

# **Análise de melhoria de processo de uma unidade de pronto atendimento de uma seguradora de automóveis**

**Marcone Freitas dos Reis**  
**marconefreis11@gmail.com**  
**UNESA**

**Elias Ernesto da Silva Godinho Alves**  
**eliasernesto.alves@hotmail.com**  
**UNESA**

**Leonardo Amorim Michaeli**  
**leonardomichaeli96@gmail.com**  
**UNESA**

**Daniela Sayão Vieira**  
**daniela.vieira@estacio.br**  
**UNESA**

**Resumo:** O mercado brasileiro de seguros de automóveis tem por finalidade vender o seu produto, que é o seguro de proteção veicular, com o intuito de aumentar o seu faturamento através de uma elevada quantidade de contratos fechados e fornecer um serviço de qualidade com vários benefícios para os seus segurados. No mercado de seguros, sinistro refere-se a qualquer evento onde o bem segurado sofre um acidente ou prejuízo material. O estudo a ser realizado será para analisar o processo de atendimento em uma unidade de pronto atendimento de uma seguradora, onde foi constatado uma oportunidade de melhoria no seu processo. Para isso, foram utilizadas ferramentas da qualidade em conjunto com a metodologia MASP.

**Palavras Chave:** Processo - Atendimento - Cliente - Seguros - Automóveis

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente, a utilização de meios de transportes para a locomoção é essencial para todas as pessoas, visto que com o passar dos anos e a crescente vida nas cidades, a mobilidade urbana se tornou um dos principais fatores no dia a dia da população. Questionamentos em relação há: “Como ir?”, “Quanto tempo de locomoção?”, “Como será o conforto?” são realizados por muitas pessoas, para saber qual meio de transporte utilizar para se deslocar até o seu destino.

O sistema público de transporte no Rio de Janeiro apresenta um histórico de má qualidade e eficiência na prestação dos serviços de transportes públicos. Por isso, muitas pessoas optam por ter um veículo próprio. Porém, quando se escolhe ter um automóvel próprio, outras questões são envolvidas, tais como: documentação, manutenção, combustível, seguro e cuidados gerais de conservação com o automóvel.

O item seguro é de extrema importância, nunca se sabe quando ocorrerá um sinistro. As seguradoras garantem conforto e benefícios ao seu segurado em momentos adversos e difíceis, permitindo lidar com os problemas do seu patrimônio de forma facilitada. Segundo a Confederação Nacional das Empresas de Seguros Gerais, Previdência Privada e Vida, Saúde Suplementar e Capitalização - CNSeg, o país possuía uma frota de 17,1 milhões de carros segurados até 31 de dezembro de 2017.

Segundo o DETRAN-RJ (2019), o estado do Rio de Janeiro tinha por volta de 7.446.925 veículos registrados em dezembro de 2019, dos mais variados tipos, sendo 5.037.343 automóveis. Através destes números, pode-se observar o quanto é lucrativo o mercado de seguros de automóveis.

De acordo com a Superintendência de Seguros Privados – SUSEP (2019), os mercados brasileiros de seguros, previdência complementar aberta, capitalização e resseguros vêm experimentando grande avanço no que se refere à gama de produtos oferecidos. Nos últimos 15 anos, observa-se um substancial aumento no volume de receitas e uma crescente participação no Produto Interno Bruto (PIB) do país. Ainda de acordo com a SUSEP (2019) tal desempenho tem contribuído para uma maior eficiência do sistema financeiro nacional, impulsionando o crescimento econômico do país.

Conforme SUSEP (2019), o faturamento do mercado de seguros brasileiro totalizou R\$ 81 bilhões no primeiro quadrimestre deste ano, revelando alta de 4,9% em comparação ao mesmo período do ano passado.

É possível observar a importância do mercado de seguros, e sua participação na economia. Por isso, as seguradoras estão sempre em busca de melhorias no atendimento, nos benefícios e nas facilidades ao seu cliente. Ter um seguro de vida, casa ou automóvel, apresenta segurança e conforto. No caso do seguro de automóveis, o cliente pode realizar o conserto do seu veículo e de veículos terceiros, caso haja, realizando apenas o pagamento de um determinado valor, que é denominado pelas seguradoras como franquia. Dessa forma, sua seguradora fica responsável pelo valor restante do orçamento de conserto do veículo, assim o cliente passará por esse imprevisto de uma forma menos grave.

O objetivo deste estudo é realizar uma análise e propor melhorias para o processo de atendimento do cliente em uma seguradora de automóveis.

## 2. METODOLOGIA

Este estudo tem características de uma pesquisa exploratória, descritiva, explicativa e aplicada. Exploratória porque, trata-se de um estudo pioneiro na unidade de atendimento. Descritiva porque, pretende expor características do processo realizado na unidade.

Explicativa porque, visa explicar quais fatores podem ser melhorados. E aplicada porque, será realizada a fim de resolver um determinado problema.

Ainda de acordo com Vergara (2016), são apresentados nove tipos de investigação quanto aos meios. São eles: pesquisa de campo; pesquisa de laboratório; investigação documental; pesquisa bibliográfica; pesquisa experimental; investigação ex post facto; pesquisa participante; pesquisa-ação e estudo de caso.

Este estudo utilizou-se da pesquisa bibliográfica, visto que contou com ajuda de materiais publicados, e estudo de caso devido a utilização dos dados de uma determinada empresa.

De acordo com Vergara (2016), amostra ou população amostral, é determinada por ser um pedaço do universo escolhido. Sendo assim, a amostra deste estudo será o processo de atendimento realizado na unidade de pronto atendimento.

Os sujeitos envolvidos no presente estudo trabalham na unidade de pronto atendimento, são eles: os três atendentes, que compõem a equipe de atendimento. E os dois reguladores, que formam a equipe de perícia.

Os dados foram coletados através da pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Na pesquisa bibliográfica, foram coletadas informações de livros, artigos, e teses com informações importantes ao estudo. No estudo de caso, foi realizado levantamento dos dados referentes ao processo e como ele funciona.

### **3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **3.1. QUALIDADE**

A palavra qualidade tem como significado, segundo o dicionário, atributos que designa uma característica boa de algo ou de alguém. Também pode ser classificada como característica superior ou atributo distintivo positivo que faz alguém ou algo sobressair em relação a outros.

Campos (2014) diz que um produto ou serviço de qualidade é aquele que apresenta um atendimento perfeito, confiável e acessível, trazendo segurança e no tempo das necessidades do cliente.

Conforme Carpinetti (2016) qualidade tem como definição “a expectativa sobre o produto no momento da aquisição e a percepção adquirida sobre o produto no momento do consumo”.

Segundo o Inmetro, qualidade engloba o nível de cumprimento ou aprovação de um produto, processo, serviço ou ainda um profissional a exigências mínimas determinadas em normas ou regulamentos técnicos, com baixo valor para a população.

#### **3.2. MASP (MÉTODO DE ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS)**

Mapear possíveis falhas em processos dentro de empresas pode ser uma tarefa difícil. Porém, com ajuda de algumas ferramentas da qualidade, esta tarefa deve se tornar um pouco mais fácil. Estas ferramentas ajudam a gerenciar os processos e atuar em tomadas de decisões.

O Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), faz uso do conceito de outra ferramenta da qualidade, o ciclo PDCA. Este, trata se de um ciclo com foco na melhoria contínua. Logo, a utilização da metodologia MASP tem como função a melhoria contínua de processos.

De acordo com Lorenzon (2018) a metodologia MASP apoia gestores na avaliação de processos e na identificação das causas dos problemas, com o intuito de buscar soluções que possam diminuir e /ou eliminar as falhas.

O MASP, método embasado no PDCA, é composto de etapas predefinidas destinadas à escolha de um problema, análise de suas causas, definição e planejamento das ações que estabelecem uma solução, verificação do resultado e geração de aprendizado decorrido de sua aplicação (LORENZON, 2018).

Através da metodologia MASP é possível mapear e observar problemas, analisar suas causas, propor e executar planos de ação, verificar os resultados e por fim padronizar procedimentos. Para isso a metodologia é desenvolvida em oito etapas.

Campos (2004) associa cada etapa do ciclo PDCA ao MASP, conforme visualizado na Figura 1 a seguir.



**Figura 1:** PDCA associado ao MASP  
**Fonte:** Lorenzon (2018)

Campos (2004) defini as etapas do MASP da seguinte forma:

1. Identificação do problema: definir o problema de forma objetiva. Este pode ser definido através do Diagrama de Pareto.
2. Observação: mapear o problema, investigar suas características de forma geral e com perspectivas diferentes. Isto ocorre, através da coleta de dados e observação do local objeto de estudo.
3. Análise: a partir do Diagrama de Ishikawa, por exemplo, são determinadas as principais causas do problema e então aprovadas as mais viáveis de ocorrer. Feito a análise e caso confirmadas as causas, prossegue para a próxima etapa.
4. Plano de ação: nesta etapa elabora se uma estratégia a ser seguida, com o intuito de impedir que as causas principais ocorram. Contudo, deve se assegurar que não ocorram outros problemas.
5. Ação: colocar em prática a estratégia definida no item anterior. Para isso, deve se expor a estratégia a todos os envolvidos e realizar treinamentos.
6. Verificação: comparar os dados coletados antes da implementação da estratégia e após, e assim refletir sobre o prosseguimento do problema. Caso as causas continuem ocorrendo, retornar a etapa de observação.

7. Padronização: nesta etapa ocorre a elaboração ou alteração do processo padrão, a fim de evitar o reaparecimento do problema. Toda a equipe deve ser treinada, e então ser acompanhada por verificações periódicas.
8. Conclusão: A etapa de conclusão é destinada a reavaliação do processo. E esta serve de aprendizado para futuras aplicações.

### 3.3. GESTÃO DE PROCESSOS

Segundo Paim et al. (2009), a gestão de processos é dividida em três classes: planejamento, organização e controle de processos.

De acordo com Paladini (2005), a gestão de processos é uma metodologia que possibilita analisar, avaliar e melhorar continuamente os processos que mais influenciam na satisfação do cliente de uma empresa. Para isso, é utilizado o mapeamento de processos, que conforme Paladini (2005) trata-se de uma ação que permite detalhar todas as etapas das operações que sucedem a fabricação de um produto ou a execução de um serviço.

A gestão de processo possibilita a oportunidade de analisar, definir, otimizar, controlar e monitorar os processos de uma empresa. Dessa forma, verificando os fluxos de trabalhos atuais, buscando entender como os processos são tratados e se estão de acordo com as expectativas da empresa. Depois desse mapeamento, é identificadas as prioridades a serem tratadas e começa a ser desenhado o futuro ou as oportunidades de melhorias do processo presente. Com isso, os principais indicadores começam a ser construídos, estabelecendo métricas como parâmetro para realizar um acompanhamento eficaz, minimizando os problemas dos processos e otimizando o serviço (PALADINI, 2005).

Contudo, a gestão de processos tem como objetivo garantir o melhor uso dos recursos, consequentemente gerando um melhor resultado para as empresas, modelando novos processos ou identificando oportunidades de melhorias no antigo e propondo resoluções.

## 4. ESTUDO DE CASO

### 4.1. A EMPRESA

A unidade a ser estudada, está localizada na cidade do Rio de Janeiro, onde está seguradora possui três unidades de pronto atendimento. O objetivo dessas unidades é realizar um serviço de qualidade e com rapidez, para que o cliente possa ter mais leveza ao tratar de um assunto inesperado e com isso ter uma resposta mais rápida e eficiente.

De acordo com as informações coletadas, a unidade em questão, não vem desempenhando com total eficiência os serviços que ali são propostos. Portanto, está sendo objeto de estudo para identificação dos problemas e prontamente, soluções para eles.

### 4.2. LEVANTAMENTO DOS PROBLEMAS

Por intermédio dos dados coletados desta unidade, foram identificados três problemas. A partir destes problemas que ocorrem com frequência, todo o processo sofre alterações, acarretando três efeitos. Na Tabela 1 a seguir, são apresentados os problemas, suas possíveis causas e efeitos gerados.

**Tabela 1:** Problema x Causa x Efeito

Problema	Causa	Efeito
Cliente chega na unidade no horário, porém sem aviso de sinistro aberto	Falta de orientação da central e/ou corretor.	Não recebe uma resposta de imediato do seu sinistro
Cliente chega na unidade fora do horário, mas com o aviso de sinistro aberto	Falta de orientação da central e/ou corretor; Falta de compromisso do cliente.	Atrasa as demais atendimentos; Aguarda por um período maior.
Cliente chega na unidade fora do horário e sem o aviso aberto	Falta de orientação da central e/ou corretor; Falta de compromisso do cliente.	Atrasa os demais atendimentos; Aguarda por um período maior; Não recebe uma resposta de imediato do seu sinistro.

**Fonte:** Autores (2020)

### 4.3. APLICAÇÃO DA FERRAMENTA MASP

#### 4.3.1. IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

A primeira fase do MASP, consta na identificação do problema de maior impacto no processo. Para a identificação dele, foi utilizado o diagrama de Pareto.

A aplicação de Pareto segue uma sequência de etapas, e estas etapas foram realizadas com base no movimento da unidade durante quatro meses, onde foram atendidos 308 sinistros. Na Tabela 2 a seguir, encontra-se a quantidade de atendimentos por mês.

**Tabela 2:** Demonstrativo mensal de sinistros

Mês de Referência	Quant. de Sinistros
nov/19	60
dez/19	94
jan/20	73
fev/20	81
<b>Toral</b>	<b>308</b>

**Fonte:** Autores (2020)

Na Tabela 3 a seguir, encontra-se o quantitativo de cada indicador analisado no período de quatro meses.

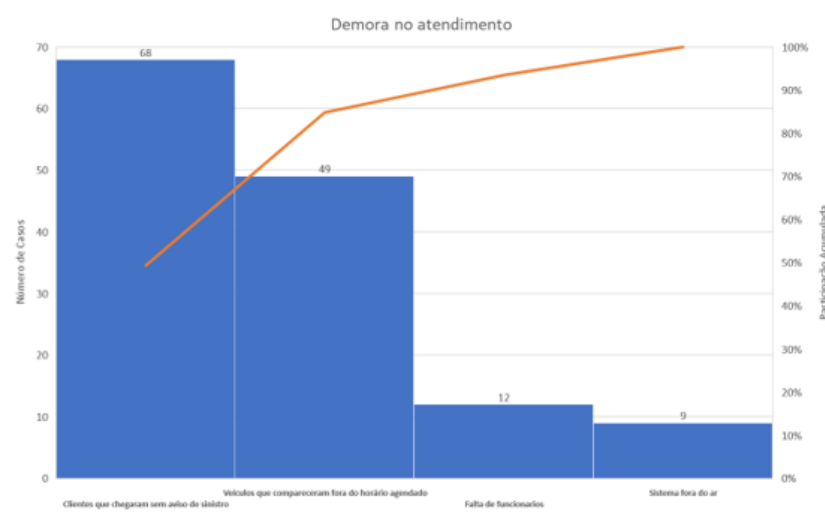
**Tabela 3:** Indicadores analisados

Motivos	Nº de Ocorrências
Sinistros que ocorreram de forma correta	170
Clientes que chegaram sem aviso de sinistro	68
Falta de funcionários	12
Veículos que compareceram fora do horário agendado	49
Sistema fora do ar	9
<b>Total</b>	<b>308</b>

**Fonte:** Autores (2020)

Após a aplicação das etapas, foi elaborado o gráfico de Pareto conforme apresentado na Figura 2 a seguir.





**Figura 2:** Pareto dos atendimentos realizados

**Fonte:** Autores (2020)

No Figura 2, é possível observar que dois problemas assumem um maior destaque para a demora no atendimento, que são: clientes que chegaram sem aviso de sinistro e veículos que compareceram fora do horário agendado. Com isso, foi identificado os problemas de acordo com o primeiro passo do MASP.

#### 4.3.2. OBSERVAÇÃO

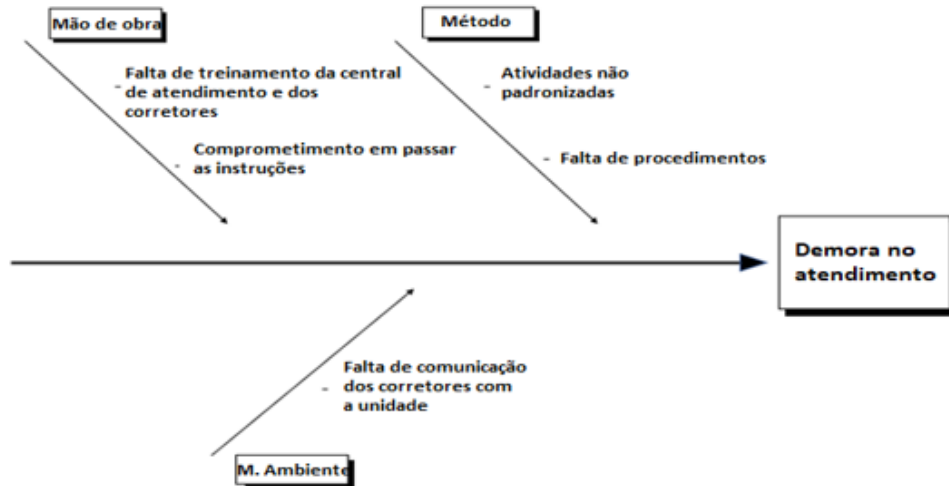
Visando entender a maneira que ocorre os principais problemas estabelecidos através de Pareto, foram realizadas conversas com clientes, funcionários do local e o gerente da unidade. E assim, junto com os dados levantados, foram identificados alguns problemas. Através desses problemas levantados, observou-se que estes acarretam a demora do atendimento, na desorganização do fluxo, e principalmente no não cumprimento da missão da unidade.

#### 4.3.3. ANÁLISE

Nesta fase, estão listados todos os indícios coletados na fase de observação. E para auxiliar na evolução desta etapa e melhor entendimento, será utilizada a ferramenta da qualidade diagrama de Ishikawa, no intuito de melhor visualizar suas causas e efeitos.

Para a elaboração do diagrama de Ishikawa, foi formado um comitê multidisciplinar, composto por um integrante da equipe de atendimento da unidade, um integrante da equipe de perícia, o gestor da unidade, um cliente antigo e os alunos que estão realizando o estudo. A partir disso, foi realizado o *brainstorming* das possíveis causas e efeitos que poderiam estar compondo o diagrama de Ishikawa, pois com uma equipe multidisciplinar, é possível identificar de uma maneira mais completa e por todos os ângulos o processo.

O Diagrama de Ishikawa tem por finalidade direcionar a organização na busca das causas e efeitos de um problema. Para isso, as causas foram relacionadas de acordo com sua natureza. Na Figura 3 a seguir, está representado o diagrama de Ishikawa.



**Figura 3:** Diagrama de Ishikawa  
**Fonte:** Autores (2020)

#### 4.3.4. PLANO DE AÇÃO

Nesta etapa, será elaborado o plano de ação a fim de minimizar e/ou eliminar as principais causas. A partir do diagrama de Ishikawa desenvolvido acima, e com auxílio de um estudo de tempos e movimentos realizado para se conhecer melhor o processo e como ocorre, será possível identificar as melhores propostas para à resolução do problema em questão.

Para auxiliar a criação do plano de ação, foram realizados estudos durante o período analisado a fim de mensurar o tempo de resposta da unidade atualmente no cenário que ali é aplicado.

A unidade possui uma agenda diária de um sinistro realizado por hora por regulador, sem intervalos para almoço, pois sempre estão disponíveis um atendente e um regulador na unidade. Com isso, sua capacidade total é de atender dezesseis veículos sinistrados por dia, já que a unidade funciona das 08:00 h às 18:00 h. Onde, um regulador chega às 08:00 h e outro às 09:00 h. Logo, o primeiro regulador termina seu expediente às 17:00 h e o outro às 18:00 h. Na Tabela 4 a seguir, apresenta o detalhamento de atendimento por hora.

**Tabela 4:** Quantidade de atendimentos por hora

Período (h)	Regulador 1	Regulador 2	Total
08:00 - 09:00	1 Sinistro	N/A	1 Sinistro
09:00 - 10:00	1 Sinistro	1 Sinistro	2 Sinistros
10:00 - 11:00	1 Sinistro	1 Sinistro	2 Sinistros
11:00 - 12:00	1 Sinistro	1 Sinistro	2 Sinistros
12:00 - 13:00	Almoço	1 Sinistro	1 Sinistro
13:00 - 14:00	1 Sinistro	Almoço	1 Sinistro
14:00 - 15:00	1 Sinistro	1 Sinistro	2 Sinistros
15:00 - 16:00	1 Sinistro	1 Sinistro	2 Sinistros
16:00 - 17:00	1 Sinistro	1 Sinistro	2 Sinistros
17:00 - 18:00	N/A	1 Sinistro	1 Sinistro
<b>Total Acumulado</b>	<b>8 Sinistros</b>	<b>8 Sinistros</b>	<b>16 Sinistros</b>

**Fonte:** Autores (2020)





**Tabela 5:** Proposta de quantidade de atendimentos por hora

Período (h)	Regulador 1	Regulador 2	Estagiário	Total
08:00 - 09:00	2 Sinistros	N/A	N/A	2 Sinistros
09:00 - 10:00	2 Sinistros	2 Sinistros	Apoio	4 Sinistros
10:00 - 11:00	2 Sinistros	2 Sinistros	Apoio	4 Sinistros
11:00 - 12:00	2 Sinistros	2 Sinistros	Almoço	4 Sinistros
12:00 - 13:00	Almoço	2 Sinistros	1 Sinistro	3 Sinistros
13:00 - 14:00	2 Sinistros	Almoço	1 Sinistro	3 Sinistros
14:00 - 15:00	2 Sinistros	2 Sinistros	Apoio	4 Sinistros
15:00 - 16:00	2 Sinistros	2 Sinistros	Apoio	4 Sinistros
16:00 - 17:00	2 Sinistros	2 Sinistros	N/A	4 Sinistros
17:00 - 18:00	N/A	2 Sinistros	N/A	2 Sinistros
<b>Total Acumulado</b>	<b>16 Sinistros</b>	<b>16 Sinistros</b>	<b>2 Sinistros</b>	<b>34 Sinistros</b>

**Fonte:** Autores (2020)

A partir da Tabela 4, é possível identificar que a unidade de pronto atendimento teria um salto de dezesseis atendimentos para trinta e quatro atendimentos diários, mais que o dobro do que a unidade produz atualmente.

Na Tabela 5 a seguir, é apresentado o aumento no número de atendimentos, após o estagiário passar por treinamento e adquirir experiência para realizar mais vistorias desacompanhado.

**Tabela 5:** Proposta de quantidade de atendimentos por hora com estagiário

Período (h)	Regulador 1	Regulador 2	Estagiário	Total
08:00 - 09:00	2 Sinistros	N/A	N/A	2 Sinistros
09:00 - 10:00	2 Sinistros	2 Sinistros	1 Sinistro	5 Sinistros
10:00 - 11:00	2 Sinistros	2 Sinistros	1 Sinistro	5 Sinistros
11:00 - 12:00	2 Sinistros	2 Sinistros	Almoço	4 Sinistros
12:00 - 13:00	Almoço	2 Sinistros	1 Sinistro	3 Sinistros
13:00 - 14:00	2 Sinistros	Almoço	1 Sinistro	3 Sinistros
14:00 - 15:00	2 Sinistros	2 Sinistros	1 Sinistro	5 Sinistros
15:00 - 16:00	2 Sinistros	2 Sinistros	1 Sinistro	5 Sinistros
16:00 - 17:00	2 Sinistros	2 Sinistros	N/A	4 Sinistros
17:00 - 18:00	N/A	2 Sinistros	N/A	2 Sinistros
<b>Total Acumulado</b>	<b>16 Sinistros</b>	<b>16 Sinistros</b>	<b>6 Sinistros</b>	<b>38 Sinistros</b>

**Fonte:** Autores (2020)

De acordo com essas propostas, a unidade passaria a atender mais rápido, em maior quantidade, e com o método padronizado entregaria para todos os clientes o diferencial que ali é proposto, um atendimento rápido e com resposta imediata.

Para a implantação desse método padronizado, todos os colaboradores das equipes que participam de alguma etapa do processo receberão treinamentos. Foi definido que três equipes deverão ser treinadas, sendo elas:

1. Central de atendimento – A equipe da central de atendimento, para quem o cliente geralmente liga quando se ocorre um acidente, deverá ser instruída do procedimento de agendar um horário e realizar a abertura do aviso na hora, pelo telefone, para que o cliente chegue à unidade com o aviso aberto.
2. Corretores – Os corretores de seguros, serão instruídos, para que caso o cliente não entre em contato com a central de atendimento inicialmente, não compareçam à

unidade para a realização da vistoria sem antes entrar em contato com a central para abertura e agendamento do aviso de sinistro.

3. Unidade – A unidade receberá o treinamento, para caso o cliente já conheça ou tenha ouvido falar e ligue direto e/ou vá ao local, de não realizar mais abertura do aviso e direcioná-lo o telefone da central, onde deverá ser aberto o aviso e agendado o horário.

#### 4.3.5. AÇÃO

Na etapa de ação, é colocado na prática tudo o que foi desenvolvido na etapa anterior. Porém, devido a pandemia que se instalou no ano de 2020, a unidade objeto de estudo, fechou no mês de março. Sendo assim, não foi possível aplicar o plano de ação que foi desenvolvido de forma clara e detalhada.

#### 4.3.6. VERIFICAÇÃO

Conforme explicado na etapa anterior, não foram executadas as propostas de ação, logo não foi possível observar e estudar os resultados que seriam obtidos, para a verificação de melhorias.

#### 4.3.7. PADRONIZAÇÃO

De acordo com o que foi registrado nos itens anteriores, não foi possível realizar a implementação e acompanhamento do plano de ação e sua verificação. Portanto, foi acordado com o aluno, que trabalha no local, de passar o estudo para a empresa, para que o mesmo possa ser executado, a fim de qualificar e aplicar nas demais unidades, caso ocorra a diminuição e/ou eliminação dos problemas.

#### 4.3.7. PADRONIZAÇÃO

De acordo com o que foi registrado nos itens anteriores, não foi possível realizar a implementação e acompanhamento do plano de ação e sua verificação. Portanto, foi acordado com o aluno, que trabalha no local, de passar o estudo para a empresa, para que o mesmo possa ser executado, a fim de qualificar e aplicar nas demais unidades, caso ocorra a diminuição e/ou eliminação dos problemas.

#### 4.3.8. CONCLUSÃO

Não foi possível obter uma conclusão do método, já que ele não teve à aplicação do plano de ação, assim sendo impossível mensurar os dados para avaliação do processo.

#### 4.4. RESULTADOS ESPERADOS

Os resultados esperados com o estudo aqui proposto, dependerá da aplicação após a abertura da unidade novamente.

Espera-se que ocorra a melhora na satisfação do cliente, pois seu atendimento será mais rápido e com a resposta imediata, visto que anteriormente o cliente poderia ficar aguardando de 20 a 80 minutos e ainda sair sem uma resposta da unidade. E espera-se também que ocorra um aumento na produção, visto que com o estudo de tempo realizado é possível executar o atendimento dentro do período de 20 a 30 minutos, sendo assim, ocorreria um aumento da capacidade diária de atendimento na unidade.

A implantação de treinamentos frequentes, e para todos os envolvidos no processo, endossa a manutenção do método padronizado, assegurando uma maior eficiência na proposta da seguradora em ter uma unidade de pronto atendimento.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o trabalho aqui apresentado, o seguro de automóveis tem um grande potencial no mercado e com isso, seguradoras precisam apresentar aos seus clientes diferenciais na hora de prestar atendimento no momento indesejado, ganhando assim o contrato com o cliente e potenciais indicações para familiares e amigos, aumentando ainda mais a sua cartela de clientes. Sendo assim, o estudo aqui exposto, está relacionado a um diferencial de uma determinada seguradora.

Esta seguradora, apresenta uma unidade de pronto atendimento, onde o seu objetivo é acelerar o processo de atendimento quando se ocorre um sinistro. Porém, conforme exposto ao longo do trabalho, este objetivo não vinha sendo cumprido na unidade. Ocorrendo demoras no atendimento, logo a insatisfação do cliente, e principalmente o não cumprimento do seu objetivo, que é levar uma resposta imediata ao cliente.

Diante da necessidade do cenário apresentado, o presente trabalho teve por objetivo analisar e propor melhorias no processo de atendimento desta unidade. Através da metodologia MASP, com o auxílio do diagrama de Pareto e diagrama de Ishikawa, foram identificados os principais problemas e a partir da análise de suas causas e estudos de tempo realizados, foram identificadas oportunidades de melhorias para o processo.

De acordo com o trabalho realizado é possível identificar que, se aplicadas corretamente as propostas desenvolvidas, a unidade de pronto atendimento teria um aumento de 100% na sua capacidade de atendimento. Onde o total anteriormente às propostas era de 10 atendimentos por dia e após a sua implementação passaria a ser de 20 atendimentos por dia, conforme o novo tempo de atendimento para cada veículo, elevando assim a produtividade mensal da unidade.

Porém, o plano de ação desenvolvido através da metodologia MASP, não pôde ser posto em prática, devido a pandemia que se instalou no ano de 2020, onde acarretou o fechamento da unidade por tempo indeterminado. Sendo assim, não foi possível mensurar os efeitos se aplicado o estudo. Onde, ele teve como plano desenvolvido, a realização de um método padronizado, que possibilitaria o aumento dos números de atendimentos diários, logo um aumento na produção da unidade. Com isso, a unidade atenderia os requisitos que ali foram estabelecidos, de levar um atendimento rápido e eficiente, junto com a resposta imediata para o cliente.

## 6. REFERÊNCIAS

**CNseg.** Estatísticas do mercado segurador, 2021. Disponível em: <https://cnseg.org.br/estatisticas/mercado.html>. Acesso em: 10 abr. 2020.

**CAMPOS, Vicente Falconi.** Gerenciamento pelas Diretrizes. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2014.

**CARPINETTI, Luiz César Ribeiro.** Gestão da Qualidade. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2016.

**DETRAN-RJ.** Estatística de veículos. Disponível em: [http://www.detran.rj.gov.br/\\_estatisticas.veiculos/02.asp](http://www.detran.rj.gov.br/_estatisticas.veiculos/02.asp). Acesso em: 18 de maio de 2020.

**LORENZON, Elias.** Utilização do MASP. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/2101/1/2018EliasLorenzon.pdf>. Acesso em: 17 de setembro de 2020.

**PAIM, Rafael; CARDOSO, Vinícius; CAULLIRAUX, Heitor; CLEMENTE, Rafael.** Gestão de Processos: pensar, agir, aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.

**PALADINI, Edson Pacheco et al.** Gestão da Qualidade: teoria e casos. 12. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 355 p.

**SUSEP. AUTOSEG** – Sistema de estatísticas de automóveis da SUSEP. 2019. Disponível em: <http://www2.susep.gov.br/menuestatistica/Autoseg/principal.aspx>. Acesso em: 18 de mai. de 2020.

**VERGARA, Sylvia Constant.** Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 16 ed. São Paulo, 2016. 95 f.