

O PAPEL DAS FERRAMENTAS GERENCIAIS NAS EMPRESAS DE REGISTRO, SP.

FORTI NETO, Octavio.²

DE OLIVEIRA, Igor Kelvin Freitas¹

KURINO, Lucas Ryonosuke Ribeiro¹

OLIVEIRA, Felipe. Mateus²

ROSA, Nicolas da Silva¹

1 RESUMO

Muitos estudos mostram que poucas empresas sobrevivem durante cinco anos de operação. Os estudos tendem a enfatizar que a falta de planejamento estratégico e má administração da empresa tem sido causas potenciais para os problemas de sobrevivência. A problemática se torna ainda mais interessante, uma vez que, nos dias atuais temos acesso a diversos modelos de negócio e as ferramentas que ajudam na gestão. Tendo em vista esta problemática, que esse trabalho buscará respostas. Para iniciar, explanaremos sobre a temática da comunicação dentro das empresas, pois um dos pilares para o negócio é a interação entre chefes e os funcionários. Para além disso, pretende-se buscar uma miríade de ferramentas de gestão e, ao mesmo tempo, aplicar um questionário qualitativo e quantitativo no município de Registro, a fim de explorar melhor a temática e saber dos empreendedores o porquê dos mesmos não acessarem as ferramentas gerenciais.

Palavras-chave: ferramentas de gestão; empresas; Registro-SP.

2 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, as empresas têm se modernizado e buscando diversas formas de inovar para sempre atender bem seus clientes, ter um serviço diferenciado, se destacar no mercado, e acima de tudo gerar lucro. Temos atualmente diversas técnicas para se destacar no mercado e ter uma boa organização interna a fim de melhor atender o seu público-alvo.

Ferramentas de gestão, são aliados importantes quando o assunto é organização e planejamento organizacional, e através delas, muitas empresas vêm tendo sucesso, mesmo que sendo criadas a muito tempo, continuam sendo práticas de extrema relevância para o sucesso de uma organização, seja para quem está começando um negócio, ou para quem já tem um negócio e deseja melhorar seus resultados.

Diante de um contexto ferramental vasto sobre técnicas de administração, e várias ferramentas à disposição, por que muitas empresas não dão certo no Brasil? Será que os empresários de pequeno porte sabem sobre a existência de tais ferramentas? Será que as empresas do município de Registro conhecem as ferramentas de gestão? Se sim, será que as usam?

Nesse sentido, este trabalho de viés qualitativo e quantitativo tem como objetivo analisar os comerciantes locais de nossa cidade de Registro, mapeando-os para saber se, de fato, conhecem ou não as ferramentas, se aplicaram, e se tiveram algum tipo de eficácia em sua implementação.

Este estudo está em andamento e sua aplicação está prevista no município de Registro- SP, na região do Vale do Ribeira. A hipótese inicial é que por mais que haja a disponibilidade dessas ferramentas de gestão, seja por assessorias e consultorias internas e externas e mesmo em diversos sites, poucos empreendedores buscaram sua aplicação, sobretudo, por uma cultura administrativa familiar e fechada a novas ideias.

Esse trabalho se divide, inicialmente, na construção de seus objetivos geral e específico, na justificativa e no desenvolvimento de sua metodologia e revisão bibliográfica. A apresentação dos resultados se sucederá em outro momento, uma vez que é um trabalho em andamento.

3 OBJETIVO

O objetivo deste artigo é mostrar o nível de conhecimento dos empresários de Registro sobre o uso das ferramentas de gestão, e se eles as aplicam em suas empresas

3.1 OBJETIVO ESPECÍFICO

- Identificar as principais ferramentas de gestão para aplicação em pequenas empresas;
- Mapear as empresas no município de Registro que contenha 15 ou mais funcionários;
- Desenvolver um questionário quantitativo e qualitativo para entendimento do conhecimento e aplicação das ferramentas;
- Analisar os principais resultados a fim de entender sua aplicação.

4 JUSTIFICATIVA

Através do conhecimento adquirido após essa pesquisa sobre ferramentas de gestão e suas aplicações nas empresas de pequeno porte, como elas funcionam, e para que servem, nos surgiu a seguinte dúvida: Será que os empresários da nossa cidade têm conhecimento sobre essas ferramentas, e se eles aplicam as mesmas em suas empresas?

A partir dessa pergunta, iniciamos os nossos estudos mais aprofundados sobre as empresas da nossa cidade, buscando saber como é feita a administração das empresas de Registro, se eles utilizam ferramentas ou se já utilizaram em algum momento as ferramentas que serão apresentadas nesse artigo.

Para o campo da administração, a principal contribuição é entender se os empresários de cidades de menor porte entendem a importância das ferramentas gerenciais, sobretudo, na aplicação do processo administrativo e na busca de resultados mais lucrativos. A partir disso, pensar em soluções para a área.

5 METODOLOGIA

As ferramentas de gestão são fundamentais para o desenvolvimento dos negócios. Tendo em vista isto, a identificação das ferramentas através de uma varredura bibliográfica é fundamental. Por isso, em um primeiro momento o estudo dos conceitos e das ferramentas administrativas por intermédio de importantes autores como Djalma Pinho Rebouças Oliveira, Idalberto Chiavenato são importantes para robustecer a pesquisa.

Em um segundo momento, mapear as empresas na região, sobretudo, aquelas que contêm mais de 15 funcionários, uma vez que elas são importantes para municípios de pequeno porte e são mais consolidadas. O objetivo é focar no polo logístico, industrial e empresarial do município e outras que possam ser pesquisadas na base de dados da associação comercial da cidade.

Após isso, aplicar um questionário quantitativo e qualitativo com questões abertas e fechadas a fim de identificar o conhecimento dos empresários e também se tiveram algum sucesso em sua implementação. O questionário será construído em torno de 6 questões elaboradas. Elas serão enviadas via *forms* por *whatsapp* e e-mail dos empresários mapeados da Associação comercial de Registro (ACIAR).

Por fim, pretende-se tabular os dados e relacionar com as análises relacionadas na bibliografia estudada bem como estabelecer inferências com o objetivo de comprovar ou não as hipóteses. A aplicação do questionário nas empresas do município houve 21 respostas de empresários, onde o questionário foi dividido em 3 seções a serem analisadas. O seu maior aprofundamento está na análise de resultados.

6 DESENVOLVIMENTO

Ferramentas gerenciais são dispositivos que ajudam no processo de gerência, bem como no controle de qualidade da gestão de empresas. Te ajudam a identificar falhas em processos importantes e ajudam a melhorar o desempenho da organização.

Algumas das principais ferramentas de gestão, a qual são a base para o nosso estudo para medir o conhecimento dos empresários locais sobre elas, são:

- **5W2H**

A ferramenta de gestão utilizada para a criação de planos de ação eficiente para empresa ou projeto chama-se 5W2H, essa ferramenta necessita que sejam feitas 7 etapas ou perguntas definidas 5 pelo W e 2 pelo H, todas de origem inglesa (CHIAVENATO, 2016).

Segundo Daychouw (2007) diz: “Este método consiste em fazer sete perguntas acerca de uma ação a ser tomada, no sentido de obter as informações que servirão de apoio ao planejamento de forma geral. O nome do método, 5W2H, deve-se aos termos da língua inglesa What, Who, Why, Where, When, How, How Much”¹ (VALENTIM ET AL., 2019).

Onde são feitas perguntas específicas como:

- - O que será feito? (What)
- - Porque será feito? (Why)
- - Onde será feito? (Where)
- - Quando será feito? (When)
- - Por quem será feito? (Who)
- - Como será feito? (How)
- - Quanto custará fazer? (How much)

Seguindo todas essas etapas/perguntas todo projeto feito na empresa o objetivo é que a empresa consiga desenvolver planos de trabalho e, assim será mais eficaz. Esta ferramenta de gestão surgiu no Japão, por profissionais da indústria automotiva, que buscavam otimizar seu tempo de produção, buscando manter sempre a mesma qualidade de seus produtos

- **SIX SIGMA**

Temos uma ferramenta que é utilizada baseada na variação que cada processo sofre dentro da empresa, ela recebeu o nome de Six Sigma onde a medida de variação é chamada de Sigma. Segundo Deming (1990, pp. xx-xxii, apud Maximiano, 2009), “a variabilidade estará sempre presente nos produtos e serviços que são gerados por quaisquer processos”.²

Onde como exemplo o Six Sigma é baseado na redução da variação no resultado entregue na produção de produtos com falha baseado num total de 1 milhão, onde digamos que quanto menor a taxa de falhas no produto para a empresa é melhor, onde o restante é chamado de perfeição. Onde o produto pode atingir 6 Sigmas, tendo o menor índice de falha, já um produto que tem 1 Sigma possui um índice de falha muito alto quando relacionado a 1 milhão desse mesmo produto.

A aplicação mais recente desta ferramenta foi na MOTOROLA por BILL SMITH, em 1987. Tinha o objetivo de aumentar o desempenho da organização, deste modo obtendo sucesso na produção e distribuição de seus produtos.

¹ Disponível em, <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-mecanica/gerenciamento#2342-5W2H>. Acesso em 23/10/2021.

² Disponível em, <https://www.scielo.br/j/rac/a/xDVz8JndKf9xtfZmQ4vfkYn/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24/10/2021.

- **BRAINSTORMING**

Como se sabe, a comunicação é essencial para o desenvolvimento da empresa e uma das dinâmicas utilizadas é o *brainstorming*, que é basicamente uma técnica para gerar ideias e criar soluções no serviço (ARAÚJO, 2011).

Osborn em 1962, dizia, conforme Pacheco et al³ "Quanto maior o número de ideias, mais fácil será encontrar as convenientes."⁴ Essa ferramenta pode ser resumida em 5 pontos básicos: explicação do problema, anotação das ideias por parte de cada participante, apresentação de ideias para o grupo, agrupamento de ideias e o encerramento. É importante ressaltar a dialética do líder, em que se busca uma linguagem compreensível e que gere engajamento. Criado por Alex Osborn nos anos 30, era inicialmente uma ferramenta voltada para a publicidade.

- **PDCA**

Outra ferramenta de gestão é PDCA: *Plan* (planejar), *Do* (fazer), *Check* (checar) e *Act* (agir). Essa técnica tem como objetivo a melhoria da empresa por meio desses 4 itens citados acima sempre em sequência. Depois do levantamento desses processos, é necessário colocar em prática para que possa promover uma melhoria necessária e eficiente e, conseqüentemente, atingir a meta necessária (CHIAVENATO, 2015).

Walter Andrew Shewart é considerado por muitos o criador do PDCA, ele era um físico norte americano, e ficou conhecido como o pioneiro no controle de qualidade (CHIAVENATO, 2015).

Nosso próximo passo é pesquisar sobre mais ferramentas de gestão, visando trazer mais aporte teórico para nossos estudos, e sua aplicabilidade no nosso projeto. Conforme Quinquilo (2002) os instrumentos são importantes para gerar melhoria contínua, uma vez que sistematiza as ações e catalisa a obtenção de melhores resultados, gerando crescimento e sobrevivência às organizações.

- **BUSINESS MODEL CANVAS**

O *BUSINESS MODEL CANVAS*, criado por Alexander Osterwalder, tem como objetivo dar uma visão inicial sobre o negócio, definindo o público-alvo, bem como as parcerias necessárias, a missão e visão da empresa e os recursos que vão ser necessários para o funcionamento da empresa. Ele pode ser feito antes mesmo do plano de negócios, já que esta ferramenta mostra de forma simplificada como sua empresa vai funcionar (DORNELAS, 2016).

O CANVAS é dividido em 9 quadrantes, da seguinte maneira:

³ Disponível em: <http://www.issbrasil.usp.br/artigos/ana.pdf> - acesso em 26/10/2021

⁴ Idem.

Figura 1.0 – Modelo Canvas⁵

Segundo Camargo (2019), diz: “O principal objetivo do Canvas é fazer com que você planeje um negócio de sucesso de forma pouco burocrática, tendo diversos insights e ideias durante o processo”.⁶ Uma vantagem do CANVAS, é que você pode escrevê-lo em uma folha de papel, de modo simples e prático, ele é o pontapé inicial da sua empresa, além de ser prático, é também muito eficiente para te ajudar a definir estratégias de vendas e o seu público-alvo.

• PLANO DE NEGÓCIOS

Antes de abrir uma empresa, é de fundamental importância realizar uma estratégia, de como as coisas devem funcionar. Fazer um plano de negócios vai te ajudar a ter um planejamento financeiro, de marketing e de organização também. Com ele, você irá conseguir planejar a vida da sua empresa por 6 meses ou mais.

Segundo Dornelas (2016, p. 98), “o Plano de Negócio é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite o empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio”.

Os principais pontos do plano de negócio são:

- Sumário executivo
- Planejamento estratégico

⁵ Disponível em: <https://abstartups.com.br/quer-aplicar-o-business-model-canvas-veja-alguns-exemplos/>. Acesso em 31/11/2021.

⁶ Disponível em, <https://robsoncamargo.com.br/blog/O-que-e-Canvas> , acesso em 30/10/2021.

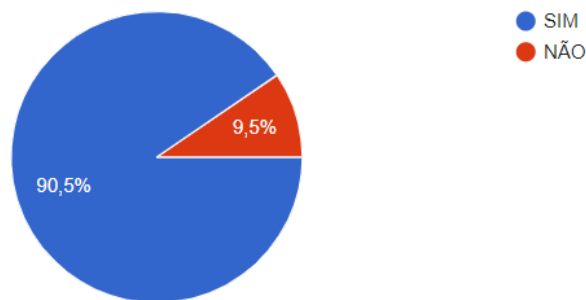
- Análise de mercado
- Plano de marketing
- Plano operacional
- Análise de cenários
- Plano financeiro

7 DESENVOLVIMENTO

Através do questionário, chegamos nos resultados abaixo, a partir de 21 respostas coletadas durante 3 semanas dos empresários do município de Registro. A nossa primeira análise mostra que 90,5% dos empresários que responderam o questionário, conhecem as ferramentas de gestão. O gráfico 1.0 abaixo mostra de maneira mais evidente.

Gráfico 1.0 – Conhecem as ferramentas de gestão?

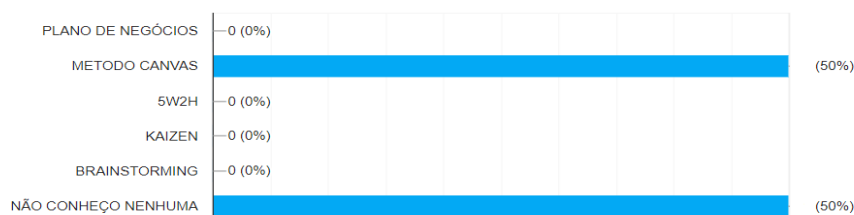
VOCÊ CONHECE OU JÁ OUVIU FALAR EM FERRAMENTAS DE GESTÃO?



Destes que não conheciam as ferramentas de gestão, 50% deles ouviram fala no método CANVAS, e 50% deles não conheciam nenhuma ferramenta, conforme mostra o gráfico 2.0 abaixo:

Gráfico 2.0 – Ferramentas que os gestores que não conhecem selecionaram.

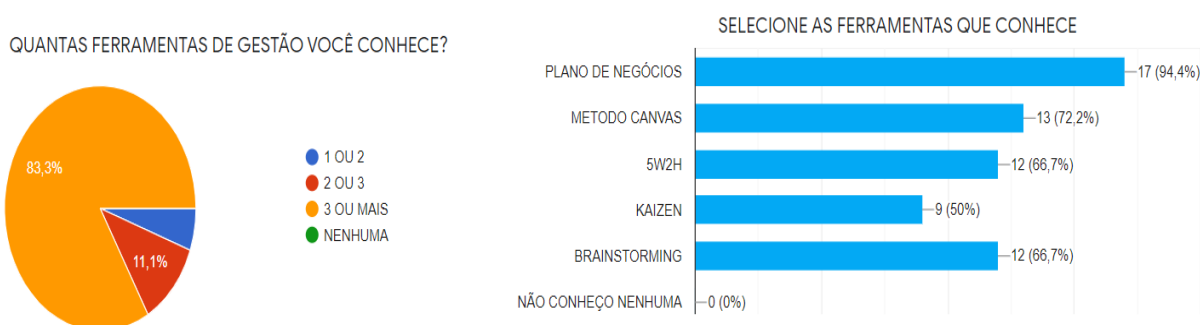
SELECIONE OS NOMES QUE CONHECE



A segunda análise que tivemos com este questionário, foi com relação aos empresários que conheciam as ferramentas de gestão. Para estes foi perguntado quais eles conheciam, se já aplicaram em suas empresas, e se acham que as ferramentas de gestão ajudam na administração da empresa.

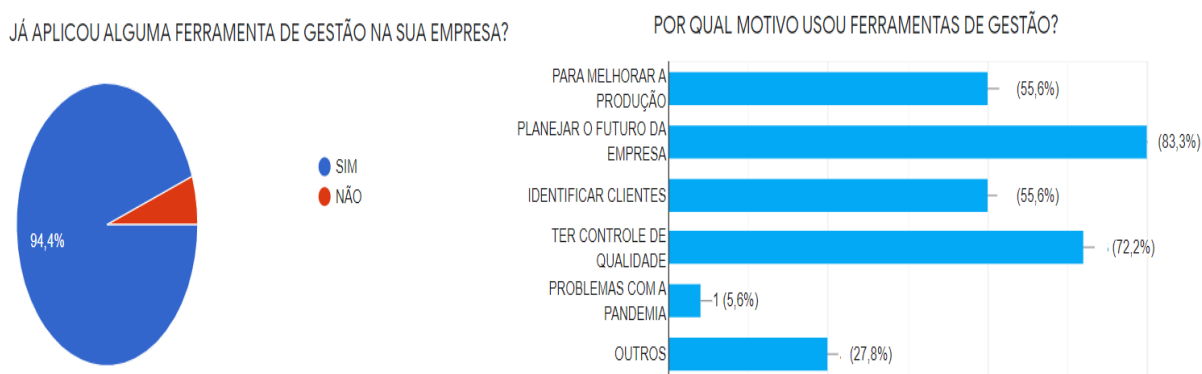
Conforme os dados do gráfico 3.0 abaixo, a maioria dos empresários entrevistados, conheciam mais de 3 ferramentas de gestão, sendo a mais conhecida entre eles, o plano de negócios.

Gráfico 3.0 – quantas ferramentas de gestão você conhece?



Feito este levantamento, descobrimos que 94,4% dos empresários de Registro, já aplicaram essas ferramentas em suas empresas em algum momento, e o principal motivo para a aplicação delas, a maior parte deles, 83,3%, apontou o planejamento do futuro da empresa, o que justifica o plano de negócios ser a ferramenta mais conhecida entre os empresários de nossa cidade. O gráfico 4.0 mostra como é essa relação das ferramentas de gestão aplicadas.

Gráfico 4.0 – aplicação das ferramentas gestão na sua empresa



Embora não estivesse nas hipóteses dessa pesquisa, a existência de um escritório regional do SEBRAE na cidade de Registro pode ser entendida como uma explicação para que a maioria dos empresários já conheça

a ferramenta do plano de negócios. Outro motivo poderia ser a alta divulgação dessa ferramenta pelas organizações como associação comercial e universidades ao redor da cidade.

Através desta pesquisa, concluímos que os empresários de nossa cidade, em sua maioria, não só conhecem as ferramentas de gestão, como também já aplicaram em suas empresas. Os dados deixam bem claros que o principal motivo para o uso das ferramentas, é para o planejamento do futuro da empresa.

Juntado isto com o fato do Plano de negócios ser a ferramenta mais utilizada pelos empresários da cidade, chegamos à conclusão de que eles tem uma grande preocupação com o futuro de suas empresas, um indicador muito bom, já que dentre as ferramentas aqui apresentadas, o Plano de negócios é a ferramenta mais importante para a gestão e saúde da empresa.

Contudo, a nossa amostra precisa ser mais significativa a ponto de abarcar mais empresas da cidade. Por isso, a aplicação do questionário ainda persistirá aberto para melhor entendimento das variáveis da pesquisa.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a modernização das empresas, é necessário se reinventar cada vez mais para atingir o resultado esperado. Podemos concluir que as ferramentas de gestão são de extrema importância e muito utilizada no controle das empresas na nossa região. Tendo embasamento nas pesquisas realizadas, as ferramentas de gestão não estão ausentes na nossa cidade, com o auxílio dessas técnicas, podemos expandir nossos negócios mais organizadamente, melhorando os processos e evoluindo cada vez mais.

Contudo, essa pesquisa é uma análise inicial que precisa ser mais bem explorada diante de entrevistas mais específicas e um maior número de respondentes. Nem por isso, a relevância dessa pesquisa se reduz, visto que abre um escopo maior para entender o porquê de as empresas ainda terem um alto índice de morte no Brasil e em Registro.

7. FONTES CONSULTADAS

ARAÚJO, Luis César. Organização, Sistemas E Métodos E As Tecnologias De Gestão Organizacional, atlas, 2011.

CAMARGO, Robson. O que é Canvas? E como pode auxiliar em seus projetos? 2019. Disponível em: <https://robsoncamargo.com.br/blog/O-que-e-Canvas>, Acesso em 30/10/2021.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração, campus, 2015.

DORNELAS, José. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Atlas, 2016

MAXIMIANO, C. Seis Sigma: Fatores Críticos de Sucesso para sua Implantação, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/xDVz8JndKf9xtfZmQ4vfkYn/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24/10/2021.

NAPOLEÃO, Bianca Minetto. Ferramentas de gestão, 2018. Disponível em: <https://ferramentasdaqualidade.org/author/minetto-bianca/>. acesso em 30 de nov. de 2021.

PACHECO, A., SALLES, B., GARCIA, M, POSSAMAI, O. O Ciclo PDCA na gestão do conhecimento: Uma abordagem sistêmica. Disponível em: <http://www.issbrasil.usp.br/artigos/ana.pdf>. Acesso em: 26/10/2021.

PERIARD, Gustavo. Matriz 5w2h: aprenda a elaborar, executar e mensurar um plano de ação simples e eficiente, HEFLO, 2019. Disponível em: <https://www.heflo.com/pt-br/produtividade/matriz-5w2h/> . aceso em 30 de nov. 2021.

PRADA, Charles. Brainstorming: o que é e como aplicar na geração de novas ideias, 2018. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2018/09/brainstorming/> . Acesso em 30/10/2021.

SILVA, Graziane Granado Correa da. Brainstorming e a aplicação do modelo clássico. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-de-producao/brainstorming>. Acesso em: 27/10/2021.

QUINQUIOLO, J. M. Avaliação da Eficácia de um Sistema de Gerenciamento para Melhorias Implantado na Área de Carroceria de uma Linha de Produção Automotiva. Taubaté/SP: Universidade de Taubaté, 2002

VALENTIN, Édipo, JUNIOR, Reinaldo, NETO, Glauco. Ferramentas da qualidade aplicadas ao gerenciamento de manutenção: Estudo de caso em uma frota de caminhões. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. 2019. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-mecanica/gerenciamento#2342-5W2H> Acesso em: 23/10/2021.