uma empresa gerida por processos pode ser difícil por todas as atividades da empresa passar por uma única pessoa no caso o proprietário, isso é chamado de “centralização” uma coisa muito utilizada por pequenos empresários, que é controlar a área de produção ,vendas e principalmente a financeira (FERNANDO, 2011)

Uma grande desvantagem da administração centralizada é a falta de agilidade em processos decisórios, que acarreta procedimentos morosos e diminuição da competitividade em operações de negócios que são pautados pelo tempo e pela oportunidade momentânea. Elcio Fernando (2011)

A centralização muitas vezes faz com que chegue um momento em que a organização se perca em seu caminho no mercado, como diz o ditado popular “quem faz tudo acaba não fazendo nada”.

Pequenos empresários em alguns momentos nem conhecem ou muito menos ouviram falar nesse tipo de gerenciamento e mapeamento de processos, a dificuldade de implantação também se encontra, pois pequenas empresas costumam ser empresas familiares e a organização ali pode ser comprometida pela falta de profissionalismo de algumas partes como não cobrar os resultados não marcar retirada de produtos ou não cobrar por serviço e até mesmo não separando as despesas da empresa das pessoais. “Não ter regras claras é uma receita – essa, sim, quase certa para a falência do negócio no longo prazo. Sem definir os

procedimentos, os acionistas estão cultivando o sumiço, a morte da companhia”.. (Pedro Adachi, 1999, pag45.).

Regras em uma empresa sempre devem existir e ser cumpridas por todos ate mesmo pelo gestor que as criou e pelo dono dela. Para os colabores regras trás um entendimento de coerção as suas atitudes mas isso precisa ser feito para existir uma coordenação das atividades e de forma evitar desvios de condutas e até mesmo para criar um modelo ou padrão de trabalho.

Na gestão de processos é comum que para sua implantação algumas regras mudem mesmo após anos que elas estejam em implantadas, para os colaboradores isso pode ser meio difícil no início da implantação da gestão por processos.

5. COLABORADORES

Conforme demonstram os estudos do SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) os comportamentos dos colaboradores afetam significativamente no processo de implantação da gestão por processos nas empresas, inclusive na relação com o trabalho.

Nesse tipo de gestão os colaboradores são divididos por funções e tarefas dando a eles um certo grau de responsabilidade nos resultados da empresa. Sabe-se que os colaboradores são a alma de qualquer empresa, são eles que dão a cara para a empresa e segundo diversos autores, eles são o melhor *marketing* que uma empresa pode ter.

Com a implantação de novas culturas organizacionais pela empresa, como a gestão por processos, muitas coisas mudam e às vezes essa organização tem dificuldades no inicio de passar essas novas mudanças para o colaborador e fazer com que ele possa assimilar certas atividades.

Os colaboradores assimilam melhor esse tipo de gestão segundo os estudos do SEBRAE, pois a padronização das atividades faz com que o treinamento que esses funcionários receberam para tais funções seja bem melhores aproveitadas.

Quando um colaborador ingressa em uma empresa que utiliza a gestão por processos ele tem certa facilidade de se adapta ao funcionamento da empresa, pois com um treinamento bem detalhado dos processos de produção sendo dentro da gestão por processos que visa padronizar essas atividades, isso cria uma área de ensino eficaz ao colaborador que já chega nos primeiros dias de trabalho sabendo o que vai fazer como e onde vai atuar isso lhe da maior segurança na execução de suas funções.

Quando se fala em atividades padronizadas, isso não quer dizer “atividades maçantes”, mas sim atividades executadas sempre da mesma maneira e forma, buscando assegurar a excelência do trabalho (NORONHA,p56;2001).

Para a empresa o colaborador saber todos os processos mantém ou ate melhora a qualidade de seus produtos e serviços. De Sordi (2008) afirma categoricamente que a gestão por processos provoca maior envolvimento dos colaboradores em suas atividades, pois em função da participação na definição, mapeamento e controle dos processos, eles se sentem mais responsáveis pelo processo e passam a se empenhar mais no sentido de garantir a eficiência e eficácia do processo.

6. EMPRESAS FINANCEIRAS

Nesta seção serão apresentados os processos de criação e funcionamento de uma empresa financeira e sua adaptação ao trabalho gerido na gestão de processos. As empresas financeiras já não têm tantas dificuldades para a implantação desse tipo de gestão por todos as suas atividades já ter um certo padrão para seguir que são as normas bancarias ditadas pelo Banco Central, BC.

As exigências do Banco Central em padronizar as atividades financeiras no Brasil vêm da necessidade de se controlar as movimentações feitas no país e de evitar injustiças e cobranças indevidas. Padronizando o sistema financeiro do país criando uma competição saudável entre os bancos de forma que nunca prejudique o cliente.

PAGUIUSO.(2012) Pensando bem como nasce um banco já saberíamos que o Banco Central tem suas exigências do momento em que se tem um projeto de abertura de uma instituição financeira até o momento em que ela esta em pleno funcionamento.

6.1. Quem pode abrir um banco?

Desde que tenha dinheiro suficiente e se submeta às exigências do Banco Central, qualquer pessoa física ou jurídica brasileira está apta a abrir um banco no Brasil. Em caso de estrangeiros, o caminho é um pouco mais longo: além da autorização do BC, é preciso ter o aval do próprio presidente da República. (PAGUIUSO 2012).

6.2. O que fazer?

A primeira providência que um interessado no negócio deve tomar é definir um responsável (tecnicamente capacitado, segundo o BC) pela condução do projeto. A partir daí, ele e os demais interessados devem publicar um anúncio pago em veículos de comunicação com uma declaração afirmando que têm o propósito de abrir uma instituição financeira no Brasil. (Em setembro do ano passado, o Banco da China anunciou o pedido publicamente em jornais impressos do Brasil) (PAGUIUSO 2012).

6.3. Apresentação do Projeto

A próxima etapa é provar ao BC que o projeto do banco é consistente e tem potencial de se tornar uma instituição sólida e lucrativa. Para isso, o responsável deve entregar ao BC um estudo de viabilidade do negócio.

O documento deve conter a descrição do negócio feita pelos futuros donos da instituição, listando:

- Análise do mercado da região em que pretende atuar;
- Previsões de rentabilidade e de onde virá o dinheiro para financiar o projeto.

Além disso, também deve ser detalhada toda a estrutura do novo banco: como funcionarão todos os níveis da empresa, como será supervisionada, que produtos oferecerá e quando pretende entrar em funcionamento. (PAGUIUSO 2012).

6.4.. Comprovar condições financeiras

Para garantir que o banco seja confiável é necessário que esse mesmo tenha fundos e garanta os investidores. Todos os integrantes do grupo de controle ou detentores de participação devem autorizar expressamente a Receita Federal a enviar dados dos últimos três anos referentes a eles ao Banco Central: declaração de rendimentos, de bens e direitos e de dívidas e ônus reais.

Devem autorizar também o próprio BC a acessar informações a respeito dos candidatos a banqueiros em qualquer sistema público ou privado de cadastro e informações. A pesquisa do BC deve comprovar a inexistência de restrições que afetem a reputação dos controladores. Caso contrário, o negócio não poderá ser levado adiante. (PAGUIUSO 2012).

Se passar pelo crivo inicial do BC, os candidatos têm 90 dias para formalizar o pedido de autorização para funcionamento.

Um banco deve ter um patrimônio maior grande e solido para garantir a segurança de credito dos seus clientes. (PAGUIUSO 2012).

6.5 Transparência

Todo o patrimônio dos sócios de uma empresa financeira passa por uma análise de transparência de fundos.

Conseguir carta branca para o funcionamento vai depender da comprovação - por todos os integrantes do grupo de controle e todos os detentores de participação do novo banco - da origem do dinheiro que será utilizado no empreendimento. Até o fim do prazo estabelecido no plano de negócios da empresa, o BC pode exigir quaisquer documentos e declarações que julgar necessários (PAGUIUSO 2012).

6.6. Início do Funcionamento

Obtida a autorização, o novo banco deve enviar nova declaração ao BC afirmando que sua estrutura está em conformidade com o que havia proposto no plano de negócios.

Durante os três primeiros anos de operação, o BC irá monitorar se o andamento dos negócios vai de acordo com as previsões iniciais dos controladores. Se algo estiver fora do previsto, o BC poderá exigir justificativas se determinar prazos para que a instituição coloque tudo dentro dos conformes arranjados previamente. (PAGUIUSO, 2012).

Tudo isso será só para iniciar as atividades o banco diariamente ainda deve seguir regras de supervisão de movimentações estipulada pelo BC, que se acontece movimentações muito altas essas empresas devem comunicar o BC, sem contar que todos os fechamentos do expediente são enviados ao BC.

Mais as exigências do banco central se aplicam na parte operacional de um banco então cada empresa financeira busca o seu diferencial isso aumenta a competitividades em eles. Por isso toda a empresa financeira já utiliza padrões então suas equipes e novos colaboradores já entram na empresa com o conhecimento de suas funções e todas as atividades.

7. INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

7.1. Estudo de caso

Neste capítulo o presente trabalho vai definir o que é uma empresa financeira como elas trabalham e quais seus produtos, e busca também mostrar um estudo em uma empresa do setor financeiro, definindo seus processos e descobrir qual seu funcionamento, que tipo de gestão elas utilizam. As pesquisas foram realizadas na empresa Agiliza empréstimos e financiamentos.

Quantas vezes muitos ouvem falar em bancos, financeiras, empréstimos e financiamentos mais poucas pessoas sabem o que são essas empresas ou quais são seus produtos.

Instituições financeiras nem todas são empresas que tem como finalidades otimizar a alocação de capitais financeiros de terceiros, em uma relação de risco, custo e prazo que atenda aos objetivos de seus clientes, (as instituições financeiras). No Brasil elas são reguladas pelo Banco Central que administra diariamente as operações realizadas, seus clientes podem ser pessoas físicas ou jurídicas que tenham interesses em empregar seus recursos.

Uma instituição financeira trabalha em cima de administrar o equilíbrio delicado entre moedas, prazos e taxas negociando para os capitais que capta e os que aplica no mercado, sempre respeitando normas e critérios estabelecidos pela agência reguladora de cada mercado onde se atue nesse caso o Banco Central.

Uma coisa que pode levar a eventuais intervenções pela agência reguladora ou supervisora é a taxa de alavancagem do passivo e do ativo da instituição financeira no qual exige um contínuo monitoramento.

São consideradas instituições financeiras não só os bancos de qualquer espécie, mas também as distribuidoras de valores mobiliários, corretoras de câmbio, sociedades de crédito, administradoras de cartões de crédito, cooperativas de crédito, etc. A definição é penalmente importante em virtude da previsão de sigilo das operações financeiras previsto na CF/88 Constituição Federal de 1988.

8. PEQUENAS EMPRESAS FINANCEIRAS

8.1. Pequenas empresas

Pequenas empresas são organizações de baixo rendimento e mão de obra sendo elas definidas por faturamento, no Brasil as micro e pequenas empresas respondem por 40% do PIB (Produto interno bruto). Graças a essa tão marcante presença da pequena empresa no país que o Brasil é considerado o país mais empreendedor do mundo.

Existem diferentes definições para classificação de pequena empresa. Segundo a legislação brasileira, Lei complementar número 123, de 14 de dezembro de 2006, a pequena empresa é definida como “o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, a partir, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 240.000,00

(duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais)”. Porém, o Banco de Desenvolvimento (BNDES) classifica como pequena empresa aquela que tenha receita operacional bruta anual maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões.

Alguns autores preferem classificar as empresas de acordo com a quantidade de funcionários.

KUGLIANSKAS(1996), classifica como pequenas empresas aquelas que possuam menos de 100 funcionários. Já o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas.

Empresas SEBRAE classifica as empresas tanto em relação faturamento bruto anual quanto em relação ao número de funcionários que a mesma possui. Além disso, a entidade também diferencia as pequenas empresas do setor industrial das pequenas empresas dos setores de comércio e serviços.

8.2. Empresas financeiras

Financeiras são empresas ligadas geralmente a grupos econômicos ou bancos, especializados em financiamentos para bens de consumo.

Pequenas empresas financeiras nasceram através de uma decisão dos grandes bancos em terceirizar algumas atividades em que eles eram muito solicitados a executar praticamente todos os dias e eram essas os empréstimos, pagamentos de contas, assim como nasceram as lotéricas e correspondentes bancários quando os bancos resolveram terceirizar os pagamentos de contas.

Esses tipos de atividades foram terceirizados por serem muito solicitadas nas agências e isso gerava uma grande circulação de pessoas todos os dias, essa movimentação de processos e pessoas todos os dias começou a ser vista como um tumulto diário, que poderia ser resolvida criando um setor especializado nessas atividades ou terceirizar que com os estudos se mostrou mais vantajoso para as agencias reduzindo custos tanto com a diminuição de um setor como com a redução de funcionários pois, para manter um setor seria bem mais custoso do que pagar um terceiro q arcaria com todo o funcionamento de uma loja de credito como prédio equipamentos de escritório e manutenções, ainda teria q arcar com o salário de funcionários que em media é menor que o de um bancário.

Também podemos chamar de Agente de Crédito, a instituição bancária ou financeira que disponibiliza linhas e modalidades de crédito (recursos financeiros) para o consumidor através de correspondente bancário ou representantes conveniados.

No Brasil são poucas as lojas ou empresas do comércio que possuem capital ou crediário próprio para financiar seus produtos, então para tornar mais dinâmico os negócios, elas utilizam bancos, instituições financeiras e empresas de crédito para fazerem o financiamento ou crediário dos seus produtos, desta forma conseguem financiar serviços e bens que serão vendidos com pagamentos a prazo para o consumidor.

8.3.. Condições para o Crédito

De acordo com o prazo concedido para pagamento das parcelas, o financiamento pode ser em um período curto, médio ou de longo prazo. Chamamos de curto prazo, aqueles empréstimos que não excede o período de um ano, prazos de 3, 4, 6 até 12 meses são os mais comuns. Os empréstimos e crédito pessoal feitos por um período médio são pouco mais extensos ex: 12, 18, 24, 36 meses, são considerados financiamentos de médio prazo. Geralmente são usados para financiar bens de consumo como: utensílios, motos, carros etc. Operações de crédito por períodos mais longos contratados por mais de 36, 48, 60, 72 até 420 meses, são considerados financiamentos de longo prazo. Geralmente são usados para financiar bens duráveis como: carros, casas, apartamentos, iates etc., ou bens de raiz. Quem costuma fazer esse tipo de financiamento, em geral acaba antecipando pequenas cotas de parcelas para amortização do saldo devedor, e assim elimina um pouco dos juros cobrados. Não podemos esquecer que quanto maior o prazo de um financiamento, empréstimo particular ou crédito pessoal, mais caro fica o dinheiro dado como crédito para o consumo.

8.4. Funcionamento

Para o funcionamento da empresa é preciso ter clientes, e isso só é possível com o investimento na comunicação. Como a concorrência é grande, talvez o grande

diferencial deste empreendimento seja mesmo a divulgação, que é como os clientes podem ser mais atraídos para o empreendimento.

E para obter esses clientes é preciso um grande investimento em marketing através de panfletos, outdoor, radio onde for possível pois, esse tipo de empresa sobrevive da necessidade de seus clientes e a “propaganda é a alma do negócio”.

Através desses incentivos começa a procura pelos serviços da empresa que no mais são empréstimos diretos ou consignados e financiamentos, A maioria destas empresas funciona em um espaço pequeno, em um escritório e um ponto comercial em horário semelhante ao dos bancos ou um pouco mais estendido.

Hoje com a crise que nosso país enfrenta podemos dizer que esse tipo de atividade teve um aumento de 60% na procura por esses serviços e são cada vez maiores, pelo alto grau de endividamento das famílias brasileiras.

8.5.. Publico alvo

Seu público-alvo não poderia ter sido mais amplo, pois é formado por todos que precisam de empréstimo. Entretanto, é reduzido a quem pode pagar e para isso é preciso fazer uma avaliação de crédito, para saber se o cliente tem condições de pagar o valor em questão. Não é atoa que a maioria das empresas de empréstimo que estão atuando neste setor procuram oferecer serviços apenas para pensionistas, aposentados e funcionários públicos, pois estes possuem dinheiro garantido e por meio de acordo com a Financeira o valor das parcelas já é descontado em folha.

Esse tipo de empresa já tem essa característica de oferecer os seus serviços a um publico mais seletivo como aposentados, pensionistas do INSS e funcionários públicos por esses oferecerem uma forma de pagamento mais segura, apesar de algumas preferirem trabalhar somente com aposentados e pensionistas por esses ter uma taxa de juros ser baixa para eles e ter uma facilidade maior na aprovação de seus créditos por ser direto no benefício, já a aprovação para outros passa por uma análise mais detalhadas para descobrir como será feito esses pagamentos boletos refinanciamentos ou em folha de pagamento no caso dos funcionários públicos.

8.6.. Processos

Logo que o cliente contatar a empresa busca identificar e conhecer quais são suas necessidades para saber que tipo de serviço se adequara melhor para a solução das mesmas, depois o processo seguinte é saber quais são as condições de pagamento daquele cliente, muitos são através de benefícios no caso de aposentados e pensionistas ou em outros casos através de consultas aos seus holerites, assim começa o processo para descobrir se esse cliente tem margem para o empréstimo, (margem é uma porcentagem do salário que o cliente pode comprometer ou tema disposição para a utilização em um empréstimo).

Visualizando e analisando as atividades de uma pequena empresa financeira é possível identificar alguns processos de funcionamento:

- Receber o cliente na loja:

bom dia ou boa tarde

dialogar antes de falar sobre os produtos

deixar o cliente a vontade

- Perguntar o que o cliente deseja:

Identificar suas necessidades

Buscar o melhor produto suas necessidades

Apresentar outros produtos

- Analisar a situação do cliente:

Analisar CPF

Analisar a forma de pagamento se for benefício, identificar qual

Analisar a margens para empréstimo

Cadastrar o cliente:

Identificar o cliente

Conferir documentos

Cadastrar nome

Endereço

Contatos

Conta bancaria ou numero do beneficio

Fazer o pedido:

Selecionar o cadastro

Fazer a documentação

Colher assinatura do cliente

Enviar a agencia bancaria correspondente

- Resultado:

Aguardar a resposta

Positivo/negativo

Comunicar o resultado ao cliente

Colher assinatura

Fechar o negócio

Efetuar o empréstimo pedindo o depósito na conta do cliente.

A identificação dos processos faz com que esses possam ser seguidos e executados por qualquer funcionário da empresa, isso facilita o entendimento das atividades e aumentando a eficiência dos serviços. Juntas, todas estas atividades criam valor para o cliente - algo que é capaz de diferenciar uma empresa das outras. É a combinação destes elementos, no contexto de um ciclo, que se constitui em um processo. A articulação desses elementos precisa ocorrer de maneira organizada e estratégica.

8.7.. Proprietários

Na maioria das empresas desse ramo pode se observar que os proprietários ou gestores, muitos deles são funcionários de grandes bancos ou até mesmo bancários

aposentados que trabalharam ou trabalham nessas empresas e já tem um conhecimento nessa área, e aproveitam o mesmo para empreender.

Com o conhecimento de processos financeiros essas pessoas estão um passo à frente de outras, mais nada impede alguém que não conheça abrir esse tipo de negócio, qualquer pessoa pode abrir esse tipo de empresa com tanto que tenha um profissional que saiba executar as funções do dia a dia com perfeição e dentro das normas do banco central.

9. CONCLUSÃO

Este trabalho demonstrou primeiramente como são as novas formas de organização do trabalho no novo cenário organizacional, ou seja, as mudanças ocorreram nas organizações com objetivo das empresas adaptarem-se da melhor forma possível mantendo-se competitivas no mercado de trabalho.

Podemos verificar que o papel do líder é essencial para os colaboradores e a organização, constatamos que existem tipos de liderança como uma classificação sendo autocrática, democrática e liberal e também os perfis dos líderes presentes nas organizações e que tenham ele uma visão sistêmica da empresa para saber diagnosticar suas falhas e acertos o mais rápido possível agilizando a tomada de decisões.

Analisando as pequenas empresas financeiras identificamos que elas nasceram através de uma decisão dos grandes bancos em terceirizar algumas atividades. Observando e podendo analisar o funcionamento desse tipo de empresa foi possível perceber que elas utilizam a gestão por processos pois, suas atividades tem um padrão e uma sequência definida para acontecer porem os processos não são tão bem detalhados e separados em primários e secundários, mas é nítido que qualquer pessoa que entre hoje nessa empresa poderia executar perfeitamente as atividades descritas com um básico treinamento.

Mas no conjunto do trabalho também foi possível analisar como a empresa é beneficiada por esse método de trabalho por gestão de processos, as melhorias podem ser vista tanto na organização das atividades da empresa e redução de custos por ser um sistema de atividades sincronizadas e padronizadas que diminui as percas e o retrabalho, como também na satisfação do cliente que sempre vão contar com um padrão de produtos ou serviços ate mesmo no atendimento que também faz partes dos processos da empresa analisada no caso.

Observando melhor podemos ver que essa forma de trabalho facilita tanto para o gestor e o líder de área que vai comandar as equipes na tarefas diárias e vai estar sempre atualizado das atividades ainda pendentes ou ate mesmo reparos que precisam ser feitos em aparelhos ou máquinas utilizadas para o serviço, o que acarreta em decisões tomadas antecipadamente agilizando o trabalho, como

também facilita e muito para o colaborador, que sempre tem a certeza das atividades que vai fazer e o mais importante como fazer, pois, as atividades são detalhadas e padronizadas para que todos possam ser efetuadas da mesma forma e com a mesma qualidade.

A compreensão do colaborador é mais rápida pois a padronização das atividades faz com que o treinamento que esses funcionários receberam para tais funções seja bem melhores aproveitadas. Com isso eles também recebem mais responsabilidades sobre os resultados final da empresa.

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Entendendo Processos - Conceito de Processos

Artigo por Colunista Portal - Educação - terça-feira, 16 de abril de 2013

Disponível em <Exame.abril.com.br/rede-de-blogs/blog-do-management/2012/05/02/o-tripe-da-gestao-organizacional/> acessado em: 20 de outubro de 2015.

Estratégia em Gestão de Pessoas, de Durval Muniz de Castro (Campinas, 2006). Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/34851195/Estrategia-em-Gestao-de-Pessoas#download>> acessado em 20 de outubro de 2015.

HAMMER, M.; Além da reengenharia; como organizações orientadas por processos então mudando nosso trabalho e nossas vidas 3.ed. São Paulo; campus, 1997.

NORONHA, João; MAGALHÃES, Rodrigo; VIEIRA, Fernando. Gestão por funções a gestão por competência técnicas. maio 2001

PORTAL EDUCAÇÃO - Cursos Online : Mais de 1000 cursos online com certificado Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/44132/entendendo-processos-conceito-de-processos#ixzz3jUSksPXN>> acessado em: 02 de setembro de 2015

Rev. Científica Eletrônica UNISEB, Ribeirão Preto, v.1, n.1, p.36-53, jan./jun.2013

SORDI, José Osvaldo. **Gestão por Processos**, uma abordagem da moderna administração. 3ª Ed., Pinheiros-SP, Saraiva, 2012.

Pesquisas feitas diretamente no SEBRAE, dias 13/02 e 14/02/2016.

Tadeu Paguiuso. Exame.com (2012), Exame. Abril.com.br

Fonte: Trecho extraído de "Estratégia em Gestão de Pessoas" em 20 de outubro de 2015.

Disponível: <<http://www.significados.com.br/>> acesso em 27/02/2016.

Disponível em: <<http://www.venki.com.br/blog/gestao-de-micro-e-pequenas-empresas/>> acesso em 29/02/2016.

Conceito de Gestão. Disponível em: <<http://queconceito.com.br/gestao>> acesso em 09/03/2016