

Ygor Geann dos Santos Leite
Rejane Flores da Costa
(Organizadores)

Tópicos em Gestão da Qualidade
Modelos de gerenciamento de resultados
Volume 3

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2024

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais

Ms. Davilson Eduardo Andrade

Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas

Msc. Fabiane dos Santos

Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia

Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC

Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy

Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

T674

Tópicos em Gestão da Qualidade: Modelos de gerenciamento de resultados - Volume 3/
Organização: Ygor Geann dos Santos Leite, Rejane Flores da Costa, Belo Horizonte - MG: Poisson, 2024

Formato: PDF

ISBN: 978-65-5866-367-6

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

1. Administração 2. Gestão. 3. Qualidade
I. LEITE, Ygor Geann dos Santos II. COSTA, Rejane Flores da III. Título

CDD-658

Sônia Márcia Soares de Moura - CRB 6/1896

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.



O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.

Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br



Organizadores

Prof^o. M.Sc. Ygor Geann dos Santos Leite

Coordenador dos Cursos de Gestão Fametro Unidade Norte e Docente, exercendo nos cursos de gestão e negócios. Doutorando em Biotecnologia e Mestre em Ciência e Engenharia de Materiais pela Universidade Federal do Amazonas. Pesquisador atuando no desenvolvimento de materiais zeólitos aplicados como catalisador na esterificação de ácido oleico para obtenção de oleato de metila (biodiesel) e adsorção de contaminantes em recursos hídricos. Tecnólogo em Gestão da Qualidade, com especialização em Engenharia da Qualidade e Seis Sigma.

Prof^a. Me. Rejane Flores da Costa

Coordenadora dos Cursos de Gestão da Unidade Zona Leste - Fametro, Graduada em Administração, pós-graduada em Marketing empresarial pela UFAM, Mestre em Administração pela UFPE, com experiência na área de gestão de empresas e gestão Acadêmica de coordenação.

Prefácio

Honra-me sobremaneira prefaciá-lo volume 3 do livro "Tópicos em Gestão da Qualidade: Modelos de Gerenciamento e Resultados". O estudo consiste no Trabalho Acadêmico de Conclusão dos alunos do Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Qualidade da Fаметro Unidade Zona Leste. A partir deste contexto, os 17 artigos presentes nesse livro refletem não apenas o conhecimento adquirido, mas também a dedicação e a paixão que a turma investiu na busca pela excelência em gestão da qualidade.

A coletânea dos artigos que compõem o livro tem como objetivo subsidiar futuras pesquisas por se tratar da Gestão da qualidade aspecto de muita importância para organizações.


A primeira sensação vem do fato de perceber que esta produção vincula-se a prática acadêmica do processo de construção coletiva do conhecimento abrangendo as áreas: Qualidade, Logística, Marketing, Finanças e Administração.

Estudos de casos pretendem orientar as empresas parceiras sobre as estratégias e processo nas áreas supracitadas. É como se os autores procurassem destacar o cotidiano, o vivido e vivenciado no chão das suas práticas na aprendizagem do ambiente acadêmico e replicassem o conhecimento através de ações intervenções baseadas nas observações, análises e bibliografias que versam sobre as ações propostas, mas tudo isto refletido e elaborado crítica e criteriosamente.

Torna-se constante a busca por melhorias que proporcionem resultados econômicos e financeiros. Essa melhoria passa por todos os setores dentro das empresas e por todos os processos internos, visando racionalização, agilidade, e a qualidade de produtos e serviços ofertados. Logo, a área da qualidade é essencial para que as organizações possam se manter num mercado tão competitivo.

Suas contribuições se estendem na implantação da ISO 45001;2018, padronização, implementação, otimização. Automação e melhoria de processos, bem como estratégias para as áreas de marketing, finança e logística, buscando a satisfação dos clientes, redução de custos e desperdícios, no qual todos esses benefícios contribuem para a competitividade e manutenção da organização no mercado.

Porém, é preciso ter cuidado na escolha da estratégia mais adequada para atingir os objetivos das organizações. Portanto, este livro aborda a aplicabilidade de recursos que permitem através do uso do conhecimento adquirido a identificação dos problemas vivenciados para compreender a realidade das empresas, o 3º volume desse livro apresenta uma coletânea de artigos com temas diversificados de grande relevância para o conhecimento de futuros acadêmicos.



Aos leitores, espera-se que este livro seja mais do que uma fonte de informação, mas uma inspiração para enfrentar desafios, inovar e elevar os padrões de qualidade em suas jornadas acadêmicas e profissionais.

Os temas dos artigos abordados neste livro tratam dos mais diversos assuntos dentro das áreas de; s área: Qualidade, Logística, Marketing, Finanças e Administração, que proporcionará uma leitura atrativa, diversificada, e rica em contribuições e conhecimentos para o leitor.

Dentre eles:

1. Desafios da Implantação da ISO 45001:2018 - Estudo de caso em uma empresa de eletrônicos. No Polo Industrial de Manaus;
2. Gestão da Qualidade Ineficiente Estudo de caso em uma empresa de Comércio Eletrônico;
3. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos em Estudo de caso em uma Empresa de Cosméticos e Embelezamento;
4. Implementação e Melhorias do Processo de Teste de Placas - Estudo de caso em uma Empresa do Ramo de Sistema de Informação;
5. Análise do correto Gerenciamento e Melhoria dos Processos Contínuos; Estudo de caso de uma Loja Varejista Romance Favorita.
6. Automação de Processos - Estudo de caso em uma do Polo de Rodas no Distrito Industrial.
7. Dentre outros artigos de grande relevância acadêmica e profissional

Ressalta-se também que este trabalho foi muito significativo para os autores que envolveram os alunos que tiveram a oportunidade de pesquisar diversas fontes de base científica para desenvolver seus artigos, acredito que tenha sido uma experiência muito gratificante para todos.

Na oportunidade congratulo o prof. M.Sc. Ygor Leite que conduziu com maestria os acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia de Gestão da Qualidade do Centro Universitário CEUNI - Fametro Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança frente às adversidades vivenciadas. Haja visto a publicação do livro da coletânea dos artigos irão contribuir significativamente para futuras pesquisas nas diversas área do conhecimento.

Logo, foi possível a concretização desta obra, com o comprometimento de todos os envolvidos, com resultados para a sociedade no geral que poderão fazer uso dos resultados obtidos e novos conhecimentos gerados nessas pesquisas.

Professora Me. Rejane Flores da Costa.

SUMÁRIO

Capítulo 1: Implementação e melhorias no processo de teste de placas: Estudo de caso em uma empresa do ramo de sistema de informação 10

Josiel da Silva Oliveira, Jozimar da Silva Oliveira, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.01

Capítulo 2: Estratégia de desenvolvimento financeiro e aumento de participação mercadológica: Estudo de caso na empresa Olhar de Gatinha 22

Silanete Moreira Lopes, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.02

Capítulo 3: Gerenciamento da cadeia de suprimentos: Estudo do caso em uma empresa de cosméticos e embelezamento 35

Helen Ramires da Silva, Nayandra da Silva Mendonça, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.03

Capítulo 4: Rede social e o poder da influência: Estudo de caso sobre a rede LinkedIn, marketing pessoal e visibilidade profissional 47

Ingrid de Souza Gama, Ingrid Daiane Costa Sousa, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.04

Capítulo 5: Comunicação interna efetiva como ferramenta de atendimento a requisitos e satisfação de clientes: Estudo de caso em uma empresa de tecnologia de informação 64

Milena Caranha Gomes, Tamyra Araújo Cardoso, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.05

Capítulo 6: Análise do correto gerenciamento e melhoria dos processos contínuos de uma loja varejista Romance Favorita: Estudo de caso 77

Mairton Coelho Frazão, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.06

Capítulo 7: Otimização e redução de custos no processo de impressão de relatórios: Estudo de caso em uma empresa de componentes 91

Linda Nery Soares, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.07

SUMÁRIO

Capítulo 8: Implementação do sistema de gestão de qualidade: Estudo de caso em uma empresa de construções e reparos navais..... 102

Darlíane Thalyta Assis de Araujo, Leda Cartilho Parente, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.08

Capítulo 9: Utilizando do marketing de causa com ferramenta de viabilidade: Estudo de caso em uma empresa de formação profissionalizante..... 114

Janderson Soares Neves, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.09

Capítulo 10: Desafios da implantação da ISO 45001:2018: Estudo de caso em uma empresa de eletrônicos no Pólo Industrial de Manaus..... 126

Felipe Ventura Fenelon, Jaqueline Silveira de Sousa, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.10

Capítulo 11: Automação de processos: Estudo de caso em uma empresa do polo de duas rodas..... 138

Keven Douglas Moraes da Silva, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.11

Capítulo 12: Importância do método 5S para empresas e seus impactos na cultura organizacional: Estudo de casos em uma empresa do polo de duas rodas 151

Luciane Paes de Vasconcelos, Maycon Junio da Silva, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.12

Capítulo 13: Estratégias de gerenciamento de processos: Estudo de caso em uma empresa fabricante de motocicletas 163

Anderson Barbosa de Freitas, Natália Karoline Mariano Pires, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.13

Capítulo 14: Consequências da gestão ineficiente: Estudo de caso em uma empresa de comércio eletrônico..... 179

Pamela Magalhães de Souza, Richelly Medeiros de Castro, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.14

SUMÁRIO

Capítulo 15: Desenvolvimento de marketing e estratégias de alcance e fidelização de consumidores: Estudo de caso em uma lancheteria em Manaus..... 195

Ronildo Gama Oliveira, Vanessa de Brito, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.15

Capítulo 16: Uso das ferramentas da qualidade para aprimoramento no setor de atendimento ao cliente: Estudo de caso em uma empresa e-commerce 208

Brenda Monique Santana do Nascimento, Ellayne Beatriz Costa do Nascimento, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.16

Capítulo 17: Gestão da qualidade o impacto do retrabalho na produtividade e eficiência: Estudo de caso em empresa do ramo de serviços 220

Jorge Edson Jácome da Silva, Ygor Geann dos Santos Leite

DOI: 10.36229/978-65-5866-367-6.CAP.17

Capítulo 1

Implementação e melhorias no processo de teste de placas: Estudo de caso em uma empresa do ramo de sistema de informação

Josiel da Silva Oliveira

Jozimar da Silva Oliveira

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O artigo irá destacar soluções no processo produtivo e melhoria para os operadores, fazendo o uso das ferramentas da qualidade, ao um determinado problema no teste de placas. Um estudo de caso revelou, depois de te passado pelos testes anteriores, houve uma checagem nas placas no processo no qual foi diagnosticado que os componentes estavam sendo quebrado e por conta disso, ao chega no teste final, identificava-se não conformidade. Sendo assim se fez necessário desenvolver a ferramenta brainstorming para encontrar e solucionar a causa do problema. Sendo assim foi utilizado métodos e ferramentas qualitativas a análise de dados ao problema apresentado. A partir dessa estratégia, proposta melhorias e sugestões a empresa foram elaboradas com o objetivo de eficiência no produto. Essas ferramentas inseridas podem ser aplicadas em qualquer processo de uma organização garantindo a qualidade entregando resultado satisfatório.

Palavras-chave: Estratégia, Ferramentas, Organização

1. INTRODUÇÃO

A checagem nas placas durante o teste, e métodos para que assim possam implementar a melhorias. O uso das estratégias e ferramentas aos processos dão as devidas soluções e mantendo o equilíbrio do produto com qualidade até o cliente. Tornando-se eficaz a produção e melhorias para os operadores na execução das máquinas do processo de testes da empresa obtendo menores perdas e scrap, dessa maneira o processo e manuseios das placas começam a ser inspecionadas e tendo um controle e minimizando os erros ocorridos. Em relação a organização elevar as ideias a serem comentadas e discutíveis sobre o método que irão desenvolver e o executar, alinhados com o objetivo da empresa para que assim possa se assegurar que seus produtos estão sendo produzido com qualidade e que as falhas apresentadas estarão sendo corrigidas.

Neste sentido, a pesquisa se desenvolver em uma empresa eletrônica, produção de placas de roteadores, no qual vem se destacando no mercado nacional, com isso e nítido o comprometimento com a qualidade do produto para que ela possa se sobressair mercadológica e elevando a expandir o seu sucesso das demais concorrências analisando o que pode melhora, inovar, e cumprindo com a produção de metas planejadas e aplicando estratégias para que os operadores possam obter certas habilidades no processo.

Dessa maneira destaca-se o problemático: Quais são os fatores necessário para garantir um bom processo produtivo?

O trabalho tem como objetivo geral: Identificar os erros que influenciam e que afetam o teste de placas, que estão elevando um nível alto de não-conformidade e scrap de componentes e de reteste e como objetivo específico: checar as máquinas e os processos de manuseios, analisar, implantar melhorias nos processos de testes, mapeando o fluxo de produção, desenvolvendo uma metodologia e aplicando ferramentas qualitativas, é elaborando um plano de ação para propor uma solução na causa raiz do problema.

Como diferencial teórico,o artigo será abordado por três capítulos, sendo estes: Gestão da qualidade, no qual tem o foco em garantir e produzir o produto com qualidade e atendendo as exigências do cliente: Scrap, reteste; e como segundo capítulo, falha no teste de placas, focando nesse problema em linha e que vem afetando a qualidade deste produto, fazendo uso das ferramentas gerenciais , destacando quais são necessárias e utilizando para definir e propor soluções aos problemas e assim apresenta um resultado benéfico a empresa.

Da mesma forma pode-se confirmar a sua relevância para empresa pesquisada, sem ação dos métodos que serão apresentados, e melhorias, o índice de defeitos é o mesmo problema irão persistir. Como a linha de montagem até o final do processo de embalagens serão afetadas como também a qualidade do produto. Para isso uma implementação eficaz ao processo de testes como de montagem tem que ser inserida e assim garantido de forma positiva a qualidade do produto, é a satisfação do cliente.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Trata-se de uma empresa do ramo de fabricação de roteadores com sede em Manaus/AM. Sendo apenas única sem filial. Fundada em 25/02/2015, mas apenas começou suas atividades de empresa individual em 2018, atualmente está situada no polo industrial AV. Buriti, onde são fabricados e montados somente os transmissores e Fontes em linha de produção, tendo apenas 2 sócios, sendo um deles o sócio administrador o único dono e seu sócio no qual é o diretor da empresa sendo a matriz em São Paulo

Em seu quadro de funcionários apresenta aproximadamente entre um número bem razoável de 800 colaboradores, entre eles os gerentes, 1 supervisor, 2 engenheiros de processo e testes ,1 líder, e 2 assistentes e os operadores da linha de montagem e o outros demais setores, como; RH, o setor dos financeiros, na empresa tem 4 colaboradores do fornecedor das placas eles são responsáveis pelo processo técnico, e todos contribuir para o funcionamento e o crescimento da empresa.

Como citado no parágrafo anterior, a empresa comercializa a vendas de roteadores para outras empresas de rede de internet e o cabo de rede, no decorrer do tempo a empresa foi projetando seus processos, começou a produzir suas próprias fontes, sendo uma linha nova na empresa, a produção cresceu por ser um projeto novo, sempre mantendo a qualidade do produto, com isso a empresa investiu em máquinas novas de teste e juntos com outros modelos fazem o processo da empresa crescer no mercado nacional.

Conta com uma estrutura pequena no qual são apenas 4 linhas de produção e assim atuando a 8 anos no mercado nacional, a empresa produz, 5 modelos diferentes de roteadores, dos mesmos clientes, sendo destacada no cenário de vendas dos transmissores. Sempre buscando manter a empresa, nas normas da ABNT, ISO, e procurando sempre especializar colaboradores nas entradas de máquinas nova e sempre atendendo as expectativas dos seus clientes.

Em Manaus há muitas concorrentes, e por esses motivos a empresa começou a inovar nos seus processos produtivos desde de tecnologia é atualizações máquinas novas de teste, seguindo juntos as mudanças de internet, dessa maneira buscar garantir a qualidade do produto, além de fabrica roteadores a empresa também produz suas próprias fontes, gerando assim mais benefícios para organização é aos funcionários, e assim aumentar os seus processos produtivos.

A missão dessa empresa e fornecer um serviço e produtos de qualidade, se manter no mercado, está sempre aberta as ideias dos seus colaboradores, para obter melhoria e feedback nos seus processos de montagem do produto, agregar valores e sempre buscando a inovação, sempre atentos as mudanças é aos avanços tecnológicos. A visão e ser mais reconhecida, aumenta sua capacidade de crescimento, obter um espaço maior e grandes parcerias.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. ISO 9001

A ISO 9001 é uma norma lançada pela ISO, no qual sua última versão implementada foi em 2015, no qual foi apresentada certas mudanças da anterior. Uma delas foi a mudança de diversos termos adotados em SGQ, para que assim melhorassem alguns requisitos. Esta norma está baseada nos princípios de gestão de qualidade conforme a

ABNT 9000, ela aborda o desenvolvimento do processo, a implementação e melhoria de um sistema de qualidade na empresa.

De acordo com Pinheiro (2022), apud Sotilli (2012), a ISO 9001 tem como objetivo dar às empresas suporte e padronização, que desejam implementar o sistema de qualidade na organização, seja ela por exigência dos clientes ou por que a empresa deseja buscar a melhoria de sua eficiência no atendimento dos seus clientes, e com objetivo de melhoria na gestão de desempenho, e pode ser aplicada em conjunto com outras normas para obter a certificação da ISO

A certificação ISO 9001, pode ser aplicada na empresa de qualquer porte sendo ela maior ou menor e para isso acontecer e necessário, planejar, implementar as ações que correspondam os requisitos exigidos, para que assim possa obter a certificação, e necessário ter seus processos estruturado e com o foco na gestão da qualidade do que e produzido , e de fato que a certificação somente e obtidas após auditoria do órgão certificador dentro da empresa, para se certificar que essa empresa está conforme os padrões.

De acordo com Vicente et.al (2021) ao longo do tempo, as empresas foram procurando bastante pela certificação ISO 9001, pelo fato dos benefícios que trariam a organização a empresa visava a melhoria nos seus processos produtivos e por pressão dos clientes que exigiam que seus produtos não relatassem nenhuma falha, apenas qualidade, e outras vantagem como o marketing de imagem que a empresa apresentaria, mais clientes chegariam por conta do selo qualidade no produto.

ISO 9001 ao decorrer do tempo, se tornou uma norma com o maior número de empresa certificada no mundo, a ISO,9001 apresenta um papel fundamental no processo de normatização e padronização na organização, e durante os anos a ISO passou por várias mudanças durante os anos no processo de melhoria contínua, no qual a sua revolução ocorreu a primeira em 1994, segunda em 2000, terceira 2008, e atual, como foi citado no 1 parágrafo, ISO 9001-2015.

De acordo com Pinto, (2022) que os pontos que mais evoluíram de uma versão para a outra, foi a forma de abordar o sistema de qualidade, conceito de processo, liderança, foco no cliente, e o envolvimento dos colaboradores. Alinhados com a política, com o objetivo do sistema de gestão da qualidade, no qual inclui uma abordagem por processo integrado, e o pensamento baseado em risco, na etapa de melhoria contínua e o envolvimento da liderança com o colaborador.

3.2. PROCESSO DE TESTE

O processo de testes serve para identificar falhas que possam ser apresentadas em um determinado produto, para que assim, possa ser concertada. Esses procedimentos são muitos usados nas empresas, pois garantir que o produto está em perfeito funcionamento, e dessa forma e fundamental tanto no processo industrial quanto até no próprio teste de software. O processo de teste, e como qualquer outro processo, que deve ser revisto, se está conforme, sistema atualizado para que possa fazer a análise correta.

Segundo Lima (2022) apud Sommerville (2007) que o processo de teste visa atingir alguns objetivos, no qual demonstra aos desenvolvedores e aos clientes que o sistema irá atender os requisitos e também visa que software, não se comporta da maneira correta, e que os principais objetivos dos testes e revelar a presença de erros no

produto ou se está apto para poder dar continuidade no processo adiante e apresentar um sistema analisado e controlado, minimizando qualquer problema relacionado.

O teste de um produto ou material durante a fabricação, até mesmo antes da montagem são indispensáveis em qualquer setor de uma empresa ou organização, as informações e indicadores obtidos no processo, permite documentar e avaliar a cada fase do teste no projeto geralmente o analista de teste e o responsável por monitorar o processo de testes criar os planos de testes, setup, atualizações de códigos do sistema sendo assim elaborar e o executar para o funcionamento do processo

De acordo com Romanini et.al (2019) apud Campos (2010) a automatização de teste pode ser utilizada em qualquer fase de um processo de teste, como; na execução de teste para especificar os casos de teste para a montagem do ambiente, e que possa implementar os planos, no qual o teste automatizado, são importantes, pois evita o tempo de executar o teste inúmeras vezes, aumenta a produtividade e dessa maneira a possibilidade do sistema e produção com defeito e baixa.

O teste de sistema e uma fase do processo de testes de software , tem por objetivo testar o sistema por completo, verificando se os sistema cumpre os seus requisitos, sejam eles quais forem , no entanto o teste de sistema não se limita a testar somente os requisitos funcionais, mas também os requisitos não funcionais , e por esse motivo técnicas não funcionais de testes são incluída, e que os teste de aceitação durante essa fase tem como objetivo verificar se está pronto e podem ser usados pelos usuários.

Segundo Fernandes e Fonseca (2019) apud Rios e Moreira (2013) apud ISTQB (2018), que o teste de sistema tem como objetivo a execução do sistema, ou um subsistema dentro de um ambiente operacional, para que seja validada a perfeição de suas funções. Sendo assim entende que todas as funções devem ser testadas, em que o ambiente seja próximo ao de produção e que o teste de sistema se concentra visar o comportamento e na capacidade de todo um sistema ou produto.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

As ferramentas da qualidade são recursos administrativos, aplicados em condições adversas, com o intuito de: analisar, mensurar e propor um plano de ação, na causa do problema que estão solucionando, muito utilizado nas empresas nos processos que buscam a melhorias e implementação e auxiliando os gestores nas tomadas de decisões. Neste artigo serão apresentadas as seguintes ferramentas: SWOT, Matriz G.U.T, Diagrama de Pareto, 5 Porquês, e 5W2H.

De acordo com Trajano et.al (2021) que análise de Swot estão dividida em análise de ambiente interno e análise do ambiente externo, no qual que a partir de um mapeamento dos pontos fracos e forte e das oportunidades e ameaças , são possíveis criar uma estratégia e aproveitar o máximo das oportunidades e ponto forte, e eliminando as ameaças e pontos fracos que impede o crescimento da organização, no entanto se entende que essa ferramenta possibilita aos gestores o conhecimento que sua empresa possui.

De acordo com Batista et al (2023) apud Ishida; Oliveira (2019) a matriz de G.U.T e uma ferramenta de priorização, que tem como objetivo, analisar a gravidade, urgência, tendência, de um problema apresentado, e ajudando na tomada de decisão para tentar identificar o problema com maior número de complicações e assim solucionar cada uma

delas conforme a prioridade da análise que foi feita na comparação dos graus de gravidades, e entregando uma rapidez na solução.

Segundo Silva et al. (2019) apud Selemer e Stadler (2010) a importância da ferramenta Diagrama de Pareto no processo, por ela é identificado e classificado os problemas de maiores importância no qual se deve ser corrigido com prioridade o primeiro problema, sendo o primeiro problema corrigido, o segundo se torna mais importantes, e dessa maneira se exige um esforço maior para corrigi-los. executando esses procedimentos corretos, a empresa passará até menos falhas e ter mais qualidade no seu produto.

Segundo Rejane(2022) Os 5 porquês é uma ferramentas bastante utilizadas e simples de ser aplicada no qual é questionado os 5 vezes o porquês de um problema ou defeitos ocorridos, no entanto a cada questionamento baseado na pergunta anterior chegará na causa do problema sendo assim essa técnica se torna eficaz no processo de uma empresa, pois ela ajuda a minimizar e encontrar o que está causando a falha e problema desse produto, e assim solucionar, entende-se que na maioria da vezes não será questionado os 5 porque, podendo encontrar facilmente na 2 ou 3 pergunta, tornado ela uma ferramenta fundamental.

De acordo com Lucena et.al (2023) apud Lucinda (2016) O 5W2H, é uma ferramenta de gestão que tem como objetivo solucionar problemas no processo, tendo suas atividades elaboradas em um checklist no qual deve ser colocado em práticas, os prazos a responsabilidade de todos no projeto e realizando no processo para que assim chegar ao um objetivo. Compostas por 7 perguntas em inglês, *what? why? who? when? where? how? How much?* no qual levar as decisões e auxiliar nas tomadas de decisão.

4. METODOLOGIA

De acordo com Creswell et.al (2021) entende-se que a pesquisa de método misto representa uma abordagem no qual são pesquisadas as coletas de dados a partir da integração dos dados quantitativos e qualitativos. na qual são testadas as teorias com base numéricas para ser analisadas com procedimentos estatísticos, e a contextualização de pesquisas de dados no qual envolve perguntas e procedimentos, utilizando esses métodos e pesquisa pode ser chega ao um resultado satisfatório.

Em relação a empresa pesquisada serão implantadas as ferramentas administrativas, primeiramente será utilizada a ferramenta de SWOT, que será muito importante nessa decisão no qual será analisado o ambiente interno e externo da empresa e visando nos seguintes fatores; nas fraquezas e pontos fracos que são um fator ruim para a empresa e ameaças que estarão constantes no mercado, e os pontos fortes e oportunidades que poderão nos beneficiar.

Com as fraquezas analisadas, é importante, priorizar quais problemas causa mais impacto, conforme as fraquezas analisadas, serão utilizadas a matriz de G.U.T, priorização de problemas sendo, gravidade, Urgência e Tendência, e assim será organizado de formas simples e decrescente, dessa maneira conforme análise críticas serão destacados os riscos de maiores gravidade, em seguidas tomadas de decisões para que assim possa chegar na causa do problema e a solução do caso.

Sendo assim será utilizado o Gráfico de Pareto, realizar os dados obtidos de forma quantitativas com base nos dados e calculado, colocando assim e ordem de maior para o

menor, e dessa maneira são somadas os números após o resultado será realizado a divisão dos números conforme os resultados, chegar a porcentagem 100%, tendo os dados obtidos começar a construção dos gráficos no qual um dos lados deve aparecer as quantidades de ocorrências e no outro percentual, sendo assim visar o problema de prioridade.

Seguindo as análises será utilizada uma ferramenta no qual será um questionamento até chegar em uma causa raiz, "5 por que", essa técnica será bastante importante por que o questionamento levará a saber o que ocasionou aquele determinado problema, o que ocorreu para ter acontecido aquele risco, é importante ressaltar que nem toda vez será preciso perguntar os 5 porquês, para saber a total causa do problema, dessa maneira possibilita as decisões e também eliminará os erros.

E como última etapa será utilizada o 5w2h, o plano de ação que funcionará como check list composta por 7 perguntas, e assim obter a resposta para se ter uma solução certa e poder assim aplicá-las, essa ferramenta consiste em 7 palavras em inglês, no qual todas elas têm um objetivo no que está sendo perguntadas, e assim chegará a um determinado ponto de solução e com o envolvimento de pessoas nessa ferramenta, será apresentada a causa raiz e assim aplica a melhoria.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta apresentada sobre a empresa pesquisada, uma análise do ponto forte e fracos, interna e externa, fazendo uso da ferramenta da qualidade para coletar informações, sendo assim visa os pontos que podem ser melhorados, assim, elaborando o uso da análise de SWOT para identificar as fraquezas, sendo ele identificado poderemos trabalhar em cima do problema, e procurar uma forma de solucionar os casos apresentados e levar ao um plano de ação. É importante citar que o problema no processo de teste pode envolver diversos fatores, não só os manuseios das placas, mas também outros setores da empresa.

Quadro 01. Análise de SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		Bem vista pelos seus clientes	Pouco espaço no processo de teste
		Treinamentos e palestra aos funcionários	A quebrar de componentes ao fechar o dispositivo de teste
		Preocupação com bem estar dos colaboradores	Manuseios errados ao testar as placas
		Competência em projetos	Local inadequado para guarda as placas
		Tecnologia no processo produtivo	Falta de <i>Poka-yoke</i>
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Ter sua locação própria	Empresas concorrentes
		Ter seu próprio galpão	A seca Ambiental
		Mais investimentos nos colaboradores	Crise Econômica
		Mais investimentos em máquinas e computadores	Pandemia
		projetos SMD	Inflação

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Conforme foi destacado na análise de SWOT, observando os pontos interno externo, e o que iremos visar e a fraqueza interna da empresa, na qual pode trazer um risco para o produto e afetar o crescimento da empresa, com a análise vamos identificar e priorizar os problemas com as maiores pontuação e cada uma dela propor a solução. Para chegar a esse ponto usaremos a ferramenta G.U.T. e assim classificar em gravidade, urgência e tendência cada uma das fraquezas.

Quadro 02. Matriz de G.U.T

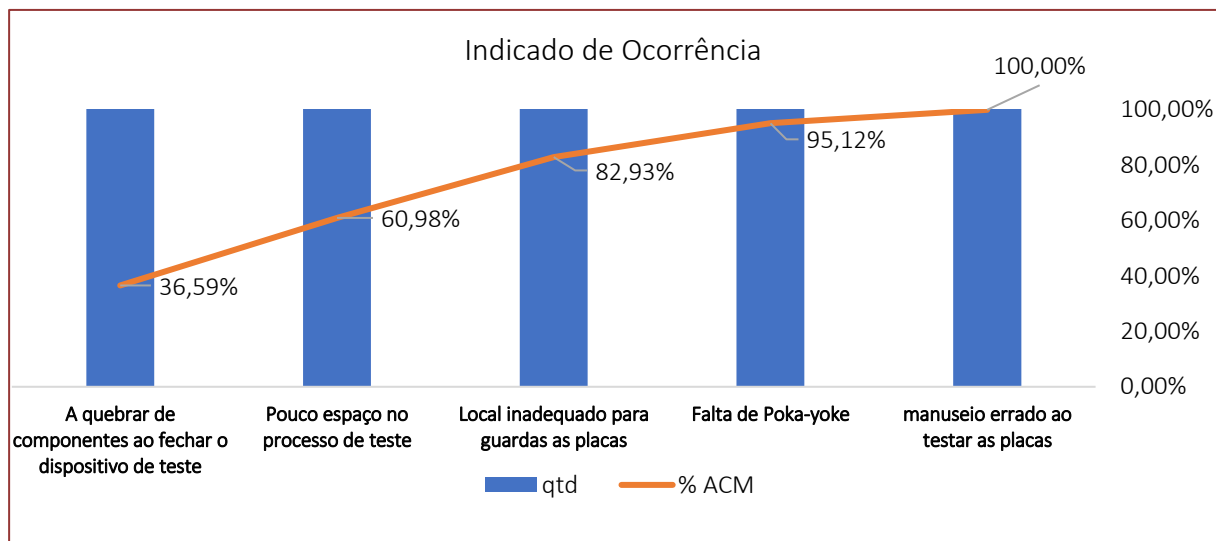
Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Pouco espaço no processo de teste	2	3	3	18	2
A quebrar de componentes ao fechar o dispositivo de teste	3	5	5	75	1
Manuseios errados ao testar as placas	1	1	3	3	4
Local inadequado para guarda as placas	1	2	2	4	3
Falta de <i>Poka-yoke</i>	1	1	1	1	5

Fontes: Elaborado pelos autores, 2023

Sendo feita a análise da matriz de G.U.T, foram destacados e priorizados os problemas e suas gravidades, nas quais foram; A quebrar de componentes ao fechar o dispositivo de teste, pouco espaço no processo de teste e o local inadequado para guardar as placas testadas, sendo assim essas foram as fraquezas priorizadas e com base nessa análise iremos seguir em frente para que assim podemos sugerir um plano de ação e a solução para o problema.

Com a ferramenta gráfico de pareto, descrevendo em ordem decrescente e assim encontra a porcentagem de cada problema, sendo assim construir um gráfico com a amostragem numérica de cada ocorrência do problema na empresa.

Figura 01 Gráfico de Pareto



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Conforme o gráfico apresentado, na qual foram coletados os dados de informação da empresa, no qual o gráfico mostra que a demanda de ocorrências de componentes quebrados no processo obteve um índice grande, e também foi analisado o pouco espaço no teste e o local inadequado para guardas das placas, e com isso temos assim os 3 problemas priorizados.

Nesse caso será aplicado os 5 porquês, para que assim possam desenvolver o questionamento através de 5 perguntas e dessa maneira chegar ao ponto do problema.

Quadro 03 5 Porquês

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
A quebrar de componentes ao fechar o dispositivo de teste	Mal encaixe na hora de ajustar a placa entre agulha e jig	Falta de orientação e manuseio na hora de fechar o jig da forma certa	Treinamento sem algum auxiliar do processo de teste			Criar programa de treinamento, garantindo que os líderes tenham uma melhor comunicação com o setor de engenharia
Pouco espaço no processo de teste	Falta de organização dos jig e cabos enrolados que fazem o espaço diminuírem	Pouco espaço	Engenheiros entendem que aquele espaço é justo, para o processo de teste			Alterar o layout do setor, promovendo maior alcance dos testes
Local inadequado para guardar as placas	Um volume de placas em cima da mesa, pode confundir	Falta de caixa para guardar as placas	Caixa deixadas ou perdidas em outros processos			Implementar caixa organizadora e a identificação da caixa conforme o setor.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Podemos observar que foram elaborados os questionamentos dos três problema e dessa maneira foi possível identificar a causa raiz dos problemas de cada uma delas no qual foram destacados na ferramenta. E sendo assim foi desenvolvidas as soluções para os problemas no setor da empresa pesquisada e com isso será realizado um plano de ação com objetivo de colocar em prática todas as análises feitas com a responsabilidade de todos os envolvidos no projeto e assim garantir a qualidade do produto e eliminando as fraquezas.

6. PLANO DE AÇÃO

Com a causa raiz sendo destacada, se fará uso da ferramenta 5W2H, para que assim possa ser realizado um plano de ação diante do problema apresentado. Sendo discutidas as ideias e pensar em uma melhor forma de elaborar o plano de ação e colocar em pratica o que está no check list de atividade. Dessa maneira elaborar o plano de ação e solucionar esse caso, para que possa minimizar bastante os problemas que foram destacados.

Quadro 05 5W2H

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
A quebra de componentes ao fechar o dispositivo de teste	Treinamento sem algum auxiliar do processo de teste	Engenharia de teste	Início:02/08/23 Fim:15/08/23	Processo produtivo	Criar programa de treinamento, garantindo que os líderes tenham uma melhor comunicação com o setor de engenharia	Sem valor financeiro diretamente agregado
Pouco espaço no processo de teste	Engenheiros entendem o espaço está justo, para o processo de teste	Engenharia de processo	Início:07/07/2023 Fim:/23/07/23	Processo produtivo	Alterar o layout do setor, promovendo maior alcance dos testes	Sem valor financeiro diretamente agregado
Local inadequado para guardar as placas	Caixas deixadas ou perdidas em outros processos	Engenheiro de processo	Início:10/10/23 Fim:28/10/23	Processo produtivo	Identificar as caixas organizadoras	Sem valor financeiro diretamente agregado

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

É nítido a falta de estratégia para a organização de um setor, que através dessa ação possa ser praticada e aplicada, para que assim o processo de teste possar ser melhorado, e a organização do processo será eficaz, dessa maneira, irão minimizar os problemas, obtendo mais qualidade nas placas que serão testadas, sendo assim a linha de montagem consegue produzir e assim chegará ao objetivo da empresa a meta, com qualidade e organização no processo produtivo.

7. RESULTADOS ESPERADOS

As ações para resolver o problema no processo de teste que foram propostas no 5W2H, sendo apresentadas como medidas de melhorias para o processo produtivo, sendo assim essa proposta ficará a critério da empresa e dos gestores, para que assim possa ser implementada essa ação. Se realmente for colocado em prática precisarão ser acompanhadas para saber se terão o resultado satisfatório e se estarão atendendo o processo. Atualmente o processo apresenta diversas falhas no teste sendo ela a quebra dos componentes no qual é um fator ruim para o processo de produção.

E muito importante destacar que com esse problema no processo de teste outros processos são afetados como de linha de montagem e o teste final do produto, isso pode causar atraso na linha de produção e retrabalhos. E para que isso mude se faz necessário uma atenção melhor no processo de teste a organização também é fundamental para um bom processo produtivo e aplicar estratégias de acompanhamento no processo e assim eliminando os pontos negativos que atrasa o desenvolvimento da empresa e atendendo a qualidade do produto

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Realizar esse estudo de caso, rendeu vários benefícios acadêmicos, como colocar em prática nesse relatório tudo que estudei durante o semestre do curso, além de desenvolver melhorias que pode ser aplicada e uma empresa, obtive conhecimento e habilidades das ferramentas gerenciais que são importantes para um funcionamento de um processo, são experiências proveitosas, e importante destacar que a dificuldade foi na coleta dos dados, já que a boa parte foi obtida no meu processo de produção nessa quebra dos componentes.

Como é um problema que sempre se repete e tende a ser uma crescente, os operadores sempre sugerem ideias de melhorias no processo de teste e tem interesse que sejam solucionados, pois assim eles não perdem tempo em retrabalho do material, a procura de espaço para guardar as placas testadas e assim o processo produtivo pode seguir normal. Essa análise e de fato o que acontece no dia a dia dessa empresa no processo de teste são casos crônicos mais podem ser minimizados esses problemas.

Nesse caso é importante dizer que objetivo dessa proposta e atender a necessidade do processo, e garantir que a produção do produto está no padrão estabelecido pelo cliente, para que possa ainda mais conseguir mais projeto. Nesse caso se essa proposta que estão descritas, forem atendidas pela empresa, e pelos gestores os índices de defeito irão diminuir e dessa maneira colocar em prática com organização, sendo assim garantir um processo positivo e melhores feedback no processo produtivo.

REFERÊNCIAS

- [1] ALMEIDA, C.R. redução de quedas na unidade de internação num hospital privado a partir da aplicação do método de análise e solução de problemas (masp). 22 f. Universidade de Taubaté. São Paulo, 2022.
- [2] ARAÚJO, A.B, ARAÚJO, H.C.N.C, SOUZA, F.B.M., Patologias de corrosão em estruturas de concreto armado por ataques de cloretos aplicando a matriz de gut: Estudo de caso, p. 1-23, 2023.
- [3] ARRUDA, W.L, LUCENA, J.N, MOURA, J.V.L.A. Aplicação de Ferramentas de Qualidade: Estudo de Caso em Industria de Reciclagem de Embalagens Rígidas (PET), p.1-16, 2022.

- [4] CRESWELL, J.W, CRESWELL, J.D., Projeto de pesquisa, Métodos qualitativo, quantitativo e misto, 5. ed. Porto Alegre: Penso Editora, 2021.
- [5] FERNANDES, M. FONSECA, S.T. Automação de testes de software: estudo de caso. 70 f. Tese, Graduação em sistema de informação, Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.
- [6] LIMA, W.L.S. Aplicando BDD em Testes de REST API: Uma Experiência Prática, 16 f. dissertação residência em tecnologia da informação, Universidade Federal do Rio Grande do sul, Natal, 2022.
- [7] PINHEIRO, M.G. Processo de implantação de ISO 9001 em indústria de Cimento Unifg, 18 f. 2022
- [8] PINTO, M.S. A evolução da norma ISO 9001 de 1994 para 2015. 91 f. dissertação, mestrado em gestão de empresas. ISCTE Instituto universitário de Lisboa, Lisboa - Portugal, 2022.
- [9] ROMANINI, I.Z., SOTTO, E.C.S., Selenium web driver na evolução dos testes manuais. revista de interface tecnológica, v. 16, n. 2, p. 112-123, 2019.
- [10] SILVA, BARBOSA, B, ARAUJO, GOES, P. VITOR., SANTOS., TAVARES, P. F., BARRETO., COSTA, L.C., NETO, C., APRIGÍO, J. Diagrama de Pareto: verificação da ferramenta de qualidade por patentes, 10 f. 2019.
- [11] VICENT, R. OLIVEIRA, J.M.; Baptista, A. Certificação ISO 9001 e os seus impactes: estudo de caso Livro atas, p. 497- 517, 2021.
- [12] VIEIRA, E.T, SANTOS, M. J, LEAL, K.S. Análise de swot e método gut da cadeia produtiva do peixe da colônia de pescadores z26 do município de praia norte/ to, v.8, n.63, p.345-360, 2021.

Capítulo 2

Estratégia de desenvolvimento financeiro e aumento de participação mercadológica: Estudo de caso na empresa Olhar de Gatinha

Silanete Moreira Lopes

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O artigo destaca a importância de construir uma relação profunda e duradoura entre cliente e empresa um dos estudos de caso conduzido na empresa Olhar de Gatinha, revelou que a forma que estava sendo realizado o relacionamento com os clientes, não estava atendendo as expectativas da empresa. Diante disto, a pesquisa visa avaliar a relevância da gestão de relacionamento focando em desenvolver a fidelidade dos clientes, assim, evidencia-se que as estratégias para atingir objetivo serão construídas a partir de pesquisa mista de caráter exploratório além do uso de ferramentas gerenciais. A partir do resultado, foram tomadas algumas ações sendo realizadas na empresa destacada, com a utilização de estratégias de relacionamento mercadológico, para melhorar o alcance de clientes e conseqüentemente vendas. Por outro lado, ressalta-se que é de suma importância identificar e manter relacionamento com público alvo, uma vez que existem diversas empresas concorrentes no mercado.

Palavra-chave: Gestão de Relacionamento, Estratégias de vendas, Gerenciamento.

1. INTRODUÇÃO

A participação mercadológica determina uma métrica importante para as empresas, pois representa a fatia de mercado que uma detém em relação ao total disponível em seu setor ou indústria. Geralmente é calculada com base nas vendas e receitas da empresa em comparação com o mercado como o todo, permitindo dessa maneira uma concorrência eficaz em relação aos demais participantes.

Especificamente, o mercado de lentes de contato é altamente competitivo, com diversas empresas atuando no setor. Além disso, as mudanças de preferências do consumidor e o aumento da concorrência tornaram difícil para empresa manter seu crescimento constante nas vendas, a empresa enfrenta desafios de identificar estratégia eficiente para aumentar suas vendas de forma sustentável.

A empresa Olhar de Gatinha é uma empresa que trabalha com vendas de lentes de contato que, apesar de ter uma presença significativa consolidada no mercado, enfrenta desafios no aumento de suas vendas em um cenário cada vez mais competitivo. Tem uma trajetória de sucesso no setor de lentes de contato, com quatro anos de experiência e uma variedade de produto que atendem as necessidades de diferentes tipos de consumidores, no entanto a empresa enfrenta uma estagnação nas vendas e busca uma estratégia eficaz para aumentar seu crescimento.

Dessa maneira, destaca-se a problemática: quais estratégias relacionadas a gestão da qualidade podem ser aplicadas para melhorar o atual cenário da empresa pesquisada?

O objetivo principal deste projeto é desenvolver uma estratégia de *marketing* ampla que permita à empresa de pesquisa aumentar suas vendas em 12 % nos próximos 4 trimestres, garantindo a sustentabilidade do crescimento em curto prazo. E como específicos, pretende: desenvolver pesquisa in loco a organização; identificar os fatores que causaram na redução das vendas e conseqüentemente perda na participação mercadológica; e por fim, elaborar plano de ação que possa efetivamente garantir a melhoria no faturamento da empresa.

A metodologia do trabalho consiste no desenvolvimento de pesquisa mista de caráter exploratório, realizando coletas de dados quantitativos e qualitativos usando instrumentos previamente desenvolvidos. Análise de dados, distribuição efetiva de atividades e questionários para os colaboradores que atuam diretamente nas operações, dessa maneira, é possível analisar as informações existentes, e conseqüentemente realizar entrevistas individuais.

Com base nessa pesquisa, serão desenvolvidas estratégias de marketing personalizadas, incluindo campanha de publicidade, aprimoramento da presença online e programa de fidelidade dos clientes, além disso, serão indicadores chaves de desempenho para medir o progresso e sucesso das estratégias. A estratégia se baseia em princípios de marketing, com segmento de mercado, análise SWOT, e conseqüentemente ferramentas estratégicas de análise, que possam apontar inovações de produtos, com foco nos produtos de lente de contato que atendem às necessidades específicas dos clientes.

Como referência teórica, o artigo será estruturado por três capítulos, sendo esses: Gestão da qualidade que envolve a busca pela excelência operacional da empresa: estratégia organizacional para o atingimento de objetivos realizando pesquisa de mercado para antecipar oportunidade de negócios para empresa: As ferramentas da qualidade serão utilizadas para mensurar, analisar, e propor soluções para problemáticas que estão encontrados e interferindo no bom desempenho da empresa.

A justificativa para este projeto consiste na necessidade crítica da empresa pesquisada, encontrar maneiras de aumentar suas vendas para manter sua posição competitiva no mercado em constante evolução. É importante que a empresa desenvolva uma estratégia eficaz para garantir seu sucesso contínuo e o crescimento de suas operações. Além disso, essas estratégias não apenas beneficiará a empresa, mas também permitirá que os consumidores tenham acesso a produtos de qualidade, baixo custo e que atendam às suas necessidades visuais de maneira mais eficaz.

A relevância desse projeto consiste na capacidade da empresa em permanecer competitiva inovadora e lucrativa em um mercado em constante mudança. O aumento de vendas não apenas beneficia a empresa, mas também contribui para a satisfação dos clientes, além disso, a aplicação das melhores práticas da gestão da qualidade e estratégias de Marketing pode servir como exemplo para outras empresas enfrentando desafios semelhantes.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa de pesquisa é uma micro empresa fundada no ano de 2019 em Manaus-AM, no bairro Gilberto Mestrinho zona leste de Manaus. A empresa usa o meio de comunicação via internet: *facebook*, *instagram*, *whatsapp* e Messenger, para realizar venda online, pesquisa de satisfação e aumentar a popularidade de seus produtos.

Atuando há 4 anos no ramo ótico (lentes de contato), seus produtos de comercialização são: lentes de estética e correção de grau, também oferece produtos relacionados, como solução de limpeza, pincha e aplicador e estojo para lente de contato. A estrutura do local é de 70 m², e deste total, divide-se em área de exposição de produtos, área de atendimento ao cliente e banheiros. Com um quadro de 3 colaboradores, tendo 1 para atendimento ao cliente e 2 no setor de entrega. Seus concorrentes são: as óticas que estão sendo abertas em seus arredores, lojas online e vendedores informais que estão atuando via internet, com produtos mais baratos, como consequência disto, diminuiu 8% o faturamento mensal, porém os proprietários já estão realizando um plano estratégicos para recuperar e ganhar novos clientes, como: plano de fidelidade, desconto, atendimento personalizado e entregas com rapidez para melhor satisfação de seus clientes

A missão desta empresa é oferecer os melhores produtos no ramo ópticos, priorizando o bem estar, conforto e comodidade para o cliente, qualidade nos produtos e novidades de mercado. A visão é ser vista como referência em prover a saúde e beleza visual, estar em todos os municípios do Amazonas e região norte, com produtos de qualidade e baixo custo. Por fim, valores são: Fornecer produtos de qualidade, manter comportamento ético e responsável nas relações aos clientes, funcionários, fornecedores e comunidades.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE

Uma abordagem da gestão que se concentra na melhoria contínua na busca por excelência em todos os aspectos de uma organização. Vem se desenvolvendo ao longo do tempo no modo de pensar e agir e teve início na segunda metade do século XX, Sua evolução decorreu durante as décadas, no XXI, a qualidade evoluiu para se integrar com as outras abordagens de gestão, como baseada no usuário, baseada no produto e valor. A

gestão da qualidade é uma abordagem sistêmica que considera interconectada de processo, visa otimizar o desempenho de toda organização, em vez de partes isoladas.

Segundo Everaldo et al (2019) apud Toledo (2014) ter uma excelência em Qualidade traz a garantia de muitos benefícios dentro da organização, sendo assim tendo uma grande parcela positiva na parte econômica da empresa, elaborando projetos em que o produto poderá ser produzido com mais qualidade e menos desperdício, formando assim um produto com a excelência desejada e de alta qualidade, desta forma garantindo a satisfação de ambas as partes, tanto como os clientes e a organização interna.

A qualidade refere-se ao grau de excelência e conformidade de um produto, serviços ou processos em relação a padrões e expectativas. Envolve a satisfação do cliente, a ausência de defeitos, a melhoria contínua e a eficiência. A busca constante por aprimoramentos e uma cultura de responsabilidade são características fundamentais da qualidade, ela desempenha um papel crucial na competitividade das empresas e na satisfação do consumidor, incorporando aspectos técnicos como percepções de valor e ética.

Conforme Barbosa (2017), Qualidade pode representar e achar vários fatores positivos que irão assim aumentar a performance dos resultados diante do processo, tendo como principal método o feedback de seus clientes em relação aos produtos comprados e recebidos. Esses objetivos e planejamentos compreendem a organização como um todo, colocando em prática todos os planejamentos voltados para cada setor, sendo assim mostrando o comprimento de um setor para com o outro relacionados à Qualidade, tendo em vista uma melhoria contínua tão desejada pelo ambiente interno.

A gestão da qualidade é uma abordagem que visa melhorar os processos organizacionais, resultando em produtos ou serviços. Através de identificação de pontos fracos nos procedimentos e sua otimização, a gestão da qualidade promove eficiência e redução de desperdícios, isso, por sua vez leva a uma diminuição de retrabalho, custo e aumento da produtividade, além disso, a implantação de um sistema de gestão da qualidade, como ISO 9001, pode ajudar a padronizar práticas garantir conformidade com regulamentos e fortalecer a reputação da empresa. No geral, a gestão da qualidade é uma ferramenta fundamental para alcançar resultados consistentes em qualquer organização.

De acordo com Oliveira (2020), qualidade para ter um alcance significativo em relação às pessoas ou clientes, variam para ter esse alcance tendo consequências em relação a manutenção do ambiente interno, é preciso ter uma ligação significativa em relação de como satisfazer o cliente, tanto interno como externo. Definindo assim uma caracterização na empresa em relação à qualidade a ausência de defeitos, para garantir a satisfação de seus clientes e produtos com mais qualidade.

3.2. ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS

As estratégias organizacionais são planos de ação de alto nível que uma empresa adota para atingir seus objetivos e visão de curto, médio e longo prazo. Orientam a alocação de recursos, a tomada de decisões e o direcionamento de toda a organização em direção a meta específicas. Essas estratégias ajudam a definir a identidade e o posicionamento da empresa no mercado, lidar com os desafios e oportunidade, as estratégias na organização promovem um harmonia interna, facilitando a comunicação e a coordenação entre as diferentes áreas da empresa.

Segundo Miguez (2018), entende-se assim que um plano de estratégias tem um ponto muito importante para um controle de crises, de um lado eficaz torna - se um foco essencial para um controle e um resultado satisfatório em relação a um planejamento de como gerenciar diante das crises. Desenvolvimento assim novas estratégias para mais resultados que irão ampliar novos negócios, ideias e planejamentos que irão contribuir em muitos aspectos para o crescimento da empresa

As estratégias organizacionais desempenham um papel fundamental, em todos os setores das organizações, pois fornecem, uma direção clara para alcançar metas e objetivos, ajudam a alinhar recursos e pessoas, além disso, ajudam a manter a empresa competitiva, adaptando-se à mudança de mercado e antecipando desafios. No nível gerencial essas estratégias orientam as tomadas de decisão, facilitando a coordenação entre departamentos. As estratégias organizacionais são essenciais para sustentabilidade e o sucesso de uma organização, independentemente de seu setor de atuação.

Segundo Stradioto (2018), conceitua-se estratégia como um dos termos mais antigos a serem estudados, e é muito comum a ser usada estratégia dentro do ambiente em que se trabalha para o desenvolvimento da organização. As empresas traçam um objetivo e tem como métodos o seu pilar para se ter um resultado de muita satisfação, tornando assim a empresa bem acima das outras no mercado se comparado com seus concorrentes.

Uma boa estratégia organizacional implica em adotar os três pilares da sustentabilidade (social, econômico e ambiental) visando equilibrar seus interesses financeiros com responsabilidade social e ambiental. A importância social envolve contribuir para comunidade, proporcionar boas condições de trabalho e prover diversidade. A sustentabilidade econômica busca lucratividade, inovação e competitividade, a sustentabilidade ambiental exige a redução de impactos negativos no meio ambiente, manter esses pilares é fundamental para a credibilidade, longevidade e resiliência da organização, além de reduzir riscos legais e de reputação.

Segundo Pascuali (2018), são usados três pilares como características de sustentabilidade, que possui grande importância para o desenvolvimento de um planejamento organizacional, são estes: a) pilar social: que visa o lado mais humano, tanto no ambiente interno como no externo, busca dar apoio às pessoas que mais necessitam, fazendo assim um grande ato de humanidade; b) pilar ambiental: que busca diminuir os impactos que irão prejudicar a natureza como um todo, buscando sempre reduzir o impacto ambiental; c) pilar econômico: que visa a economia dentro de cada setor dentro do ambiente interno , assim gerando lucros e ampla vantagem em relação a outras empresas.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

As empresas sempre estão em busca constante pela qualidade de seus produtos, serviços, redução custo e a satisfação dos seus clientes. Para manter o controle e melhoria contínua de seus processos são utilizadas as ferramentas qualidade, as ferramentas da qualidade desempenham um papel fundamental nas organizações, auxiliando na melhoria contínua dos processos, produtos e serviços. Permitem a identificação e correção de problemas, o aumento de eficiência e a satisfação do cliente. A seguir, destacam-se as ferramentas que serão aplicadas na presente pesquisa:

Segundo Silva et al (2019), a análise SWOT é uma ferramenta valiosa no processo de desenvolvimento, pois nos permite avaliar de forma abrangente as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que afetam uma organização, projeto ou indivíduo. Ela funciona como um mapa estratégico, auxiliando na identificação de áreas para melhoria e exploração de vantagens competitivas. Ao entender nossos pontos fortes e fracos internos, bem como as oportunidades e ameaças do ambiente externo, podendo tomar decisões informadas e moldar estratégias que impulsionam o crescimento, inovação e sucesso sustentável em um mundo em constante evolução.

De acordo com Alves et al. (2017) apud Bastos (2014), matriz GUT ajuda a priorizar problemas ou situações de forma sistemática. A matriz classifica os itens em quatro quadrantes com base em sua importância e urgência. Itens de alta importância e alta urgência são tratados imediatamente, enquanto itens de alta importância e baixa urgência são agendados para ações planejadas. Itens de baixa importância e alta urgência são delegados, e itens de baixa importância e baixa urgência podem ser descartados ou tratados em momentos mais oportunos. Essa ferramenta é valiosa para gerenciar tarefas e prioridades de forma eficaz.

Segundo Garcia et al (2023) apud Barbosa (1994) O diagrama de Pareto é uma ferramenta de qualidade que organiza dados em ordem decrescente de importância, destacando os principais problemas ou causas em um conjunto de dados. É baseado no Princípio de Pareto, onde cerca de 20% dos elementos causam 80% dos efeitos. Essa representação gráfica permite a priorização de esforços, focalizando nas áreas mais críticas para solução de problemas e tomada de decisões eficazes.

De acordo com Almeida et al (2019) a ferramenta dos "5 Porquês" é uma abordagem minuciosa e eficaz que busca identificar as causas raiz de problemas ou falhas. Envolve fazer repetidas perguntas "por que" para explorar a causa raiz de um problema e não apenas suas manifestações superficiais. Ao descer às causas raiz, as organizações podem implementar soluções mais eficazes e duradouras, em vez de simplesmente tratar os sintomas. Essa técnica é uma parte essencial da filosofia Lean e da melhoria contínua, permitindo uma abordagem mais sistêmica para resolver problemas e melhorar a eficiência operacional. Através dos "5 Porquês", as organizações podem aprender com suas falhas e evitar a recorrência de problemas similares no futuro.

De acordo com Mello et al.(2017) apud Daychoum (2007). Esta ferramenta consiste basicamente em fazer perguntas no sentido de obter informações que servirão de apoio ao planejamento de forma geral. O 5W2H deve ser utilizado para referenciar as decisões de cada etapa de trabalho, identificar as ações e responsabilidade de cada um na execução das atividades e planejar as diversas ações que deverão ser desenvolvida no decorrer do trabalho na empresa.

4. METODOLOGIA

De acordo com Filho et al (2018) apud Creswell e Clark (2015), diante da pesquisa mista uma abordagem que combina métodos qualitativos e quantitativos para investigar um problema ou questão de pesquisa. Busca obter uma compreensão mais completa e profunda, aproveitando os pontos fortes de ambos os tipos de pesquisa. Isso envolve a coleta e análise de dados quantitativos, como estatísticas e números, juntamente com dados qualitativos, como entrevistas e observações. A pesquisa mista permite uma

validação cruzada dos resultados, oferecendo uma visão mais abrangente e robusta do fenômeno estudado.

Diante das informações em relação à pesquisa mista, serão aplicadas algumas ferramentas gerenciais, iniciando pela análise de SWOT, nessa etapa será analisado o ambiente interno e externo da empresa para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas ao problema, assim, serão identificadas as áreas de melhorias, para direcionar estratégias e tomar decisões informadas permitindo que as organizações capitalizem suas forças, mitiguem suas fraquezas, aproveitem oportunidades e estejam preparadas para enfrentar ameaças no ambiente em que operam.

Após a identificação de suas fraquezas, será necessário priorizar essas informações, para destacar o item mais crítico, assim será desenvolvida a ferramenta Matriz GUT para priorizar os fatores identificados na análise de SWOT com base em sua gravidade, urgência e tendência. Cada problema será avaliado em uma escala de 1 a 5 (1 sendo o menor e 5 sendo o maior) em cada um dos três critérios: gravidade, urgência e tendência. Os problemas são classificados em ordem decrescente de acordo com suas pontuações gerais. Os problemas com pontuações mais altas são priorizados para ação.

Em seguida o gráfico de Pareto será apresentado como indicador de desempenho para identificar os problemas principais responsáveis pela maioria dos impactos negativos. No eixo horizontal será listada a causa dos problemas em ordem decrescente de ocorrência, começando com os problemas de maior frequência. No eixo vertical, representa a porcentagem das ocorrências. Isso criará uma representação visual das principais fontes de problemas, com análise do gráfico de Pareto, será possível identificar claramente as principais causas ou problemas que estão contribuindo mais significativamente para a situação problemática.

Diante das informações obtidas será utilizado uma ferramenta para explorar mais a causa raiz do problema, assim descobrir a fonte da problemática, para essa análise será utilizada a ferramenta 5 porquês, a ideia desta técnica é fazer uma série de perguntas, por quê. A resposta da primeira será base para a próxima pergunta porquê neste ponto irá aprofundar para entender a causa da resposta anterior, assim, aprofundar a compreensão do problema até que a causa raiz seja identificada.

Por fim será aplicada uma ferramenta para propor solução para os problemas encontrados e suas causas raiz, para esse propósito será utilizada a ferramenta 5W2H, esta ferramenta se baseia em 7 perguntas de modo a controlar e executar as etapas do plano de ação. Assim definir as etapas necessárias para atingir resolver os problemas. Os termos "5W" representam as palavras-chave em inglês: What (O que), Why (Por que), Where (Onde), When (Quando), Who (Quem), enquanto "2H" se refere a How (Como) e How much (Quanto custa). Aqui está como será utilizada a ferramenta para propor uma solução para problemas e causas raízes.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta apresenta dados sobre a empresa pesquisada e pretende fazer uma análise com objetivo de apresentar os pontos mais críticos e identificar os pontos que devem ser melhorados. Para esse primeiro momento será aplicada a ferramenta análise SWOT para ajudar a identificar os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e podendo prepará-los para enfrentar as ameaças. Assim determinar o que deve ser analisado e melhorado, com esses quatro aspectos será criado um planejamento estratégico para

atuar nos pontos mais críticos e assim a direcionar esforços para áreas que mais necessitam de melhoria ou aproveitamento para resolver a problemática da empresa.

Quadro 01: Análise SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		Atendimento personalizado	Pouco funcionário para entrega
		Preço acessível	Estoque baixo
		Atendimento online e presencial	Sem sistema operacional
		Variedade de produto	Fornecedor internacional
		Entrega em toda cidade	Sazonalidade
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Campanha de marketing direcionada	Vendedores informais
		Expansão online	Inclusão de impostos
		Inovação dos produtos	Abertura de novas óticas no bairro
		Saúde e estética visual	Flutuação no preço do fornecedor
		Programa de assinatura	Regulação e requisitos legais

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

Analisando a SWOT no quadro 01, destaca-se que todas as fraquezas têm relação direta com a problemática crítica apresentada pela a empresa. De acordo com a pesquisa realizada na empresa onde se desenvolve, ficou evidente que a fraqueza é interna, assim impactando diretamente na receita da empresa, pois, o gestor responsável precisa criar um modelo eficiente de gestão envolvendo todas as áreas aperfeiçoando o processo do negócio. Assim ter processos que atendam a necessidade da empresa. Por outro lado, esse problema só fica mais evidente devido a empresa não ter uma gestão eficiente com controle dos processos.

Diante das fraquezas apresentadas na análise de SWOT, foi realizado uma análise mais detalhada dos problemas apresentados com base na matriz GUT, conforme o quadro 02 foi analisado quais as prioridades, quais realmente são os pontos mais críticos e requer mais atenção, diante da análise foi evidenciado que gravidade e urgência tem maior índice de problemas detectados, conforme a análise priorizando a solução ambiente interno. Para análise mais precisa das problemáticas foi aplicado o gráfico de Pareto usado como indicar.

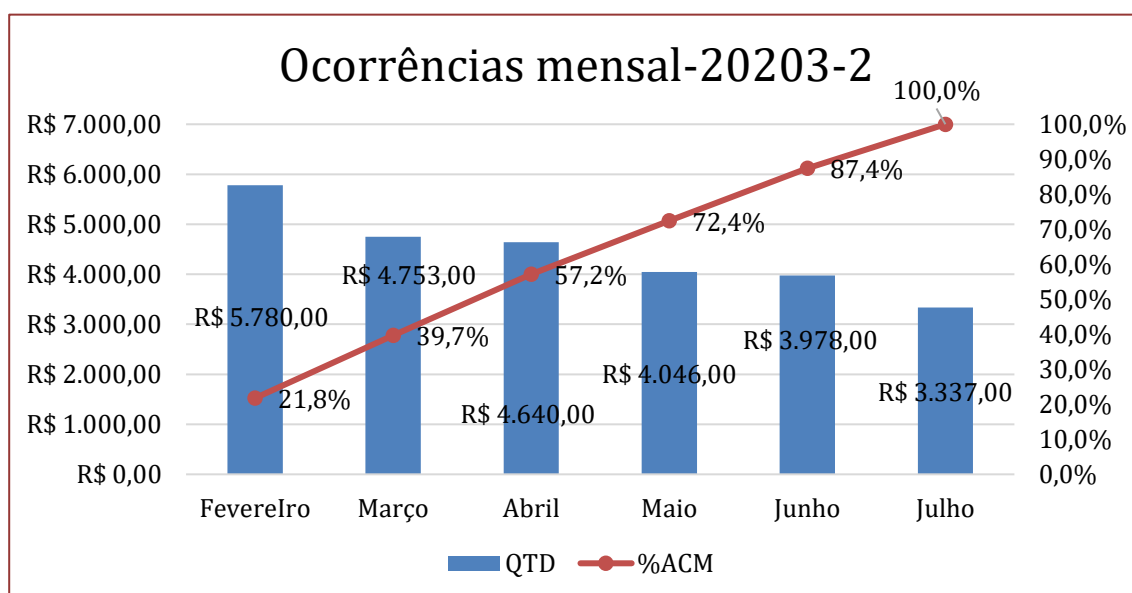
Quadro 02. Matriz GUT

Problema	Gravidade	Urgência	Tendência	Pontuação	Prioridade
Pouco funcionário para entrega	5	5	3	75	3º
Estoque baixo	5	5	5	125	1º
Sem sistema operacional	3	3	2	18	4º
Fornecedor internacional	5	5	4	100	2º
Sazonalidade	3	2	2	12	5º

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

Segunda análise no quadro 02. A matriz GUT nos permitiu identificar claramente as prioridades na resolução de problemas. Recomenda-se que a equipe se concentre inicialmente nos problemas de "Estoque baixo" e "Fornecedor internacional," seguidos pelo problema de falta de funcionários para entrega na empresa. Assim, nos permitindo aplicar um plano de ação diretamente nas causas que estão mais impactando na empresa.

Para melhor descrever o ponto crítico com a diminuição da receita na empresa desenvolveu-se um indicador de desempenho apresentando o faturamento mensal com as perdas da receita no ambiente organizacional, para esse fim considerando as informações quantitativas obtidas considerando os meses de fevereiro a julho de 2023, onde esses dados foram representados por meio do gráfico de Pareto, conforme a figura 01.

Figura 01: Gráfico do faturamento semestral da empresa -2023

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Como maneira de melhor descrever o problema com falta de gestão na empresa, desenvolve-se um indicador de desempenho apresentando os valores mensais da receita que está impactando no ambiente organizacional, começam em fevereiro com R\$5.780,00 e diminuem gradualmente a cada mês até atingir R\$3.337,00 em julho. Isso indica uma tendência de queda nos valores ao longo do período. A análise sugere que a loja está enfrentando uma queda nas ocorrências ao longo do tempo. Isso é um sinal de preocupação, pois a receita está diminuindo.

Com as informações adquiridas com pesquisa e vivência da gestão e análise de cada problema, foi aplicado a ferramenta 5 “porquês” para encontrar as causas raiz da problemáticas, assim, encontrar as soluções dos problemas. Análise também destaca a importância de entender melhor o controle e gestão do negócio para no futuro as medidas serem reaproveitadas na organização.

Quadro 04: 5 Porquês identificação da causa raiz

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Estoque baixo	Não ter volume adequado atender a demanda regular	Falha de previsão de uma demanda precisa	Má gestão no controle de estoque			Investir no sistema de informação mais eficazes
Fornecedor internacional	Atraso nas entregas	Demora na liberação na alfândega de importação	Alteração nas regulamentações alfandegárias	Mudança de governo		Buscar novas parcerias com fornecedores nacionais
Pouco funcionário para fazer entrega	Falta de recursos humano	Falta de orçamento para contratar novos funcionário	Má gestão de recursos	Ineficiência operacionais		Melhorar as operações da empresa

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

Considerando os dados adquiridos dos problemas que mais estão impactando na empresa foram feito uma análise de acordo quadro acima para identificar a causa raiz de cada problema mencionados, desta forma será elaborado um plano de ação para solucionar os problemas e assim trazer melhores resultados para empresa e um gerenciamento mais eficiente.

6. PLANO DE AÇÃO

Por fim, será aplicada a ferramenta 5W2H para definir um plano de ação claro detalhado para cada problema encontrado, definindo cada tarefa com forma abrangente para que todos os envolvidos tenham uma compreensão clara do que precisa ser feito.

Quadro 04: 5W2H Plano de ação

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Estoque baixo	Má gestão no controle de estoque	Gestor administrativo	Início: 08/02/2023 Fim: 08/06/2023	Sistema <i>Bling</i> (online)	Investir no sistema de informação mais eficazes	R\$800.00 Compra de módulo de treinamento
Fornecedor internacional	Mudança de governo	Gestor administrativo	Início: 08/02/2023 Fim: 08/06/2023	No mercado de fornecedores de lente	Buscar novas parcerias com fornecedores nacionais	Sem valor diretamente agregado
Pouco funcionário para fazer entrega	Ineficiência operacionais	Gestor administrativo	Início: 08/02/2023 Fim: 15/06/2023	Sistema <i>Bling</i> (online)	Melhorar as operações da empresa	Sem valor diretamente agregado

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

Conforme descreve o plano de ação realizado pela ferramenta 5W2H é evidente o desafio na ineficiência operacional e falta de pessoas para a entrega, que se estende até o mês de junho, A solução proposta é a implantação do Sistema Bling para ajudar a melhorar a administração da empresa, com um investimento inicial de R\$800,00 para treinamento. Esses resultados indicam um foco na melhoria dos processos e sistemas, com o gestor administrativo desempenhando.

7. RESULTADOS ESPERADOS

A proposta de melhoria apresentada envolve uma análise abrangente da situação da empresa, incluindo a análise SWOT, a priorização dos problemas com a matriz GUT, a análise do gráfico de Pareto para identificar as principais causas dos problemas, a aplicação da técnica dos "5 Porquês" para encontrar as causas raiz e, finalmente, a definição de um plano de ação com a ferramenta 5W2H. Com a aplicação das ferramentas gerencias, o resultado esperado é reduzir o nível de estoque baixo e evitar a falta de produtos, aumentando o nível de estoque em média 20% nos próximos três meses. Assim, evitar situações de falta de produtos e, ao mesmo tempo reduzir a frequência de estoque baixo, melhorando a capacidade da empresa de atender à demanda do mercado de forma consistente.

Melhorar a confiabilidade das entregas e evitar atrasos devidos a questão da alfândega, reduzir em 50% dos atrasos nas entregas do fornecedor nos próximos seis meses.

Melhorar a eficiência das entregas e evitar a sobrecarga dos colaboradores existente, esperando assim reduzir em 30% nas reclamações de atrasos na entrega nos próximos quatro meses. Assim, buscar resultado claros e mensurável acompanhando o progresso e garantindo que as ações planejadas resolvam os problemas.

Por último, oferecer e proporcionar uma e experiência consistente aos clientes, fortalecendo a confiança e lealdade, construindo um relacionamento duradouro. Ser vista como referência no ramo ótico em prover a saúde e beleza visual, com produtos e serviços

de qualidade. Assim, Estendendo nossos produtos para os municípios do Amazonas, deixando a empresa mais sólida com mercado, pronta para enfrentar os desafios e as concorrências, a gerando lucros e ampla vantagem em relação a outras empresas.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando as análises e propostas apresentadas neste estudo de caso acadêmico, é evidente a importância da gestão da qualidade e das estratégias organizacionais na melhoria dos processos e no aumento da participação mercadológica da empresa Olhar de Gatinha. A aplicação de ferramentas gerenciais, como a análise SWOT, matriz GUT, gráfico de Pareto, "5 Porquês" e 5W2H, permitiu uma abordagem abrangente para identificar e resolver os problemas que afetavam a empresa.

As ações propostas visam fortalecer o controle de estoque, melhorar a gestão de fornecedores e otimizar as operações de entrega, resultando em um aumento da eficiência operacional e a satisfação do cliente. Espera-se que essas medidas contribuam para a recuperação do faturamento da empresa. Além de fortalecer sua posição competitiva no mercado de lentes de contato.

A pesquisa mista, que combina métodos qualitativos e quantitativos, desempenhou um papel fundamental na obtenção de compreensões detalhadas e na validação cruzada dos resultados. Essa abordagem permitiu uma compreensão mais completa da situação da empresa e a formulação de estratégias eficazes.

Em última análise, este estudo de caso destaca a importância da gestão da qualidade, da estratégia organizacional e do uso de ferramentas gerenciais na melhoria de processos e no alcance de resultados positivos. Espera-se que as ações propostas conduzam a empresa Olhar de Gatinha a um crescimento sustentável e a uma posição mais forte no mercado, servindo como exemplo para outras empresas que enfrentam desafios semelhantes.

Por fim este trabalho acadêmico ofereceu benefícios significativos tanto para o aluno quanto para a empresa envolvida. Para o aluno, a experiência de participar de um projeto real, como os desenvolvimentos das ferramentas gerenciais proporcionam uma oportunidade valiosa de aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula na prática. Isso não apenas enriquece sua formação acadêmica, mas também ajuda a desenvolver habilidades essenciais, como resolução de problemas, trabalho em equipe e comunicação. Para minha empresa, a colaboração deste projeto acadêmico ofereceu uma oportunidade de acesso a ideias frescas, a aplicação das ferramentas da qualidade auxiliou a empresa na identificação dos problemas, na identificação das causas raízes e identificou um plano de ação para resolver a problemática da empresa.

REFERÊNCIAS

- [1] ALMEIDA, J.M, F.; ZAGO, I.C.CEREZA. GERONIMO, B.C.; BELLUCO, C.Z. Contribuição de Ferramentas da Qualidade na produção de Leg Quarter em um abatedouro de aves: Estudo de caso. Revista brasileira de desenvolvimento, BrazilianJournal of DevelopmentBraz. J. of Develop. Curitiba, v. 5, n. 12, p. 31880, dec. 2019.
- [2] BARBOSA, F.M.; GAMBI, L.N.; GEROLAMO, M.C. Liderança e gestão da qualidade – um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade-Artigo Gest. Prod., São Carlos, v. 24, n. 3, p. 438-449, 2017

- [3] FILHO, J.F.; MARCHISOTTI, G.G.; MAGGESSI, M.F.; JUNOIR, H.M. Método de pesquisa misto para identificação do problema de pesquisa. *Conhecimento & Diversidade*, Niterói, v. 10, n. 22, p. 88–102, set./dez. 2018
- [4] GARCIA, A.P.; PRATI, P.S. Aplicação de ferramentas da qualidade na identificação e análise das perdas do processo produtivo de uma indústria de laticínios- Trabalho de conclusão de curso de engenharia de produção. Universidade federal de Uberlândia, Itaituba, p. 40,2023
- [5] GURSKE, B.H.; SILVA, E. Evidenciando as políticas de gestão de qualidade e segurança em pacientes que realizam tratamentos de radioterapia. *Caderno zygmont bauman issn 2236-4099*, p.7, vol. 9, num. 21, 2019
- [6] MELO, M.F.; CUNHA, L.A.; SILVA, N.J.; ARAUJO, A.C. A importância de utilização da fermentante da qualidade como suporte para melhoria de processo em indústria metal mecânica- estudo de caso exacto-EP, São Paulo, v.15, n.4. p.14 , 2023
- [7] MIGUEZ, V. B.; LEZANA, Á. R. Empreendedorismo e inovação: a evolução dos fatores que influenciam o empreendedorismo corporativo. *Revista de Gestão e Tecnologia*, ISSN-e 2237-4558, vol.8, Nº.2. P,112-132,2018
- [8] OLVEIRA, J.O.; MANÃS, A.C.; PALMISIANO, A.; MODIA, E.C.; MACHADO, M.C.; FABRICIO, M.M.; MARTINO, M.A.; NASCIMENTO, P.T.S.; PEREIRA, R.S.; SOUSA, R.; BARROSO, R.; CALIXTO, R.; SERRA, S.M.B.; MELHADO, S.B.; CARVALHO, V.R.; FILHO, W.P. *Gestão da qualidade, tópico avançado*.1 ed. São Paulo; Editora cengageleannrig,2020
- [9] ROSANGELA ALVES. GEOVANA, F.K.; VIVIANE, R.S.; HUMBERTO, P.V.; CLÁUDIO, L.O.; MIKHAIL, V.L.C. Aplicabilidade da matriz gut para identificação dos processos críticos-estudo de caso. XI colóquio internacional de gestão universitária ISBN:978-85-68618-03-5 (2017)
- [10] SILVA, R.C.; GARCIA, E.L.; PIERRE, F.C. Utilização das ferramentas da qualidade no processo produtivo de uma padaria. VIII Jornacittec- Jornada Científica e tecnológica, v.1, n.1, p. 13 ,2019
- [11] STRADIOTTO, A.S. business intelligencee sua contribuição para a gestão da sustentabilidade de uma cooperativa agropecuária. Dissertação, Pós-graduação em administração, Universidade estadual do oeste do Paraná, Cascavel, P.139, 2018.
- [12] VIVAS, A.; VEJA, J.; MARTÍNEZ, M.; SOTO, F. Estratégias gerenciais em uma comunicação eficaz: Professores de escolas particulares da Região Bío-Bío, Chile. *Revista online de Política e Gestão Educacional*, Araraquara, v. 27, n. 00, e023003, 2023. E-ISSN

Capítulo 3

Gerenciamento da cadeia de suprimentos: Estudo do caso em uma empresa de cosméticos e embelezamento

Helen Ramires da Silva

Nayandra da Silva Mendonça

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O artigo destaca a importância de promover uma experiência em que o bem-estar e a confiança conduzam nossos clientes a momentos inesquecíveis de beleza. Em uma empresa do ramo de cosméticos evidência-se um fundo de faturamento nos últimos 6 meses, tem como objetivo recuperar as vendas para obter uma maior perspectiva mercadológica utilizando uma estratégia de negócio focada no cliente. Dessa maneira será utilizado métodos de pesquisa mista e exploratória de forma que agregam valor e qualidade total, além de ferramentas gerenciais que melhor possam analisar e propor solução para a problemática evidenciada. Destaca-se que por meio dos métodos utilizados, na organização para garantir o aumento das vendas com qualidade e sucesso no mercado competitivo agregando valor ao cliente de forma positiva, visando atender todas as suas expectativas para com a empresa. O planejamento financeiro e de uma empresa com qualidade e inovação apresenta alternativas para que o investidor tenha dados e controle dos investimentos empresarial. É de extrema importância esse gerenciamento nas organizações, pois garante a segurança para o negócio, traçando estratégias de investimentos, captação e organização. De forma que venha viabilizar a qualidade no sistema financeiro e estratégico.

Palavras-chave: Gestão. Cadeia de Suprimentos. Faturamento. Clientes.

1. INTRODUÇÃO

A busca para o aumento de vendas em uma organização é essencial, pois sem pessoas para fazer a compra de seus determinados produtos ou serviços uma empresa não é nada, atualmente o mercado competitivo vem inovando e buscando sempre atender as expectativas dos clientes e fatores que possam potencializar esses avanços mercadológicos.

Nesse sentido, a empresa pesquisada se desenvolve em vendas de cosméticos e está entre as quatro principais deste ramo mercadológico. A empresa tem crescido muito com as vendas dos produtos, sempre mantendo o foco no cliente, devido a isso foram identificados alguns pontos de melhoria com o intuito de não perder cliente.

Assim evidencia-se a problemática central do artigo: como otimizar e evitar que os fornecedores atrasem as vendas aos seus clientes?

Dessa maneira o objetivo geral é: aumentar o faturamento organizacional, de modo que haja recuperação devido às perdas anteriores. E como específicos, pretende: Coletar e analisar dados através da gestão de estoque; Estratégias focadas no gerenciamento de estoque viabilizando recursos para melhorias contínuas implantadas para garantir resultados; e ainda utilizar ferramentas essenciais da gestão da qualidade que poderão mensurar e propor soluções correlativas.

A metodologia do estudo de caso consiste em uma estrutura de pesquisa mista, ou seja, qualitativas e quantitativas de caráter exploratório, para que ofereçam recursos que possam potencializar os resultados, de forma que tenham uma visão mais ampla e centralizada na problemática. Nesse sentido iremos solucionar a problemática utilizando as ferramentas da qualidade, para assim ter um ambiente mais organizado a fim de solucionar causas que possam estar distorcendo um ambiente organizacional estratégico.

Como referencial teórico, o estudo de caso será estruturado por três capítulos sendo esses: Gerenciamento de Estoque visando melhoria contínua no estoque para garantir alta demanda de pedidos para com o cliente; Gestão de vendas, destacando a sua melhor forma de realização das atividades; E Ferramentas Gerenciais da Qualidade, com o propósito de destacar seus usos e identificação de uma proposta de melhoria consistente.

O estudo de caso tem como justificativa analisar e encontrar problemas que a organização tem para fins de melhorar e aplicar o estoque máximo para que não falte os produtos de grande demanda, e assim melhora todo o sistema de implantação relacionado ao estoque visando organização, padronização de forma positiva para manter o ambiente organizacional com qualidade.

A relevância do estudo de caso para a empresa tratada, aponta falhas dos fornecedores como atraso isso gera um grande impacto negativo para a empresa, como clientes insatisfeitos e a perda de clientes, a grande importância de se utilizar técnicas, métodos e ferramentas para um grande avanço desenvolvimento, além desse ramo mercadológico ser bastante acirrado e está em constante evolução de tecnologia e avanços de novos métodos que buscam a perfeição ou está em nível elevado visando o sucesso da organização, a análise feita na empresa e a proposta de solucionar os problemas da organização.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa pesquisada é a quarta maior no ranking mercadológico da região norte do Brasil em vendas de cosméticos, mais especificadamente em produtos de beleza e higiene pessoal que são produtos bastante utilizado entre todos os gêneros. A estrutura das lojas são de qualidade com ambiente organizacional organizado, com produtos de grande qualidade e de grandes marcas, atuando a cerca de 30 anos no ramo mercadológico com produtos como: shampoos; condicionador; produto para alisar o cabelo; maquiagem diversas e pranchas e secadores, algumas marcas que trabalhamos: Salon Line, Yamá Profissional, Belliz Company, Dailus, Beaut Color, Haskell Cosmético Natural, Eudora e outros.

Localizada em Manaus AM sua matriz está instalada em umas das avenidas mais movimentada da zona leste com 16 filiais na região e uma loja em Roraima. E contém com o apoio de 15 filiais instaladas na cidade, ao todo contamos com mais de 1.000 colaboradores.

Seus clientes são: atendimento para os profissionais da beleza Microempresas e Microempreendedor Individual que atendem a domicílio ou tem seu espaço de beleza, e pessoas que buscam qualidade de visual e higiene.

Seus concorrentes são novas lojas de cosméticos, que estão sendo aberta nos bairros vigentes às lojas da empresa do estudo de caso, como consequência desse ocorrido, houve uma diminuição no faturamento mensal, dessa forma o gerente geral já está trabalhando em cima desse pontos negativos, visando melhoria com planejamento estratégico para alavanca suas vendas como: gerenciar e implementar uma estratégia no estoque, desconto favoráveis, ambiente organizacional mais agradável, treinamento especializado para as funcionárias.

Atualmente a concorrência tem crescido e com isso a empresa contratou um especialista em gerenciamento de cadeia de estoque, com o objetivo de otimizar o estoque. Com a missão de promover uma experiência agradável aos clientes. Com visão de expandir cada vez mais, ultrapassando as fronteiras. Por fim, os valores são: honestidade, atender aos requisitos legais aplicáveis à qualidade. Atingir a satisfação dos clientes. Fornecer produtos e serviços com qualidade de acordo com os requisitos dos clientes.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GERENCIAMENTO DE ESTOQUE

O gerenciamento de estoque é essencial para as empresas, de forma que beneficia as organizações para que o gerenciamento da cadeia de suprimentos da organização esteja acompanhando todo o fluxo de materias armazenados, esse gerenciamento tem a capacidade de organizar e controlar determinado produto, assim de forma que haja um controle de demanda para com os clientes e que determinam as necessidades de compras de um determinado produto.

Para Gonçalves (2015) esse processo de gerenciamento é para fiscalizar, registra e gerir as entradas e saídas de mercadorias e produtos tanto para comércio quanto para a indústria, podendo ser matéria-prima, mercadorias produzidas ou mercadorias vendidas. Dessa forma a importância da gestão de estoque em um centro de distribuição justifica

que esse ato de gerir recursos que possuem um valor econômico e são destinados ao suprimento de necessidades futuras de material em uma organização.

Para as organizações evitar prejuízos e custo é de extrema importância quando se trata de estoque, produtos estocados tem um dito de falar “dinheiro parado” de certa forma pois o produto está em estoque mas pode ser vendido, esse sistema de estoque que abrange requisitos sabendo total valor de certo produto, pode ser bom pois a tecnologia vem avançando cada vez mais, com inovações, lançamentos de produtos mais atualizados, assim dessa forma, reduz o risco de mantê-los abandonados no estoque, pois esse processo identifica quais mercadorias tem mais saídas, as que tem menos saídas, são fáceis de identificar a demanda de produtos e saber mais o desejo do consumo dos clientes de certa forma, facilitando a gestão de estoque e evitando custos e prejuízos indesejáveis.

De acordo com Santos et al (2023) a gestão de estoque no comércio varejista enfrenta diversos desafios como controle preciso do inventário, a previsão da demanda, a previsão da sazonalidade e as promoções, está sempre atento as datas de validade de produtos, a invocação de produtos armazenados, e seu principal foco é garantir a disponibilidade do determinado produto, assim de forma positiva atender as expectativas do clientes, assim otimizando o fluxo de matérias armazenados evitando impactos negativo dentro da organização, de modo que essa gestão esteja acompanhando esse fluxo de suprimentos para amenização de rupturas de produtos no estoque.

3.2. GESTÃO DE VENDAS

A princípio, a gestão de vendas passa por uma revolução tecnológica relacionada à inovações, fazendo com que a comunicação entre vendedores e compradores gere bons resultados financeiros, e para que a empresa tenha uma visão sistêmica que a tecnologia também é uma forma de ferramenta que serve como estratégia de vendas e de relação com o cliente.

Como descreve Meinberg (2019) a informática, por exemplo, poderia ser, isoladamente, uma grande aliada para os processos da prospecção de vendas, da venda propriamente dita ou mesmo da pós-venda. A equipe de vendas deve utilizar a informática para compilar, ajustar e promover alinhamento da informação. Dessa forma será alcançada uma melhoria significativa na qualidade da informação e será possível entregar ao cliente produtos e serviços que cubram efetivamente suas necessidades e que também possam melhorar e inovar a forma de atuação da empresa no mercado, tudo isso relacionado à necessária manutenção dos clientes, garantindo compras futuras

Portanto, a tecnologia da informação na Gestão de vendas é um dos principais benefícios para as empresas, oferecendo velocidade e precisão nas decisões através de dados específicos de negócios, além de resolver problemas e planejar a escalabilidade. O sucesso na gestão de vendas é notada através do nível de satisfação do cliente, usando a comunicação como ferramenta e assim com facilidade atender as demandas e acompanhar as necessidades futuras.

De acordo com Carvalho (2020) Essa nova situação de mercado fez com que as empresas fornecedoras reconhecessem que seus clientes são diferentes e têm distinta influência nos resultados. Torna-se cada vez mais comum nas organizações que um pequeno grupo de clientes seja responsável por significativo volume dos negócios que a

empresa faz com o mercado. A regra dos 80/20, que significa que aproximadamente 80% dos seus negócios são originados por 20% dos clientes.

Podemos concluir que o objetivo é identificar os problemas que devem ser resolvidos primeiro, e encontrar soluções, priorizando os resultados com o maior impacto, para isso é importante usar ferramentas de controle de qualidade, onde 80% de bons resultados vem de 20% dos esforços, identificando as causas que são mais relevantes em uma organização com um todo, relacionando a qualidade de vida pessoal e profissional.

Segundo Feyo (2023), no novo mundo empresarial, porém, é necessário que todos os colaboradores tenham uma visão do todo, isto é uma visão holística, sistêmica. Uma nova estrutura organizacional está sendo criada com base nos clientes e / ou projetos; aqui, todas as áreas são interdependentes e devem ter seus objetivos estratégicos alinhados para criar, entregar e comunicar valor aos seus clientes (centralidade do cliente).

3.3. FERRAMENTAS GERENCIAIS DA QUALIDADE

Essas ferramentas são utilizadas como técnicas que visam a melhoria contínua de organizações de diversos segmentos e tamanho, de maneira que permitam que o gestor da organização tenha um controle sobre a tomada de decisões dentro das empresas que buscam qualidade empresarial, de forma que a aplicação dos métodos seja de proporção que venha desempenhar um crescimento participativo mercadológico aperfeiçoando utilizando cada etapa das ferramentas. A seguir, apresenta-se as ferramentas gerenciais que melhor se encaixam na perspectiva da problemática evidenciada no artigo: SWOT, Matriz G.U.T, Diagrama de Pareto, 5 Porquês e 5W2H.

Segundo Oliveira et al (2022) a qualidade tem seu diferencial competitivo entre empresas, e com toda a globalização que vem se tornando maior, dessa forma a qualidade passou a ser obrigação das empresas para se manter nesse ramo mercadológico. Para Meneses et al (2017) as ferramentas são técnicas que possibilitam definir, mensurar, analisar e propor soluções de problemas que eventualmente podem ocorrer ou são encontrados e que interferem de forma negativa no processo do trabalho.

De acordo com Rondon et al (2018) a análise de SWOT é uma ferramenta para realização de análise do ambiente em si para assim buscar bases para o planejamento estratégico e para o processo da organização, essas práticas utilizando as técnicas que abrange requisitos para uma organização que almeja qualidade, dito isso essa ferramenta serve para centralizar ou verificar a situação e a posição estratégica da organização.

Para Alves et al (2017) a matriz de GUT cuja o significado é Gravidade, Urgência e Tendência, é uma ferramenta da gestão que se inicia analisando e priorização dos problemas ou até mesmo de ações de correção a serem melhores para a devida ação de melhoria a ser implantada. De acordo com Cevada e Damy-Bernadetti (2021) essa ferramenta é uma forte aliada quando se trata de resolução de negócios ou até mesmo solucionador de problemas, pois ele permite com que sejam tratados de forma que venham ser resolvidos os casos de urgência, pois são os que vão causar mais impactos negativos dentro de uma organização, não que os outros tópicos sejam deixados totalmente de lado, mais sim analisando sua relevância, seu grau de priorização para resolver de forma que não ganha afetar minha produtividade, lucratividade, meus clientes etc.

Como descreve Santos et al (2020) a ferramenta diagrama de Pareto tem uma importância para a identificação dos problemas que tem em uma organização, assim essa ferramenta trabalho com gráfico que possibilitam uma melhor visualização das informações e dados que são necessários caso haja algum problema, falhas ou erro, diante dos pontos cruciais da organização apontam os pontos críticos negativos como por exemplo: erro na produção, erro na coleta de dados, não conformidade, desperdícios de materiais e entre outros.

Segundo Almeida et al (2019) a ferramenta 5 por quês tem um grau de importância muito elevado, pois ele facilita e analisar fazendo a pergunta do porquê a causa da problemática, assim aplicando esse método tem mais possibilidade de encontrar a causa raiz do problema, de forma que se evidência o problema principal e essa pergunta pelo de ser feita várias vezes até que que encontre a causa maior, diante da mesma, o trabalho visa solucionar toda e qualquer possibilidade da existência de um fator crítico.

Como descrever Lobato e Santos (2023) a matriz 5W2H é uma ferramenta que pode ser utilizada para o planejamento de ações e até mesmo as tomadas de decisões precisas dentro de uma organização, que visam eficácia e agilidade no processo de tomadas de decisões com responsabilidade e prazos determinados que devem ser desenvolvidas com atenção e clareza nós objetivos vigentes a organização.

Podemos evidência que as ferramentas gerenciais da qualidade tem um grande papel nas organização de todo e qualquer ramo mercadológico que visam produtividade, lucro, baixo custo, qualidade e sucesso sendo assim cada propósito das ferramentas são utilizadas para que não haja falhas, problemas e erros nas empresas, há uma enorme lista de ferramentas que podem auxiliar nesse processo de planejamento estratégico que compactuam com um ambiente organizacional de excelência.

4. METODOLOGIA

Como descreve Mineiro et al (2022) a pesquisa qualitativa trata-se de uma forma de investigação e considera o sujeito com o mundo e suas relações uma conexão. Já a forma de pesquisa quantitativa está mais direcionada no controle de dados e se utiliza instrumentos e técnicas objetivas para discutir a base de informações adquiridas, assim de forma que por meio de análises auxiliado por instrumentos matemáticos visando conhecimento geral.

Com todo o plano de ação a ser desenvolvido com as ferramentas citadas acima, vamos iniciar com a ferramenta SWOT onde vai ter informações do ambiente interno da empresa do artigo para ver possíveis causas como forças, fraquezas, oportunidade e ameaças. Dessa forma é possível ter a fraqueza como destaque que diante da problemática deste artigo as ferramentas iram ser imprescindível para a resolução do problema principal da empresa.

Decorrente de possíveis causas da problemática que foi feita análise será utilizado a matriz GUT para a priorização dos problemas encontrado de acordo com a ferramenta SWOT, logo após de calculados os problemas encontrados, sua organização é de forma decrescente ou seja do maior para o menor em relação a sua gravidade, urgência e tendência, dessa forma colocando acima o item mais crítico da análise feita, diante das análises feitas até o então será feita a tomada de decisões para solucionar a problemática, de acordo com o grau de importância de cada problema.

De acordo com a problemática sinalizada, foram gerada mais análises referente ao problema organizacional registrado no dentro do ambiente interno da organização, utilizando a ferramenta Gráfico de Pareto e assim colocar em destaque o indicador desempenho em relação a análise feita, indicando os defeitos, falhas, e problemas com grau de importância mais elevado para ser trabalhado o quanto antes, ressaltando que a análise do Gráfico de Pareto foi acusado tanto para colaboradores da organização, quanto clientes para o levantamento desses índices precisos.

Decorrentes das análises que foram utilizadas as ferramentas dentro da organização a favor da solução do problema que mais tem destaque pois causa dúvidas até aponta o real fator do questionamento, temos a técnica dos 5 porquês que é uma ferramenta interessante e bastante precisa, que logo após de encontrar o problema definitivo que é a falta de determinados produtos na empresa, temos essa análise que é questionar dos 5 porquês até chegar ao porquê definitivo e o real causador do impacto negativo na organização.

E por último a ser desenvolvido o 5w2h como o plano de ação para assim solucionar a problemática de forma rápida e eficiente na organização interna, as setes perguntas que vos seguem depois de respondidas irá ser essencial para à tomada de decisões e dessa forma propor soluções, nos prazos a ser determinados com responsabilidade necessárias para todos os envolvidos no plano de ação, que segue com o objetivo e intuito de qualidade e melhoria contínua da empresa para com os clientes, visando atingir as expectativas dos clientes no mercado competitivo agregando valor a organização.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta de melhoria irá iniciar, considerando a análise ambiental da empresa pesquisada, onde nesta etapa será utilizado a Ferramenta SWOT, buscando apresentar fatores críticos, tais como: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

Através da ferramenta SWOT obtiveram os seguintes dados referente dos pontos que nele buscam causas que possam está interferindo na organização no quadro abaixo:

Quadro 01, Matriz SWOT

	Forças	Fraquezas
Ambiente Interno	Atendimento com qualidade e rapidez	Falta de alguns produtos de alta demanda
	Ambiente agradável e climatizado	Tecnologia desatualizada
	Preços acessíveis com o mercado	Ausências de planejamento estratégico
	Funcionários treinados	Instabilidade de entrega dos produtos (fornecedor)
	Localização privilegiada	Índice de absenteísmo alto
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo	Inovações de produtos	Aumento na concorrência
	Fornecedores de grande porte	Rotatividade de novos funcionários
	Campanhas em datas comemorativas	Aumento nas taxas
	Abertura de novas lojas	Novas tecnologias
		Reclamação dos clientes de falta de produtos de alta demanda

Fontes: Elaborado pelos autores, 2023

Diante da análise evidenciada, é possível observar vários problemas que impactam o gerenciamento da empresa o funcionamento com qualidade e eficiência, pois usando a Matriz SWOT para analisar os aspectos: força, fraqueza, oportunidade e ameaças, com o principal a ser trabalhado de forma sucinta, as fraquezas que vem impactando a organização na parte interna da mesma para assim ter uma proporção de dados maior visando melhoria, pois é o fator do principal problema.

Quadro 02, Matriz G.U.T.

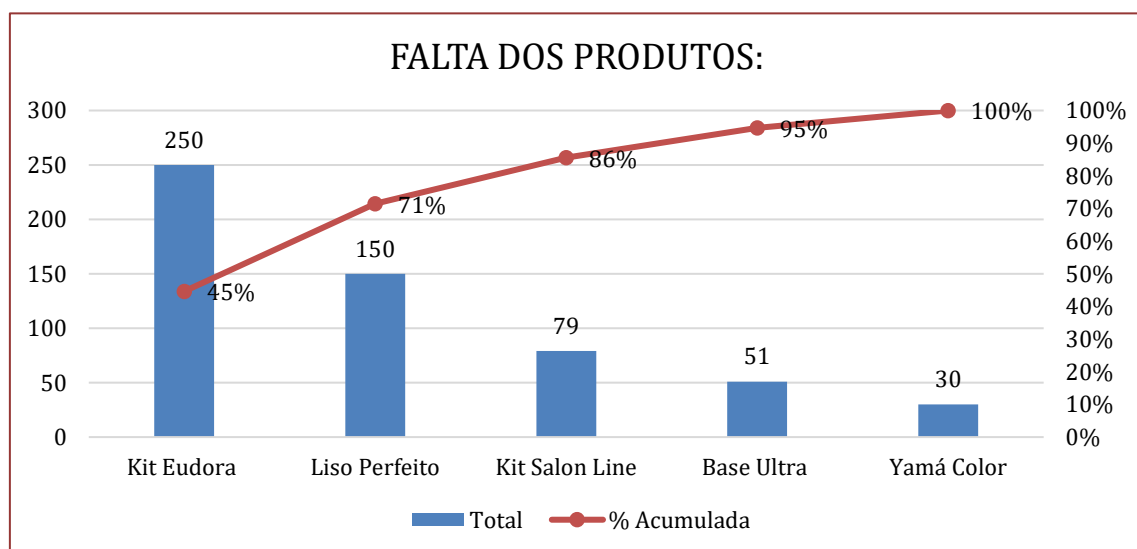
Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Falta de alguns produtos de alta demanda	5	5	5	125	1°
Tecnologia desatualizada	3	2	2	12	4°
Ausência de planejamentos estratégicos	4	5	4	80	2°
Instabilidade de entregas de produtos (fornecedor)	4	3	3	36	3°
Índice de absentéismo alto	3	2	1	6	5°

Fontes: Elaborado pelos autores, 2023

Partir das informações coletadas através do uso da ferramentas G.U.T., ferramenta a qual se utiliza para identificar e priorizar tarefas, detecta-se então as 3 primeiras prioridades com o objetivo de uma melhoria e desenvolvimento para a empresa, a partir disso chegamos ao resultado de que o maior problema é o índice da Falta de alguns produtos de alta demanda, e esse problema deve ser imediatamente resolvido, seguido da ausência de planejamento estratégico, problema o que desencadeou a falta desses produtos, e a Instabilidade da entrega de produtos.

Entre tanto, o gráfico de Pareto irá indicar os problemas com o índice de maior importância e constante demanda e certa forma ocasionando uma falha na organização, visto isso o gráfico venhe ajuda a correlacionar de forma abrangente ao decorrer da análise que visa uma melhor análise dos problemas e feita abaixo:

Figura 1: Gráfico dos produtos de alta demanda, nos primeiros 6 meses do ano de 2023



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Com forme o gráfico de indicador de desempenho demonstra alguns produtos que são de alta demanda, e que tem ocorrido a falta dos mesmos nas lojas, sendo assim fazendo com que o faturamento da empresa do estudo de caso tenha essa perda nas vendas, o kit Eudora que é muito bem vendido não dura muito tempo no estoque, o gráfico mostra os primeiros 6 meses do ano de 2023 com produtos que tem uma preferência de grande escala quando trata-se de clientes e sua demanda, a organização não está conseguindo suprir todas as expectativas do clientes.

Será aplicado em seguida a ferramenta dos 05 porquês, sendo assim fazendo essa pergunta de forma que abrange diversas causas, e abri uma percepção de viabilizar fatores que vem ocorrendo variações de falhas e problemas dentro da organização, segui o gráfico dos 5 porquês abaixo:

Quadro 3, os 05 porquês identificação da causa raiz

o que?	1 porque?	2 porquê?	3 porquê?	4 porquê?	5 porquê?	Contramedida
Falta de alguns produtos de alta demanda	tem estoque desorganizado	Pela falta de projeção de demandas	Por ter interferência no planejamento de compras	Não acompanha indicadores		Conhecer as necessidades dos clientes e ter um bom planejamento
Ausência de planejamentos estratégicos	Tem erros administrativos	Falta de metodologia em vendas	Equipes despreparadas	Não investe em treinamentos		Criar um plano de ação para capacitar equipes, e um planejamento tático
Instabilidades de entregas de produtos (Fornecedor)	Burocracia na aprovação de pedidos	Isso afeta de forma direta na produtividade e nas entregas	Dificulta as entregas no prazo e o atendimento de demandas	Não tem produto suficiente no estoque		Aperfeiçoar o abastecimento conforme as vendas e monitorar os prazos de entrega junto ao fornecedor

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Como podemos observar as análises feitas acima das três problemáticas acima, e assim foi possível encontrar a causa raiz de cada um dos problemas estudado e analisado com objetivo de encontrar uma solução cabível que venha desempenhar a organização e aumenta as vendas e assim o faturamento da mesma, o resultado de trazer a satisfação do cliente satisfeito e atender suas expectativas de uma organização visionária e sempre utilizando ferramentas estratégicas que buscam qualidade organizacional.

6. PLANO DE AÇÃO

A ferramenta 5w2h é essencial para compreender as informações que ajudarão a resolver as dúvidas, e ajudar no controle das tarefas, É aplicado quando se inicia um plano de ação; O intuito dessa ferramenta é o investigar, analisar e eliminar esses problemas, usando o quê, o porquê, onde, quando , quem, como e quanto.

Quadro 4, Plano de ação 5W2H

o que?	Porque?	Quem?	Quando	onde	Como?	Quanto?
Falta de alguns produtos de alta demanda	Devido não registrar todas as movimentações e não quantidades necessárias para suprir as demandas	Gerente geral	Início: 01/11/2023 Fim: 02/02/2024	Na empresa	Conhecer as necessidades dos clientes e ter um bom planejamento	10.000 Em treinamento com coach do ramo de gerenciamento de estoque
Ausência de planejamentos estratégicos	Consiste na falta de objetivos a serem alcançados, e monitoramento	Gerente geral	Início: 26/011/2023 Fim: 16/01/2024	Na empresa	Criar um plano de ação para capacitar equipes, e um planejamento tático	15.500 Em cursos profissionalizantes em estratégias de vendas
Instabilidades de entregas de produtos (Fornecedor)	Não tem previsão de demanda, causando insatisfação	Gerente geral	Início: 30/11/2023 Fim: 30/03/2024	Na empresa	Utilizar o Estoque Máximo e Estoque Avançado	30.000 Em produtos de alta demanda para um estoque máximo e avançado

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Iniciado através das prioridades encontradas na ferramenta 5 porquês, essa ferramenta envolve o planejamento estratégico, tático e operacional, que resulta em um incentivo para a empresa. Após compreender os problemas é necessário tomar decisões as quais auxiliam na produtividade e que trazam resultados eficazes.

7. RESULTADOS ESPERADOS

É com muita gratificação e satisfação poder contribuir para a melhoria contínua da empresa analisada, é uma empresa que tem potencial para continuar crescendo, está tendo um problema no ambiente interno da organização no momento e consequentemente com os clientes, por falta de planejamento estratégico que dentro de uma empresa é essencial para se manter no ramo mercadológico, como será capaz de alcançar resultados positivos e conquistas mais clientes? Com tantos problemas expostos na organização, usamos ferramentas administrativas cruciais para definir, mensurar, analisar e propor uma proposta de melhoria, de solução para cada problema encontrado, para que desta forma venha obter uma melhoria contínua da organização para com os clientes quanto para seu ideal como organização.

Dessa forma, as análises feitas utilizando as ferramentas que visam resultados positivos feitos nas análises acima com objetivo de colocar tudo e todas as estratégias em práticas, e desde modo utilizando o plano de ação 5w2h, os resultados com toda certeza serão positivos para a melhoria de estratégia de funcionamento organizacional interno com uma nova estratégia, com novas técnicas, nessa causa alavancar o funcionamento interno com relação ao estoque e seu gerenciamento, e trazendo mais clientes para crescer ainda mais. São ferramentas que visam resultados e eficiência que faz muita diferença para quem quer realmente crescer e aumenta sempre está no mercado

competitivo agregando valor, se propondo está pensando no futuro de uma empresa excepcional é um grande diferencial e tem um potencial almejado.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desenvolver esse trabalho de estudo de caso foi de grande importância para meu desenvolvimento acadêmico e significativamente proveitoso trazendo assim benefícios acadêmicos, mesmo sendo bastante desafiador a educação só vem para agregar valor e preparando para algo melhor e mais desafiador. Com destaques as principais dificuldades que foram analisadas dentro do ambiente interno de uma organização, que desempenhou um papel de extrema relevância que buscaram informações para facilitar e favorecer ao gerente geral com todos os dados necessários para assim solucionar usando a problemática usando as ferramentas administrativas.

Diante do artigo feito com análises proposta em relação a resolução da problemática encontrada na empresa, e de maneira breve destacando seus problemas que são mais complexos que conseqüentemente irá ter impactos relevantes para a organização, portanto provavelmente pode se tornar um grande risco organizacional, desta forma como o problema vem se repetindo e aumentando e a organização e os envolvidos com a organização tem interesse de solucionar esse problema, para que não venham perder mais vendas.

Diante desses problemas apontados destaca-se o plano de ação com intuito de melhorar o ambiente interno da organização e dessa forma implementar medidas que são de extrema importância quando o assunto e organização, empresa tem uma grande diferença quando se adota essas ferramentas para se tornar excelente e atender as expectativas do mundo mercadológico.

REFERÊNCIAS

- [1] ALMEIDA, L.C.; SALLES, S.A.F.; CARVALHO, R.L.; MORAIS, A.S.C.; SILVA, S.V. BPMN e ferramentas da qualidade para melhoria de processos: um estudo de caso GEPROS. *Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, v. 14, nº 4, p. 156 – 175, 2019
- [2] ALVAREZ, F.J.S.M., CARVALHO, M.R. A influência do ambiente nas interações de vendas. *Gestão eficaz da equipe de vendas*. 2.ed. São Paulo: Saraiva Educação. 2020.
- [3] ALVES, R.KINCHESCKI, G.F.; SILVA, V.R. Aplicabilidade da matriz GUT para identificação dos processos críticos: o estudo de caso do departamento de direito da universidade federal de SANTA CATARINA – um estudo de caso UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA p. 1/16, 2017.
- [4] CEVADA, L.Z.; DAMY-BENEDETTI, P.C. Uso da matriz de priorização (MATRIZ GUT) como aliada em auditorias – um estudo de caso p. 2/10, 2021.
- [5] FEYO, M.N. Visão sistêmica (Gestão dos relacionamentos internos, gestão de vendas e marketing). *Gestão de vendas e relacionamento com clientes*. 1.ed. São Paulo: Editora Senac. 2023.
- [6] GONÇALVES, M.P.A., A Importância da gestão de estoque em uma distribuidora de cosméticos de pequeno porte na cidade de MOGI GUAÇU/SP – um estudo de caso. *CENTRO PAULA DE SOUZA*, p.19/42, 2015.
- [7] LOBATO, E.D.; SANTOS, R.B. Planejamento financeiro: uma proposta de implementação da matriz 5W2H como ferramenta da qualidade no setor financeiro das pequenas e médias empresas (PMES) *Revista Foco | Curitiba (PR) | v.16.n.6|e2121| p.01-13 |2023*.
- [8] MEINBERG, J.L., BRAVO, A., GOLDEBERG, C., MARTINS, F. *Vendas a gestão estratégica da empresa. Gestão estratégica de vendas*. 1.ed. 2012., 2.ed. 2019. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2019.

- [9] MENESES, V.N.; FRASAO, S.C.; FILHO, F.C.M.A.; SOUZA, K.P.; LIMA, Y.C.C. A aplicação de ferramentas da qualidade em uma indústria metalúrgica de produtos de aço – ENEGEP XXXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO p. 1/23, 2017.
- [10] OLIVEIRA, M.E.C.P.; SILVA, L.V.I.; LIMA, R.K.A.; NETO, L.G.R. Aplicação das ferramentas da qualidade para elaboração de um planejamento gerencial dirigido à gestão de estoque: estudo de caso de uma empresa de varejo – Revista Gestão e Organizações ISSN 2526-2289 v. 07, n. 03, p. 4/16 2022.
- [11] RONDON, G.D.; MARTINS, M.L.N.; ALMEIDA, W J.L. A matriz SWOT como ferramenta de análise no controle e gestão de estoque: estudo de caso na empresa Cuiabá panelas – um estudo de caso UNIVAG – CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VÁRZEA GRANDE p. 4/30, 2018.
- [12] SANTOS, A.P.; POZZETTI, J.V.T.; MORAES, P.A.V.; AVELINO, C.H. Utilização da ferramenta Diagrama de Pareto para auxiliar na identificação dos principais problemas nas empresas – um estudo de caso p. 1/12, 2020.
- [13] SANTOS, D.F.; DIAS, E.L.S.; SANTOS, H.A.V.S.; MELO, H.G.; MENEZES, E.F.; ARAÚJO, V.S. A importância da aplicação de um layout adequado no estoque de um comércio varejista – PAULA SOUZA, p. 23/57, 2023.

Capítulo 4

Rede social e o poder da influência: Estudo de caso sobre a rede LinkedIn, marketing pessoal e visibilidade profissional

Ingrid de Souza Gama

Inglid Daiane Costa Sousa

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: A pesquisa deste artigo apresentará de que se trata, tem como propósito mostrar a intenção da ferramenta tecnológica na vida profissional, utilizando uma riqueza de benefícios para inclusão no mercado de trabalho. Demonstrando assim uma visibilidade diferente para o processo de busca de emprego, recrutamento e até mesmo para marketing pessoal. Este estudo de caso vai apresentar um pouco da rede social LinkedIn, sua forma de interação e colaboração entre os indivíduos, utilizando o método qualitativo com a finalidade de amostrar suas praticidades no dia a dia com seus acessos, além de formar diversas dicas de recolocação no mercado, como se manter nele e aprimorar o desenvolvimento profissional. Assim conhecendo este novo mundo profissional e buscando novas táticas para benefícios da sociedade como um todo, neste mundo cada vez mais conectado é uma forma de como os profissionais se apresentam. Esta rede torna-se relevante para assuntos de relacionamentos de carreiras, busca de empregos e decisões pois nela existem várias pessoas que agregam conhecimento em quem podem se espelhar profissionalmente, assim como coach que ensinam novas metas e objetivos totalmente atualizados.

Palavras-chave: Rede social, Profissional, Informação, Marketing pessoal, Tecnologia.

1. INTRODUÇÃO

O LinkedIn é usado para construção de carreiras, para gestão, para o marketing pessoal, e diversas outras áreas abrangentes ligadas ao mercado devido sua grande visibilidade positivamente, até mesmo pelo uso contínuo para não perder as oportunidades lançadas diariamente. Com o desenvolvimento da tecnologia muito acelerada e integrada na vida pessoal e profissional são condições que refletem bastante em fontes de informação para atingir uma carreira de sucesso.

Desta forma esta pesquisa se dá no âmbito desta rede social integralmente profissional de grande importância no Brasil e até mesmo no mundo afinal esta rede tem muitos usuários, até o presente momento não há nenhuma outra no mundo a qual possa concorrer, esta é a principal neste ramo tecnológico de seu segmento. No entanto seu comprometimento com seus usuários é de extrema notoriedade e importância. Na qual teve seu crescimento de forma surpreendente com essa virada da tecnologia, contribuindo e proporcionando as expectativas de carreiras.

Diante disso ressaltamos uma problemática: Como usar esta rede profissional ao seu favor?

Dessa forma o estudo de caso trará como objetivo geral: Demonstrar de forma teórica as vantagens de uso da rede social, visando alcançar um diferencial para os profissionais que querem se destacar no mercado de trabalho e principalmente na sua área de atuação. Como objetivos específicos: Será feita uma pesquisa qualitativa com objetivo de como o LinkedIn ajuda no crescimento profissional e alavanca carreiras, será observado dados com base na problemática, utilizando uma ferramenta conforme necessidade teórica.

A metodologia deste artigo representa uma pesquisa mista, através de informações qualitativas, para demonstrar a maior rede profissional do mundo, como se dá sua contribuição diante a empregabilidade e os desenvolvimentos de carreiras, trabalhando assim em cima da problemática. Onde essa estrutura exploratória facilita melhor o entendimento em relação as necessidades atuais de mercado. Considerando o uso desta tecnologia podemos destacar ferramentas para benefícios de muitos indivíduos, como a comunicação, marketing pessoal e mensurar como se dá sua atuação.

Como referencial teórico, será fundamentado em três capítulos, sendo esses: Comunicação empresarial, como se dá este negócios, qual as estratégias para se manter tão atualizado nos dias de hoje, como se dá o comprometimento dessa gestão; Marketing pessoal, como usar a rede LinkedIn ao nosso favor, como está inteirado neste universo que representa uma grande inovação e visibilidade profissional; a ferramenta gerencial que será utilizada a análise de diagrama de Pareto meio de estabelecer os melhores vantagens da rede social.

Diante o proposto essa pesquisa está direcionada para melhor explorar a visibilidade de mercado aproveitando esse movimento de indústria 4.0, pós anos pandêmico, como se deu o comportamento dos profissionais com novos recursos de recolocação no mercado, e como partilhar e trocar informações de maneira mais assertiva.

Do mesmo modo, torna-se considerável sua relevância para empresa aqui apresentada e pesquisada, portanto, construindo medidas analisadas será percorrida ao longo deste trabalho, a empresa LinkedIn tende a continuar demonstrando seu ponto altos de estratégia de como fortalecer a imagem profissional, ou seja, o próprio marketing pessoal como tendência visando impulsionar seu destaque e relevância, e como indução

diante seu uso expressa diretamente em cada profissional. Além, de querer ao fim deste estudo de caso e/ou artigo ter uma estrutura que molde de exemplo para outros trabalhos ou pesquisas que sigam esta proposição semelhante.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa LinkedIn é uma rede social profissional criada no ano de 2002, na cidade de Mountain View, na Califórnia, nos Estados Unidos, visto a necessidade para âmbito profissional intelectual. Como as outras mídias sociais apenas exploravam a exposição de imagem do cotidiano, sentiu-se a precisão de sua criação, com o intuito de conexão entre profissionais afim de torná-los ainda mais produtivos e bem sucedidos em seus relacionamentos, proporcionando modelo de negócios diversificados, realizações seleções e recrutamentos, trabalhando ainda com publicidades e propagandas de diversos seguimentos tudo em uma ferramenta precisa que é esta empresa.

Está inserida no universo de mídias sociais, no mercado a 21 anos demonstrando inovações e talentos, formando uma fonte de conexão para os empregadores e até mesmo entre os membros conforme seu interesse profissional. Com a evolução da tecnologia e suas funcionalidades conquistou seu espaço na vida de diversos profissionais. Conectada através de aplicativo e até mesmo do site traz a este ambiente corporativo a mudança da forma de visualizar o mundo profissional e tecnológico.

Através desta rede social para natureza de recrutamento, procura de emprego e processos seletivos todos os dias são lançadas vagas diárias para emprego, que demonstra benefícios, localidade e nível de experiência, com esta base o profissional já se candidata a vaga conforme suas qualificações. A rede LinkedIn dispõe de cursos, palestras e oficinas em diversas áreas, ou seja, o comportamento educacional abrange neste segmento o profissional precisa estar atualizado e acompanhando o mercado para que seu currículo seja cada vez mais atrativo.

Esta é uma rede composta de muitas ferramentas para âmbito profissional, aproximadamente com 427.000 funcionários conforme pesquisa é um empregador bem grande no ramo tecnológico e de consultoria no mundo, ou seja, nota-se o quanto de pessoas tem engajada para que este trabalho aconteça de forma eficaz, para obter o sucesso esperado pelos seus usuários, e podendo assim expandir cada vez mais em vários países até mesmo em território nacional podemos ver sua estratégia organizacional.

Podemos notar que sua estrutura a organização desta rede é um ciclo bem grande para relacionamentos profissionais bem extensos neste mesmo lugar pode-se encontrar diversas áreas de atuações pois, está é a maior rede profissional do mundo com seus 850 milhões de usuários em 200 países e territórios, é muito profissional conectado em um só lugar, neste os mesmos demonstram suas atividades diárias, seus méritos, suas atualizações de certificações, promoções e/ou mudanças de cargos, trabalhos de coach etc.

Atualmente esta é a rede profissional mais séria do mercado, constatado pela a quantidade de usuários, não possuindo nenhum concorrente a altura tem um trabalho de excelência e conta com uma estrutura bastante moderna e ampla de muitas conexões e troca conhecimento, o LinkedIn é o espaço decerto para acompanhamento de carreiras e oportunidades inclusive para aqueles que procuram a recolocação no mercado e impulsiona aqueles que estão à procura do primeiro emprego.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação empresarial se inicia através dos canais de comunicação destaque nesta pesquisa o esquema de três funções o emissor, receptor e a mensagem são o meio entre ambos de suma importância, cada um com a missão de codificar e decodificar a mensagem a ser transmitida, é o ponto de partida para estabelecer a relação comunicativa e transformar esta informação em realidade sem ruídos buscando sempre uma melhora contínua. Uma empresa precisa de diálogo eficaz para a partir disso utiliza-se a melhor estratégia da comunicação. Utilizar os canais de comunicação necessários são requisitos importantes para o acontecimento que é a transmissão dessa mensagem.

Segundo (MICHAELIS. 2019). A comunicação é uma relação de informações, mas o que significa essa palavra de origem latina, *communicare*, é transmissão de mensagens, ou seja, emissor, receptor e a própria mensagem. Visando usar sempre estratégias e técnicas a modo de organizar e melhorar os fluxos na comunicação empresarial, de forma integrada propondo-se tanto para público e privado. É mais abrangente e reflete na agilidade da informação.

A importância da comunicação empresarial é a relação de informações disponibilizadas entre a empresa e seus diversos públicos internos e externos, e a maneira que a mesma será interpretada. Ao longo do tempo a comunicação está envolvida com procedimentos e técnicas abordadas pela empresa, principalmente nos tempos atuais de tecnologia em que todos tem acesso e podem fazer a empresa obter sucesso ou mal dizê-la devido a isso as estratégias de comunicação devem ser integralmente objetiva para ajudar com a imagem e/ou marketing da empresa. Sabendo-se da sua importância a integração das formas de comunicar entre os funcionários proporcionam relacionamentos inovadores.

Para Tavares (2017) a comunicação empresarial é solução de estratégia que se bem aproveitada tem objetivo de melhorar a imagem pessoal e da empresa garantindo a satisfação da marca e o aumento de clientes. Com isso o engajamento na transparência de informações resulta em um potencial integrado, é importante identificar e priorizar os esforços isso ajudará a desenvolver a compreensão única da mensagem e a todos que a interessam até mesmo o público-alvo tudo bem planejado e agregado.

Os principais objetivos da comunicação empresarial é acompanhar as constantes evoluções tecnológica é necessário está ligado as mudanças e transformações qual está se avançando o mercado atual. As tendências na comunicação podem sim ajudar as empresas alavancar e obter os resultados previstos, conquistar seu espaço diferenciado e potencializar seus negócios para manter uma relação de confiança a quem lhe presta serviço, aprimorando os métodos utilizados pela empresa através da comunicação empresarial. Buscando sempre canais de comunicação inovador para condicionar os padrões elevados de feedback no contexto corporativo.

Segundo (Marin et al., 2018). Com as mudanças tecnológicas ocorrendo, as empresas precisam caminhar junto e adaptar-se a esta inovação, para manter os negócios fortalecidos e melhorar o relacionamento com o público. Seguindo a linha de raciocínio pode-se demonstrar várias formas de aspectos consideráveis para as instituições, monitorar a performance com a comprovação de resultados obtidos é a principal tendência de uma boa estratégia, mostra o nível de amadurecimento, de conhecimento e interatividade da equipe.

Podemos mensurar tudo isso porque não avaliar os resultados obtidos, acredita-se que toda estratégia deve ser mensurada em especial na comunicação. Através dos resultados demonstra se as metas traçadas estão sendo alcançadas, se os meios de comunicação estão sendo eficiente atualmente neste cenário digital tudo pode ser medido e mensurado, a seguinte alguns exemplos de como mensurar: Pesquisas com os colaboradores; medindo como as informação são transmitas, Pesquisa de Satisfação com o Cliente; se mede o grau de satisfação e se suas exigências estão sendo esclarecidas, Métricas de campanhas; sendo elas digitais, do uso do site e redes sociais.

3.2. MARKETING PESSOAL

O marketing pessoal é uma estratégia de como se destacar profissionalmente isso se dá de boas características, de bons feitos profissionais, ou seja, é um conjunto de boas ações que impulsiona a imagem. Existe dois conceitos bem interessante chamados de Branding Pessoal; que é uma gestão de marca onde se promove seu nome, seus atributos e conhecimento e Marketing Pessoal; é como se dá a própria apresentação, como um cartão de visita com característica, triunfos pessoais e profissionais, são os diferenciais para conquistar espaço no mercado ou mante-se no cargo. São ações para divulgação da própria imagem para ascensão de uma carreira de sucesso.

De acordo Costa et al. (2017), citado por SILVA et.al. (2019) a imagem pessoal determina como a figura de si será caracterizada, como transporta confiança e credibilidade visto de sua integridade, sua essência, e de como são percebidas e/ou reconhecida por outras pessoas, de como elas falam de sua imagem por meio de ações próprias e atitudes de condutas. São ações interligadas a marcas pessoal, autoconhecimento e competências ter o fortalecimento de esforços meramente reconhecidos, seus pontos negativos e positivos para sua construção.

Conceituando o marketing pessoal como técnicas e estratégia aplicando com responsabilidade e planejamento colocando em pratica o fortalecimento da imagem diante o mercado de trabalho. Trazendo para o ambiente da tecnologia como impulsionar e se fazer mais atrativo é estar em atualização constante, acompanhando os avanços, uma das coisas que conta é a aparência pessoal, higiene pessoal, conteúdo, postura e uma boa comunicação, esta é a melhor maneira para destaca o marketing pessoal e criar uma boa visibilidade para si e para carreira profissional.

Para Rahme (2017), a composição da imagem assertiva na compreensão das pessoas e formada por alguns ciclos a seguir: Conhecer a si próprio e/ou autoconhecimento: possuir este entendimento do que está se buscando como dará sua apresentação e como deixar-se em evidencia os aspectos pessoais; Autoestima: acreditar no seu potencial, aproveitar seu próprio talento e a capacidade para realização ao longo da trajetória de vida, buscando sempre ter feedback de pessoas próximas para melhorias interpessoais; Comunicação: Um ponto extremamente importante de como se fala, expressões corporais, tom de voz, se mostra muito sobre o profissional.

Utilizando a rede LinkedIn a favor do próprio marketing pessoal é uma rede que possui muitos contatos afim de desenvolver bons negócios e a oportunidade de vender a imagem de forma bem ampla entende-se que é uma central profissional para crescimento de carreira, é um local único de boas conexões. Assessora na escolha de funções que deseja desempenhar construindo seus objetivos através de possibilidades e habilidades. Esta é a ferramenta ideal para aprimoramento constate afinal a tecnologia está avançando e

criando grandes capacidades, importante e está se atualizando de conhecimento diversos aumentando assim seu networking.

O processo de concepção marketing pessoal, salienta-se que seu motivo é a construção da marca pessoal e a evolução desse fortalecimento da imagem diante de todo tipo de público e de como lhe dá como a parte de um todo. De outro modo o marketing pessoal tem o sentido de idealizar uma marca, ou seja, a própria imagem, como uma ferramenta de estratégia precisa-se conquistar esse crescimento pessoal e profissional, desenvolver competências satisfatória. Conforme descreve ESPIRIDIANO, 2017.

3.3. FERRAMENTAS GERENCIAIS

As Ferramentas gerenciais tem como objetivo mensurar, analisar, definir e determinar soluções para os problemas identificados durante todo o processo. São metodologias utilizadas para otimizar e melhorar aspectos no processo de empresas e organizações, auxiliando os gestores a gerir, identificar e solucionar defeitos e/ou falhas. Diante disso, podemos propor as melhores ações através de cada ferramenta em destaque nessa pesquisa: Matriz de SWOT, Matriz G.U.T, Diagrama de Pareto, 5 Porquês e 5W2H.

Segundo Lima (2018), a Matriz de SWOT, analisa 4 funções técnicas de planejamento estratégico que são: as Forças (Strengths), referem ao bom desempenho interno trazendo vantagens bem sucedidas visando aumentar a eficiência da equipe; Fraquezas (Weaknesses), são os pontos negativos que estão abaixo do esperado, este é o ponto de inicial para melhoria dos projetos e processos; Oportunidades (Opportunities), neste ponto demonstra quais recursos podemos usar para melhorar as fraquezas é o resultado das forças analisada somada as posição competitiva; e por fim as Ameaças (Threats), refere-se a área que pode causar problemas são situações que estão fora do seu controle, um exemplo a pandemia da COVID-19.

Para (ISHIDA; OLIVEIRA, 2019), a Matriz de G.U.T, conhecida como matriz de prioridade é uma técnica que auxilia na priorização na solução de problemas, utilizada para tomadas de decisões complexas. Tendo objetivo base de 3 critérios primordiais: Gravidade (G): Nesta deve-se analisar a gravidade as situações como o problema irá impactar; na Urgência (U): Avalia-se quanto o tempo pode ser aguardado para solução e as consequências de possíveis atrasos; na Tendência (T): Previsão de probabilidade do problema dá-se a evoluir de curto e a longo prazo.

De acordo com (Fonseca, 2018, p. 4), o Diagrama de Pareto, a ferramenta estatística que auxilia na tomada de decisões, representado através de um gráfico de barras, utilizado para priorizar problemas que apresentam em grandes números, classificados em poucos e muitos vitais, ou seja, 80% de impacto e 20% de fatores e vice versa este princípio diz que 20% das causas é responsável por 80% dos problemas na organização, se este 20% prevaletentes forem solucionados acaba-se com uma parte do problema analisado.

Técnica está desenvolvida por Sakichi Toyoda, investidor e empresário japonês, fundador das indústrias Toyota. A ferramenta de análise dos 5 Porquês com sua eficiência consiste pergunta-se 5 vezes os fatos em busca da qualidade dos processos por (FONSECA et al., 2020). Visto que, este método de análise da causa raiz apresentará resultados interessantes do problema facilitará traçar um plano de correção, por mais que tenha suas limitações, é uma ferramenta de resposta rápida e simples, questionar e responder com o objetivo de descobrir a causa principal, Segundo (MELLO et al., 2022).

Para Sebrae (2017), Ferramenta que determina atividades que necessita ser otimizada com o máximo de clareza possível é um mapeamento, onde é identificado cada ação. 5W e 2H palavras estão de origem inglesa. Característica: What (O que?), o que será feito é a etapa; Why (Por que?), por que será feito é a justificativa; Where (Onde?), onde será feito é o local; When (Quando?), quando será feito é o tempo; Who (Quem?), por quem será feito é a responsabilidade; How (Como?) como será feito é o método e How Much (Quanto custa?) quanto custará fazer. As estratégias foram estabelecidas através das ações de perguntas.

4. METODOLOGIA

Para (FAZENDA; TAVARES; GODOY, 2017). Esta pesquisa mista que possui uma combinação de métodos referentes a base qualitativas e quantitativas, onde é averiguado coleta de dados e integralizando análises imprescindíveis na direção de constatar fatores específicos. Neste sentido uma pesquisa mista é fundamental para inteira-se sobre a diferença de ambas, a abordagem qualitativa é utilizada em interpretação contextualizada, a modo de conseguir uma concepção detalhada e a quantitativa ressalta técnicas analisadas estatisticamente. Dispondo deste tipo de meio para obter uma apuração convincente neste modelo de pesquisa de caráter exploratório.

No que se refere a esta pesquisa no qual está sendo analisado a rede social profissional pesquisada, será empregue a ferramenta de análise de SWOT, onde são analisadas a Força, a Fraqueza, as Oportunidades e Ameaças, no ambiente interno e externo visado pelos usuários. Destacando a fraqueza que esta rede opera e todo o processo de conhecimento desenvolvido. Fraqueza está de ponto negativo. Em Oportunidades a forma de interagir com os profissionais e empresas visíveis potenciais de relação profissionais. No último as ameaças como está preparada para críticas. Ressonância deste estudo de caso será as Fraquezas como tendência.

As fraquezas foram identificadas e para melhorar e priorizar a análise utilizaremos a Matriz G.U.T na qual esta ferramenta especifica a Gravidade, Urgência, Tendência e assim teremos a sigla G.U.T, pontuados de 1 a 5 onde são multiplicados gerados resultados e classificados do menor para o maior gerando assim o grau de prioridade. Por meio da Matriz os problemas da empresa têm por finalidade realizar de forma criteriosa e estratégica a solução dos problemas averiguado tem por definição priorizar dados, as diversas alternativas de ações dão-se elementos que são otimizados para a rotina dos negócios é fundamental para estabelecer melhor o fluxo conforme sua importância.

Para melhorar está análise será utilizado o Diagrama de Pareto, como uma forma quantitativa que é uma ferramenta amplamente utilizada para precedência de problemas, diagrama este focado nas atividades, ilustrado em forma de barras que auxilia direcionar a resolução de problemas de forma mais eficiente, garantindo que os recursos sejam alocados para abordar as causas principais e melhorar a qualidade e a eficiência em uma variedade de circunstância. Neste será calculado as informações e introduzidas de forma decrescente sinalizando o que estiver abaixo dos 80% devem ter uma atenção maior para ser solucionado.

Consecutivo da análise sobreposta das ferramentas anteriores referente a rede LinkedIn, buscando as soluções da problemática de maior atenção, trabalharemos a técnica dos 5 Porquês também conhecida como 5-Why, desenvolvida e aprimorada pela Toyota visando melhorias internas, essencialmente por conta da simplicidade deste

método e da eficiência que o mesmo desempenha. Este método funciona de tal forma um problema, seguido da pergunta, meados do sintoma e da pergunta em cima do mesmo novamente por cinco vezes até a chegada da causa raiz, propondo análise ampla e precisa pode ser elaborado um plano de ação estruturado pela ferramenta 5W2H.

Diante disso, todas as ferramentas utilizadas anteriormente cada uma com sua estratégia a modo de promover a análise e solução dos problemas, como plano de ação será utilizada a ferramenta 5W2H conforme mencionada surge a estrutura para estabelecer de forma imediata e eficiente de medidas. A metodologia traz uma forma de orientar tomada de decisões através de sete perguntas chaves para melhorias contínua de projeto e para resolução de problemas, além de poder ser usada em várias áreas de negócios afim de guiar a execução de ações. Sua vantagem de uso está relacionada a clareza e compreensão das atividades, auxiliando a otimização de tempo e aprimoramento do planejamento.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Conforme constatado durante a pesquisa o problema de usar as redes sociais ao favor de si próprio, para melhorar a imagem pessoal e vida profissional, e está atualizado e conectado ao mesmo tempo envolve fatores fundamentais para o foco de medidas claras e executáveis. Para tal solução deste estudo de caso será aplicado técnicas que consiste em uma seleção de fatores mensuráveis com o foco na solução do problema, implementando um plano bem elaborado para fins de resultados. Destacando-se análises da atualidade como usado e acessado por diferentes públicos já idealizando um plano de ação proveitoso.

5.1. MATRIZ SWOT

A seguir para contribuir com o estudo deste caso será usado a primeira ferramenta que é a Matriz de SWOT que demonstrará suas 4 fases, destacando sempre o ponto da fraqueza.

Quadro 1. Matriz SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		Conexão com Várias Profissionais	<i>Spams</i> e Falsas Conexões
		Benefícios de Carreira	Anúncio de Vagas <i>Fakes</i>
		Marcas Pessoais	Abordagem Indesejada
		Triunfos de Comunicação	Sobrecarga de Informação
		Visibilidade Profissional	Exposição de Informações Pessoais
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Seleção e Recrutamento	Contas Duplicadas e Fraudulentas
		Trabalhos Flexíveis Home Office	Violações de Dados
		Orientações Profissionais	Debates Inúteis
		<i>Brainstorming</i> (tempestade de ideias)	Saúde Mental
		Fonte Confiáveis e Relevantes	Conflitos de Interesse

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Considerando os destaques apresentados na Matriz de SWOT, pode-se levantar as informações de extrema importância sobre a rede profissional, em cada fase foi reconhecido os pontos fortes, as oportunidades, as ameaças e principalmente as fraquezas, é neste ponto que estará voltado o foco para melhorias.

Após análise e identificação das fraquezas detalharemos cada ponto. Spams e Falsas Conexões: Item deste muito importante pois está cada vez comum recebe-los, inclusive por e-mail pessoal e profissional com o proposito obter os dados pessoais ou informações, correndo risco de conter arquivos maliciosos que gere vírus para celular ou computador. Falsas conexões trazemos a Fake News é uma forma de desinformação, divulgadas na internet pois é o meio de repercussão mais rápido. Puxando o segundo tópico Anúncio de Vagas Fakes, muitas das vezes são divulgadas vagas que nem disponíveis estão, ainda acabam em links estranhos que não tem nada referente ao emprego.

Seguindo o raciocínio temos a Abordagem Indesejada alguma mensagem nada profissionais, acaba atrapalhando a busca de oportunidades. A sobrecarga de informações acaba com a produtividade, e tanta informação nova todos os dias acaba criando uma certa ansiedade para quem está em busca de recolocação. Por fim e de grande importância Exposição de Informações Pessoais muitas das vezes as pessoas com falta de orientação acabam informando dados pessoais, inclusive nas postagens de currículo, estes dados devem ser informados somente durante o recrutamento na empresa.

5.2. MATRIZ G.U.T

Nesta ferramenta será aproveitada as informações da Matriz de SWOT, que será introduzida a Matriz de G.U.T ganhando critérios importante e relevantes onde estas informações serão organizadas conforme a Gravidade, Urgência e Tendência, posto isto entrará em análise quais os problemas com a maior prioridade.

Quadro 2. Matriz G.U.T.

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
<i>Spams e Falsas Conexões</i>	2	2	2	8	4º
<i>Anúncio de Vagas Fakes</i>	5	3	5	75	1º
<i>Abordagem Indesejada</i>	2	3	1	6	5º
<i>Sobrecarga de Informação</i>	3	4	4	48	2º
<i>Exposição de Informações Pessoais</i>	4	3	3	36	3º

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Usando a Matriz de G.U.T foi identificado quais os problemas estão em evidência qual são as prioridades, assim destaca-se a prevalência para solução dos problemas visualizados, acompanhado a sequência dada pelo G.U.T. Pontos após a análise as informações ganham destaque para elas sendo a primeira: Anúncio de Vagas Fakes, sendo está a central problemática na Matriz será averiguada na próxima ferramenta de forma quantitativa para evidências numéricas. A segunda fala-se de Sobrecarga de Informação, são tantos anúncios indesejados que acarretam em cansaço mental, e tira o foco do propósito de encontrar vagas de emprego. No Exposição de Informações Pessoais, tem pessoas na rede que acabam informando além no necessário, pode-se por falta de conhecimento ou desespero em conseguir um emprego, alerta-se o cuidado para dados pessoais.

5.3. DIAGRAMA DE PARETO

Nesta ferramenta utilizada para quantificar e até mesmo conflitar as causas de um problema e seu determinado efeito, colocando em ordem decrescente as informações das ferramentas analisadas anteriormente para comparação de maior ocorrência no LinkedIn. É a técnica gráfica para a classificação dos tópicos de mais frequente ao menos frequente, integrado aos meses avaliados onde irá demonstrar a ordem de importância, priorização do problema e descobrir como planejar possíveis melhorias.

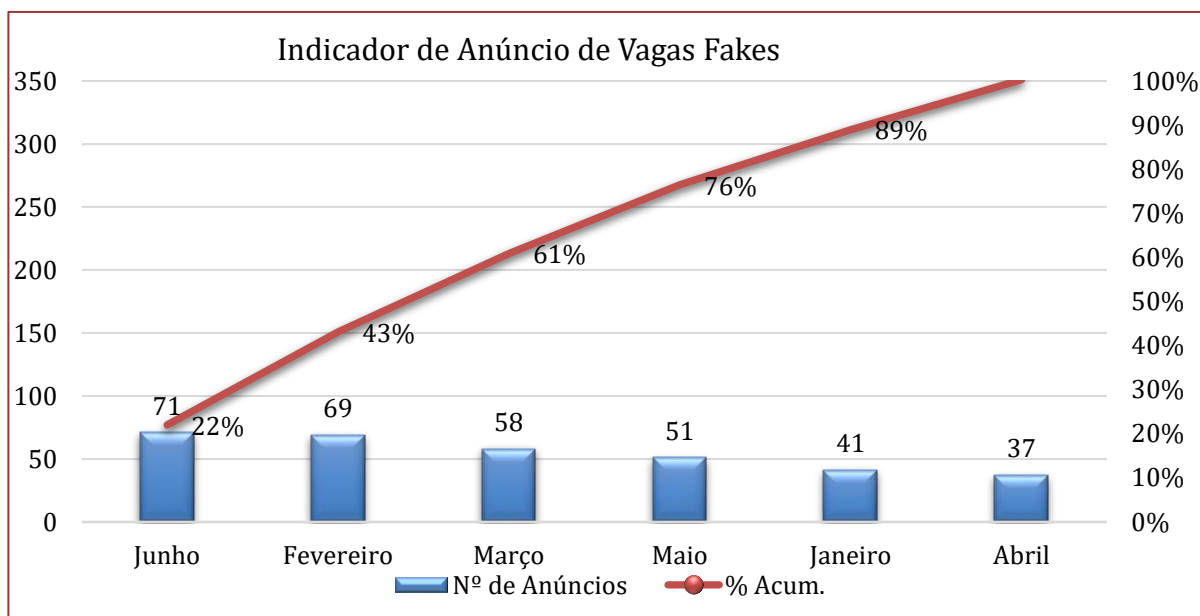
Quadro 3. Tabela de Dados

Anúncio de Vagas Fakes			
Mês	Nº de Anúncios	%	% Acum.
Junho	71	22%	22%
Fevereiro	69	21%	43%
Março	58	18%	61%
Mai	51	16%	76%
Janeiro	41	13%	89%
Abril	37	11%	100%
Total	327	100%	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Inicialmente foi efetuado o levantamento de dados conforme o quadro 3 referentes ao primeiro semestre de 2023, coletados a partir do item Anúncios de Vagas Fakes, durante os meses equivalentes, a partir da Figura 01 será demonstrado em forma quantitativa representada pelo Gráfico de Pareto, e como essa ferramenta auxilia a investigar e visualizar a fraqueza da melhor maneira considerando como isso impacta na plataforma para quem está em busca de oportunidades.

Durante o processo de coleta de dados foi identificado que a maioria são empresas fantasmas onde buscam a venda de cursos e/ou workshop de diferentes seguimentos e categorias ou também se dá também por “influenciadores” querendo mídia e número de acessos por trás desses anúncios, por isso o intuito desta pesquisa para mostrar a dificuldade devido aos Fakes. Essa análise deu-se pela contribuição de uma profissional Headhunter que trabalha para um determinado RH que cedeu a informação para uso de tal demonstração.

Figura 01. Gráfico de Pareto

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Após toda análise averiguada no diagrama de Pareto pode-se concluir que com o passar dos meses os dados vem subindo significante referente ao Anúncio de Vagas Fakes, o método 80/20 trouxe o ponto de atenção melhorada, e mostra o cuidado que os recrutadores tem em ao analisar cada vaga postada e claro a pesquisa se deu em uma mensuração externa, até porque a própria rede não divulga este tipo de informação, como mencionado informação levanta através de uma profissional de RH que trabalha com divulgação de vagas e recrutamentos dentro do LinkedIn. Dessas vagas Fakes como falado a maioria é propondo a venda de cursos em troca de vagas de emprego.

5.4. FERRAMENTA 5 PORQUÊS

Ferramenta está para auxílio na gestão da qualidade e para otimização de cada processo buscando uma melhoria continua e a solução do próprio problema, trazendo para todas as análises já realizadas nos tópicos anterior, agora será utilizado a ferramentas dos 5 porquês para estratégia no plano de ação consistente.

Quadro 4. Ferramenta 5 PORQUÊ

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Anúncio de Vagas Fakes	Por que tem empresas fantasmas que se aproveitam de postagem para oferecer cursos.	Por que buscam engajamento de qualquer forma.	Por que nesta rede tem muitos mais profissionais, ou seja, rede ampla para tentar a venda.			Buscar informações corporativa que oferecem uma possibilidade de assertividade de vagas positivas maior.
Sobrecarga de Informação	Por que são muitos anúncios indesejados	Por que tem pessoas que acabam divulgando elementos pessoais em vez de profissional.	Por que tem muita divulgação que não são de emprego, acaba tirando o foco de quem busca recolocação no mercado.			O usuário deve buscar seu método de networking, seguir Empresas, Rhs confiáveis que tenham precedências, e seguir Pessoas do seu ciclo, conhecidos para obter melhor retorno da rede.
Exposição de Informações Pessoais	Por que empresa nenhuma entrará em contato já solicitando dados principalmente pessoais.	Por que com os dados pessoais podem utilizar de maneira incorreta.	Por que dados pessoais não são necessários no primeiro contato como recrutador(a).			O próprio usuário deve saber o momento que deve informar seus dados pessoais.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

6. PLANO DE AÇÃO

Chegando ao ponto chave desta pesquisa, todos os dados foram devidamente levantados, analisados e mensurados e através dessas confirmações foi identificado a fonte do problema raiz, determinando assim a criação de um plano de ação onde será utilizada a ferramenta 5W2H, para formulação da problemática, analisaremos a seguir:

Quadro 5. Ferramenta 5W2H

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Anúncio de Vagas Fakes	Por que tem empresas fantasmas que se aproveitam de postagem para oferecer cursos.	Empresas e Influenciadores.	A partir de evidência jurídica	Aplicativo e/ou site da Rede Profissional.	Evitar abrir qualquer tipo de link sem procedência.	Sem valor financeiro agregado.
Sobrecarga de Informação	Por que são muitos anúncios indesejados	Empresas e usuários que buscam por acessos.	A partir de evidência jurídica	Perfil e Currículos anunciados	método de networking, seguir Empresas, Rhs confiáveis. seguir pessoas do seu ciclo, conhecidos	Sem valor financeiro agregado.
Exposição de Informações Pessoais	Porque empresa nenhuma entrará em contato já solicitando dados principalmente pessoais.	Usuários da Rede LinkedIn.	A partir de evidência jurídica.	Perfil Pessoal e Currículos anunciados.	O próprio usuário deve saber o momento que deve informar seus dados pessoais	Sem valor financeiro agregado.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Feito as devidas análises e convertido em plano de ação pela ferramenta 5W2H, foi possível identificar que as propostas definidas em primeira fase na ferramenta 5 PORQUÊS, foi reforçada e melhorada na 5W2H podendo assim evidenciar uma proposta positiva para implementação e resolução de toda a problemática. Em relação aos comentários “A partir de evidência jurídica e Sem valor financeiro agregado” são situações onde não se pode mensurar, foge do controle de qualquer pesquisa.

7. CONHECIMENTO DE CAUSA (ENTREVISTA)

Entrevistada: Steffany Dauricio

- Você se candidatou a vaga ou foi recrutada através do seu perfil?

S= Sim, já consegui 2 empregos pela rede social profissional.

- Conseguiu uma oportunidade na área de atuação?

S= Sim, as 2 vagas eram para minha área.

- Com base em sua experiência e planejamento qual o seu objetivo dentro da empresa?

S= Adquirir o máximo de conhecimento possível para obter crescimento profissional e quem sabe algum cargo de supervisão.

- Teve a oportunidade de mudar de cargo dentro da empresa?

S= Sim, surgiu uma oportunidade para troca de cargo a qual se enquadrava na minha área, então aproveitei fiz a troca alguns meses após minha entrada na empresa.

- Tem a liberdade em trabalhar em Home Office, como é esta experiência?

S= Sim, gosto bastante pois me sinto mais confortável e sinto que meu rendimento é até melhor ando que no escritório.

- Descreva uma situação problemática dentro das suas atividades e como você resolveu essa situação?

S= Tive muitos problemas com atraso na a chegada das cargas devido ao fechamento do porto, para “solucionar” mantive os clientes sempre atualizados da situação, assim como estava em contato diário com as cia marítimas.

- Qual foi a maior mudança que teve que enfrentar na empresa?

S= Mudança de gerência, cada profissional traz seu método e forma de trabalho, então a adequação se dá um pouco mais lenta, mas após esse processo de transição deu tudo certo.

- Teve alguma conquista profissional?

S= Sim, consegui me desenvolver e ter 2 promoções no ano.

- No próximo “Open to Work” você utilizaria a rede LinkedIn novamente ou procuraria outros meios?

S= Com certeza utilizarei o LinkedIn é uma ferramenta fácil e prática de utilizar, sem contar que possui diversos segmentos em um só lugar, então é bastante viável.

A seguir mais uma entrevistada:

Entrevistada: Milena Caranha

- Você se candidatou a vaga ou foi recrutada através do seu perfil?

M= Fui recrutada, meu perfil foi analisado e visualizaram minha competência profissional se interessaram e entraram em contato comigo.

- Conseguiu uma oportunidade na área de atuação?

M= Conseguir uma oportunidade melhor que a esperada.

- Com base em sua experiência e planejamento qual o seu objetivo dentro da empresa?

M= Meu objetivo de crescimento em gestão.

- Teve a oportunidade de mudar de cargo dentro da empresa?

M= Infelizmente não, pois a vaga é limitada para o serviço contratado, mas não me desmotivei, continuo adquirindo conhecimento caso apareça uma oportunidade estarei preparada.

- Tem a liberdade em trabalhar em Home Office, como é esta experiência?

M= Sim tive a oportunidade de viver essa experiencia, trabalhava em Home office quando havia plantões aos sábados e feriados.

- Descreva uma situação problemática dentro das suas atividades e como você resolveu essa situação?

M= Ponto chave de qualquer empresa a comunicação entre setores e apresentações do sistema apresentado o Google forms. Pontos esses alinhados em muitas reuniões para que todos falassem a mesma língua, em relação a ferramenta citada, procurei conhecer melhor.

- Qual foi a maior mudança que teve que enfrentar na empresa?

M= Infelizmente não houve mudanças.

- Teve alguma conquista profissional?

M= Não houve conquista.

- No próximo "Open to Work" você utilizaria a rede LinkedIn novamente ou procuraria outros meios?

R= Utilizaria sim, a rede profissional possui várias oportunidades de conexões, além de possibilitar uma interação positiva, proporciona uma troca de informações e conhecimento.

Terminamos nossa entrevista, agradecemos as participações voluntárias é muito importante demonstrar que a ferramenta profissional funciona e gera boas contribuições pessoal e profissional.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante todo o exposto nesta pesquisa trouxemos contribuições teóricas de grande relevância e benefícios com riqueza de informações tanto para auxiliar em pesquisa futuras, como abrir um leque de conhecimento para os autores. Além de expor na prática tudo aquilo que foi abordado durante o curso ministrado, poder adquirir habilidades para desempenhar um bom plano de ação para este estudo de caso sobre a rede profissional, a qual expressa um contributo relevante para carreiras profissionais. Destacando que durante o processo foi encontrado desafios, mas todos foram superados afim de ter a melhor contribuição de informações.

Entretanto o objetivo deste trabalho foi alcançado como mostrado inteiramente o uso da rede LinkedIn, impulsiona de forma positivamente o desempenho da carreira profissional, agrega conhecimento e expande interações em diversos seguimentos, profissionais se destacando e controlando a própria carreira de forma eficaz, garantindo a própria autoconfiança para o sucesso pessoal e profissional criando as próprias metas de carreira aumentando assim as expectativas de cada indivíduo. As carreiras estão em constante mudanças, assim como a tecnologia evoluir e acompanhar deve ser essencial, o bom profissional deve estar antenado para sua própria influencia.

Portanto, este foi um estudo de caso de excelência pois nele demonstração de crescimento profissional e abrangente a rede proporciona uma visão bastante ampla de mercado, isso mostra como os profissionais iram se apresentar durante o relacionamento social. Como o próprio estudo destacou o uso da tecnologia para os profissionais estão cada vez mais dependente evidente esta ferramenta é eficaz para evolução de carreira, sem contar que as formas de interação entre os indivíduos modificaram ao longo dos anos desta rede. A à pesquisa trouxe uma extrema importância do uso da ferramenta mostra a grande relevância que o LinkedIn possui na busca de recolocação no mercado.

REFERÊNCIAS

- [1] ARAUJO. A.B. DE.; ARAUJO. H.C.N DA.C.; SOUZA. F.B.M.DE. Patologias de corrosão em estruturas de concreto armado por ataques de cloretos aplicando a matriz de GUT: Estudo de caso no Açougue Público de Caicó-RN. Universidade Potiguar – UnP. v1, n1, p. 1-23, 2023.
- [2] ARAÚJO. L. J. G. DE. Matriz swot da logística de uma distribuidora de bebidas na cidade de currais novos interior do rio grande do norte. universidade federal do rio grande do norte faculdade de engenharia, letras e ciências sociais do seridó currais novos. v1, n1, p. 1-29, 2021.
- [3] DAVIES. F.R.; OLIVA. R. O MARKETING PESSOAL DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS. Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR. v. 20, n. 1, p. 27-41, 2019.
- [4] DAVIES. F.R.; OLIVA. R. O MARKETING PESSOAL DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS. Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR. v. 20, n. 1, p. 27-41, 2019.
- [5] GOMES. L.P.S. Utilização das ferramentas da qualidade: uma proposta de melhoria para o setor de obras de uma empresa de instalação de sistema fotovoltaico. Universidade Federal de Uberlândia Faculdade de Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção e Serviço Social. v1, n1,p. 1-21, 2023.
- [6] ITAKURA. M.H.; MARQUES. E.M. O crescimento de Maringá visto por meio da comunicação: A intencionalidade da comunicação empresarial ao fazer a divulgação dos dados da cidade Canção. III Encontro Interdisciplinar de Desenvolvimento Regional. v.1,n1, p. 1-13.
- [7] LEONI. J.V.; SÉLLOS-KNOERR. V. C. A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL. Percurso - ANAIS DO IX CONBRADEC (Congresso Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania) v. 02, n. 33, p. 80-97, 2020.

- [8] MELO. I. E.S DE.; CORREIRA. L.M.A DE. M.; MACHADO. L.C.; MELO.K.E.S. DE. DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO BASEADO EM FERRAMENTAS DA QUALIDADE E CONCEITOS DE AUTOMAÇÃO: PROTÓTIPO DE UM ELEVADOR DE CARGAS. UFAL - Campus Sertão. v1, n1, p. 1-16, 2019.
- [9] SANTOS J.B. P. DOS. A comunicação empresarial em contexto de pandemia. Instituto Superior de Administração e Gestão. v1. n1. p. 1-40, 2021.
- [10] SENA. J.R.; PEREIRA. L.S.; MOREIRA. S.; PONCIANO. K. APLICAÇÃO DO DIAGRAMA DE PARETO E A METODOLOGIA TPM COMO FORMA DE MELHORIA DO PROCESSO PRODUTIVO E REDUÇÃO DONWTIME. South American Development Society Journal. v.07, n. 21, p. 1-17, 2021.
- [11] SOUZA. M.V.C.; SANTOS. L. N. DOS. MARKETING PESSOAL: Quando o produto é você. INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO. v1. n1, p. 1-16, 2019.
- [12] SOUZA. M.V.C.; SANTOS. L. N. MARKETING PESSOAL: Quando o produto é você. INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO. v1. n1, p. 1-16, 2019.

Capítulo 5

Comunicação interna efetiva como ferramenta de atendimento a requisitos e satisfação de clientes: Estudo de caso em uma empresa de tecnologia de informação

Milena Caranha Gomes

Tamyra Araújo Cardoso

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: A comunicação interna é um recurso importante no sistema de gestão da ética empresarial, garantindo a troca eficaz de informação sobre aspectos morais relativos ao comportamento dos colaboradores na empresa como um todo. Dessa forma, o artigo destaca a importância de otimizar os processos e melhoria da comunicação entre as equipes evitando que resultem em atrasos e falhas operacionais. Essas ações têm como objetivo transmitir informações e procedimentos de maneira que seja compreendida por todos os colaboradores. Assim, a pesquisa será composta de informações mistas de caráter exploratório, além de ferramentas administrativas e KPIs Performance Indicators eles ajudam a avaliar os quão eficientes, eficazes e alinhados aos objetivos da empresa aplicados para avaliar o desempenho da comunicação interna. Destaca-se, que as ações implementadas resultam em relevantes contribuições para o processo destacado. Dessa forma, houve melhorias significativas na eficiência operacional na qualidade dos serviços prestados e na satisfação do cliente.

Palavras chaves: Comunicação, estratégica de gestão, Ferramentas da Qualidade.

1. INTRODUÇÃO

A comunicação interna é uma ferramenta importante e um verdadeiro quebra-cabeça para as empresas e principalmente para os profissionais uma má comunicação pode gerar conflitos e até mesmo fazer com que bons profissionais queiram trocar de emprego mais rápido. Neste artigo iremos abordar os principais pontos para melhorar. Comunicação interna na empresa pesquisada.

A empresa pesquisada de tecnologia da informação (TI) formada por profissionais com experiência, possui infraestrutura própria para o desenvolvimento e manutenção de projetos em TI. Empresa de tecnologia dedicada à consultoria empresarial e a prestação de serviços com foco no cliente. Contudo a má comunicação interna fez com que a empresa apresentasse algumas perdas de clientes.

Assim, evidencia a problemática central do artigo: como a comunicação empresarial interna eficaz é vital para o sucesso de qualquer empresa?

Dessa maneira o trabalho terá como objetivo geral: identificar os fatores que afetam o processo de compartilhar informações, ideias e mensagens em uma organização. E como específicos, pretende: Desenvolver pesquisa mista, qualitativa e quantitativa, de caráter exploratória atendendo aos critérios da organização; levantar dados que registros que melhor possam destacar a problemática; e ainda desenvolver uma proposta de melhoria que possa atender as informações levantadas e assim, resolver o problema na causa raiz.

Como metodologia, a pesquisa consiste em um trabalho misto onde por meio dessas informações que podem ser caracterizadas como quantitativas e qualitativas. Evidenciando a falta de comunicação levando a empresa gerar perdas de 30% de fechamento de vendas. Dessa forma, evidencia a execução das ferramentas gerenciais como suporte na análise da problemática e construção da proposta de melhoria.

A fundamentação teórica será organizada em três capítulos, sendo esses: Gestão da qualidade, para destacar a relevância desse modelo de gestão para as organizações em geral; Comunicação Empresarial focando nas estratégias de comunicação correta é essencial para os resultados; e Ferramentas da qualidade visando a sua melhoria no processo é essencial para os resultados.

A pesquisa se justifica pela necessidade constante de uma boa comunicação interna empresarial dessa forma, cada etapa desse artigo a ser apresentado, possui informações técnicas estruturadas por meio de dados científicos da área, além do conhecimento prático que junto podem garantir um trabalho coerente e dentro da realidade.

Portanto sua relevância para a pesquisa consiste na otimização da comunicação interna como uma estratégia para melhorar o desempenho organizacional reduzindo ruídos que resultam diretamente no faturamento da empresa especialmente em empresas de tecnologia da informação onde a comunicação eficaz é essencial.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa pesquisa atuando há cerca de dez anos no ramo de Tecnologia da Informação com sua matriz localizada em Manaus-AM, no bairro bem localizado em um dos lugares mais renomados da capital amazonense, possuindo efetivamente todos os benefícios fiscais. Com unidades em alguns estados do Brasil Amazonas, São Paulo,

Brasília, Roraima, Pará e Rondônia

No ramo de Tecnologia da Informação a empresa se tornou destaque na Região Norte, reconhecida como uma das melhores devido à seriedade e confiabilidade de seus produtos e serviços no mercado ao qual está inserida. empresa consolidada em projetos de implementação, manutenção e personalização de sistemas ERP, como SAP, TOTVS, LINX e entre outros, tendo como clientes cases de indústrias, varejistas em geral, prestadores de serviços, operadores logísticos, hospitais e outros segmentos.

E seu quadro de colaboradores apresenta o quantitativo de aproximadamente 50 colaboradores, tendo um sócio majoritário e 4 sócios da empresa de tecnologia da informação.

A Empresa de tecnologia da informação tem departamentos como setor comercial, suporte técnico, outsourcing alocados em empresas que possui o serviço contratado gerenciamento de projetos e, claro, liderança executiva. Cada um desempenha um papel vital na entrega de soluções eficientes e inovadoras.

A empresa pesquisada busca sempre superar seus concorrentes oferecendo serviços personalizado com um toque pessoal, sua estratégia inclui a criação de um nicho de mercado exclusivo que não pode ser atendido por seus concorrentes, seus produtos e serviços são a espinha dorsal do seu negócio e não pode manter o portfólio por muito tempo investe em atualização e treinamento constante com o foco no cliente.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE

Antes de saber o conceito de Gestão da Qualidade é importante entendermos o que significa Qualidade o termo qualidade, é garantir que o produto a ser entregue atenda aos critérios exigidos pelo cliente, e que esse produto seja ele uma simples cadeira a uma casa, carro, atenda a sua necessidade e gere a sua satisfação. A Gestão da Qualidade e organizar todas essas atividades que as pessoas estão realizando, garantindo a entrega desse produto ou serviço ao cliente. Dentro desse contexto existem dois grandes grupos que são o Controle da Qualidade, os processos de garantia, qualidade e o controle da qualidade é inspecionar o produto e verificar se esse produto está conforme as especificações do cliente. A garantia da Qualidade é ter alguém não só para inspecionando o produto, mas também o processo, definir, checar, treinar para que não venha gerar um eventual retrabalho que pode gerar gastos.

De acordo com Ramos (2019) qualidade é uma decisão é um jeito estratégico de atuar no todo de uma empresa. Uma forma de melhoria de processo para atender e satisfazer o cliente, qualidade só vai funcionar de verdade se for uma filósofa na empresa. Se compor uma cultura com rituais e ações que motivem os colaboradores. Tanto a garantia da Qualidade quanto o controle de qualidade são áreas da qualidade que contém atividades e rotinas diferentes. Garantia da qualidade, pode ser entendida como parte da Gestão focada em prover confiança de que os requisitos da qualidade serão atendidos, a garantia da Qualidade tem o foco nos processos para a prevenção de possíveis erros e falhas.

A importância da qualidade é imprescindível porque na internet a facilidade das redes sociais os clientes podem expor suas opiniões sobre a empresa de forma pública a falha de algum produto pode ser exposta e compartilhada com muita facilidade

alcançando muitas pessoas. E a melhor forma de se prevenir desse tipo de exposição e cuidar o máximo de seu produto, serviço e atendimento assim quanto mais seus clientes estiverem satisfeitos poderiam realizar comentários positivos.

Segundo Kitzinger et. al. (2022), qualidade é entregar um produto ou serviço que atenda as exigências de um consumidor, para uma organização pode se dizer que gestão da qualidade contribui não só com a quantidade, mas também na organização da empresa. Cuidando sempre dá melhoria do processo em si do atendimento até a entrega do produto e isso só acontece a partir da utilização de uma filosofia ampla e conhecimentos profundos em gestão da qualidade.

Uma organização que tem seu foco no cliente entendeu o verdadeiro conceito de qualidade e Gestão da qualidade, pois o produto em si não é só um produto, mas a realização de metas e objetivos do seu cliente. A qualidade hoje virou um fator de mercado cada vez mais crucial pois clientes querem a segurança e buscam produtos de elevada qualidade técnica e preços competitivos.

Segundo Lobo (2019) a certificação de uma empresa não é um prêmio; significa a sua qualidade e conformidade com um documento que indica um conjunto de requisitos, que foram alcançados pela organização e esses documentos deve ter o cuidado de preparar e organizar pois serão sempre controlados por auditoria interna e externa. É muito importante e essencial que uma empresa tenha o certificado ISO 9001:2015 mais essa certificação deve ser encarada como limiar mínimo de funcionalidade aceitável para uma empresa pois existe ainda um longo caminho a percorrer para alcançar sua qualidade total.

Estamos vivendo a era da qualidade total onde o foco está no cliente como o centro das atenções das organizações que dirigem seus esforços para satisfazer suas necessidades e a sua principal característica é que toda empresa passa a ser responsável pela garantia da qualidade dos produtos e os serviços e busca pela excelência em todos os aspectos. Todos têm um papel fundamental a desenvolver na identificação e eliminação dos desperdícios, a empresa que adota essa metodologia se compromete com a melhoria em todos as áreas.

Segundo Mileto (2023) a gestão da qualidade total fundamentada em princípios e conceitos essenciais que guiam sua aplicação o enfoque no cliente é um dos pilares centrais da Gestão da Qualidade Total, melhoria contínua; que é frequente associada ao ciclo PDCA(*Plan-Do-check-Act*), a busca constante por melhoria que consistente é um processo gradativo e iterativo, que permite que as empresas se adaptem às mudanças que são essenciais para manter a oportunidade ao longo do tempo.

3.2. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Comunicação empresarial, também conhecido como comunicação corporativa ou integrada, é um fato, ela ocorre em todas as empresas, de forma consciente e organizada ou não uma boa comunicação empresarial é a base para toda e qualquer forma de cultura organizacional pois é através da comunicação que a missão, a visão e os valores da empresa são transmitidos para os colaboradores. A comunicação precisa ser vista como um movimento, em que, ao passar do tempo mudam-se também os meios e as formas de se comunicar.

Segundo Carvalho et al (2023) entre um dos maiores capitais de uma empresa ,encontram-se as pessoas que trabalham para ela, é partir delas que o valor da empresa é construído é necessário que exista uma comunicação fluida. Comunicação empresarial exerce um papel estratégico, que aliado às políticas de administração de recursos humanos dessa forma, a comunicação está estreitamente vinculada ao clima organizacional, pois a partir dela que o clima vai sendo construído dessa forma a boa comunicação segue seu fluxo fluido e bem definidos assim o clima na empresa se torna bem mais leve.

A facilidade ao acesso às informações em tempo real, na emissão do conteúdo, altas expectativas relacionadas às experiências do colaborador e diferentes exigências no consumo do produto e marcas nesse cenário é impossível segmentarmos as mensagens e narrativas da comunicação interna e externa das organizações. A comunicação tem um papel de esclarecer as informações, e apoiar o entendimento das narrativas e garantir o entendimento entre o discurso é a prática dessa maneira é possível proteger a reputação interna e externa da empresa pois exige um planejamento conectado.

Segundo Silva et al (2017) a comunicação interna em parceria com o recurso humanos, planejam programas voltados a manter os funcionários bem treinados e informados e engajados nas estratégias da empresa, é primordial a colaboração do público interno para explorar oportunidade de negócio para transmissão dos valores positivos da empresa aos públicos externos para construir reputação a comunicação corporativa busca conhecer a percepção dos públicos sobre a empresa por meio de pesquisas qualitativas e quantitativas realizadas diretamente ou por institutos especializadas isso é necessário devido as percepções do público sempre mudam com o passar do tempo podem estar desalinhadas em relação a realidade da empresa exigindo assim correções internas ou seu reposicionamento referente ao público.

Uma boa comunicação na empresa é responsável por fornecer informações com o objetivo de aprimorar os procedimentos de trabalho é uma das coisas mais importantes de uma organização a comunicação interna reflete diretamente na cultura organizacional e na forma com que os colaboradores veem a empresa a boa comunicação interna e responsável pela fluidez das tarefas e por garantir o alcance dos objetivos da organização uma boa comunicação traz melhoria a imagem da empresa para os públicos internos como colaboradores e externo como clientes. Os principais canais de comunicação interna das empresas modernas são e-mail corporativo, rede social corporativo, ferramentas e sistemas da comunicação, interna e muitas outras que são essenciais para um bom trabalho a ser executado internamente essas ferramentas são essenciais para facilidade em todo o trabalho.

Segundo Martins (2023) conhecer os tipos de comunicação é fundamental seja para lidar com clientes, parceiros ou fazer sua divulgação mesmo para quem trabalha sozinho, saber se comunicar é indispensável para ter um bom desempenho a comunicação, verbal, não-verbal, a escrita, comunicação visual cada tipo tem suas aplicações assim como vantagem desvantagens. Há momentos em que um método é mais eficiente que o outro é muito importante dominar todas elas e saber quando usá-la. Ao falar, pense no que vai dizer e acredite em suas próprias palavras. A postura modifica o discurso e o significado do que uma pessoa diz pode mudar dependendo de sua linguagem corporal para se ter sucesso é fundamental conhecer os tipos de comunicação no seu dia a dia.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

Entende-se por ferramentas da qualidade, os recursos administrativos aplicados no desenvolvimento de metodologias em busca de demonstrar com facilidade os problemas encontrados nos processos produtivos, ou de serviços, com melhorias organizacionais, onde estas possuem a característica de: analisar, mensurar e propor um plano de ação. Solucionar o problema e focar com eficiência no resultado, para obter a qualidade total. A seguir, apresenta-se as ferramentas que serão devidamente aplicadas no presente artigo:

Segundo Damo (2020) apud Fernandes (2012) A Técnica SWOT foi desenvolvida entre 1950 e 1960, contribuindo para a divulgação do planejamento estratégico nas organizações, seus pontos fortes (*Strengths*) pontos fracos (*Weaknesses*), bem como suas características externas, oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), formam a origem, que representa o resultado, ou seja, como a empresa se percebe com seus defeitos e pontos fortes, que devem ser abordadas, além de quaisquer questões que possam estar impedindo o crescimento e o sucesso do negócio. exige que a empresa descreva como vê seu ambiente externo.

De acordo com Bassan (2018) Matriz GUT é uma ferramenta que busca selecionar e classificar atividades, problemas, ou ações que levam em importância ao tema, através de pontuações que devem ser diretamente especificadas dentro de uma tabela de critérios. Como Gravidade representa o efeito do problema sobre os envolvidos, urgência representa o tempo para a resolução do problema e a tendência caso a resolução do problema não seja feita no tempo ágil resultando que o problema se agrave.

De acordo com Braga et al (2021) Identificar as causas mais significativas dos problemas, enquanto um Diagrama de Pareto para Defeitos visa identificar os problemas mais significativos que surgem de efeitos indesejáveis em um produto ou processo. outros modos de representação gráfica de Pareto podem ser estabelecidos com base na necessidade. Este gráfico também pode ser criado com várias causas de um ou mais problemas para identificar as causas mais comuns na sua empresa para que você possa desenvolver ações que produzam os melhores resultados.

De acordo com Costa e Mendes (2018) apud Weiss (2011) A análise dos cinco porquês do bom desempenho às respostas tem que ser de maneira inversa, ou seja do último para responder à primeira pergunta, a ser substituída pela palavra “porque” por “então: até a situação do problema seja analisada e compreendida.

Segundo Sena (2023) A análise do 5W2H possui uma finalidade auxiliar na elaboração de planos de ação, sendo considerada também como uma técnica assertiva em relação ao planejamento de atividades e identificação de situações, sendo utilizada para organizar o que deve ser feito distribuído às funções entre diversos colaboradores ou setores de uma empresa; elaborar um checklist com sete perguntas-chaves para analisar todas as situações da elaboração de um plano de ação.

4. METODOLOGIA

Segundo Silva et al (2020) Os procedimentos metodológicos presentes neste artigo são modelos de pesquisa mista que se caracteriza como qualitativa e quantitativa que tem como objetivo promover o máximo de compreensão sobre os assuntos abordados. É fundamental entender as diferenças entre os dois, especialmente quando as técnicas de

tanto as estatísticas quanto as qualitativas são destacadas pela forma contextualizada. Este tipo de abordagem obtém resultados obtidos devido ao fato de que este tipo de pesquisa é exploratório.

Em relação às aplicações de ferramentas administrativas, primeiro será realizada uma análise interna da empresa a ser investigada, utilizando a ferramenta de análise ambiental SWOT, visando evidenciar os ambientes internos e externos, considerando como principais fatores suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Dessa forma, destaca-se suas fraquezas que diante da problemática encontrar o principal problema e destacar a resolução.

Perante exposto os problemas a ferramenta matriz GUT irá analisar as fraquezas descobertas da ferramenta SWOT, priorizando a resolução de problemas, iremos classificar cada problema pela gravidade, urgência e pela tendência, depois de analisar o item mais importante e mostrar o fator de risco mais grave para o ambiente interno, as decisões de solução serão tomadas com base na maior importância de cada problema.

Tendo em vista a problemática sinalizada, Gráfico de Pareto apresentará dados em representação gráfica organizando as frequências em ordem gradativa e recorrente de forma que possamos visualizar e identificar as causas que mais se repetem dentro na organização e priorizando a causa que precisa ser enfrentada primeiro.

Tomando em consideração que a problemática se refere a uma condição gerencial, a ferramenta 5 Porquês, no entanto permite a realização de várias perguntas que ajuda a entender as relações casuais abordando questões com o objetivo de identificar a causa raiz dos problemas, identificando a causa que ocorre para realizar um plano de ação, que não é necessário responder cinco perguntas para descobrir o motivo principal.

Por fim, a última etapa será utilizada a ferramenta 5W2H, que é uma ferramenta com 7 perguntas para propor uma solução para os problemas encontrados e suas causas raízes. com perguntas como: o que? por quê? quem? quando? onde? como? quanto? As perguntas ajudam no controle e detalhes para deixar o mais claro possível para todos os envolvidos com prazos e obrigações que todos devem seguir para promover a resolução e melhoria dos problemas apresentados.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Para uma melhor análise sobre os pontos fortes e fracos da organização pesquisada, foi aplicada a matriz SWOT a seguir:

Quadro 01. Matriz SWOT

	FORÇAS	FRAQUEZAS
Ambiente Interno	Atendimento Humanizado	Falta de comunicação entre setores
	Produtos de Qualidade	Falta de colaboradores
	Suporte pós-venda	<i>Turn over</i>
	Várias Filiais	Falhas Operacionais
	Fidelização dos Clientes	Falta de treinamento com o time comercial
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Ambiente Externo	Consultoria de processos	Atraso nas entregas do serviço
	Investimentos em treinamentos	Insatisfação do cliente
	Contratação de mão de obra	Demonstração de apresentação do produto
	Atendimento em <i>home office</i>	Gestão Agressiva
	<i>Brainstorming</i> (Troca de Ideias)	Crescimento de concorrentes

Fonte: Elaboração pelos autores, 2023

Diante de tantos problemas apresentados chegou se à determinada solução dos problemas que vem agindo dentro do ambiente interno da empresa pesquisada foi realizado uma análise dentro do estudo da matriz SWOT, onde foi feita a divisão deliberada de seus fatores que acontecem e podem acontecer na empresa com forças e fraquezas oportunidades e ameaças. Após identificarmos a fraqueza da organização que passam assim concentrar e identificar quais itens são prioridades ou seja para uma melhor fraternização dos resultados as ações devem ser ordenadas propondo desta maneira um direcionamento melhor as ações consideradas como plano de melhoria direta.

Sendo assim neutralizar as fraquezas apresentadas desenvolveu-se a ferramenta matriz GUT para uma melhor apresentação dos resultados apresentados por meio da Matriz SWOT.

Quadro 02. Matriz G.U.T

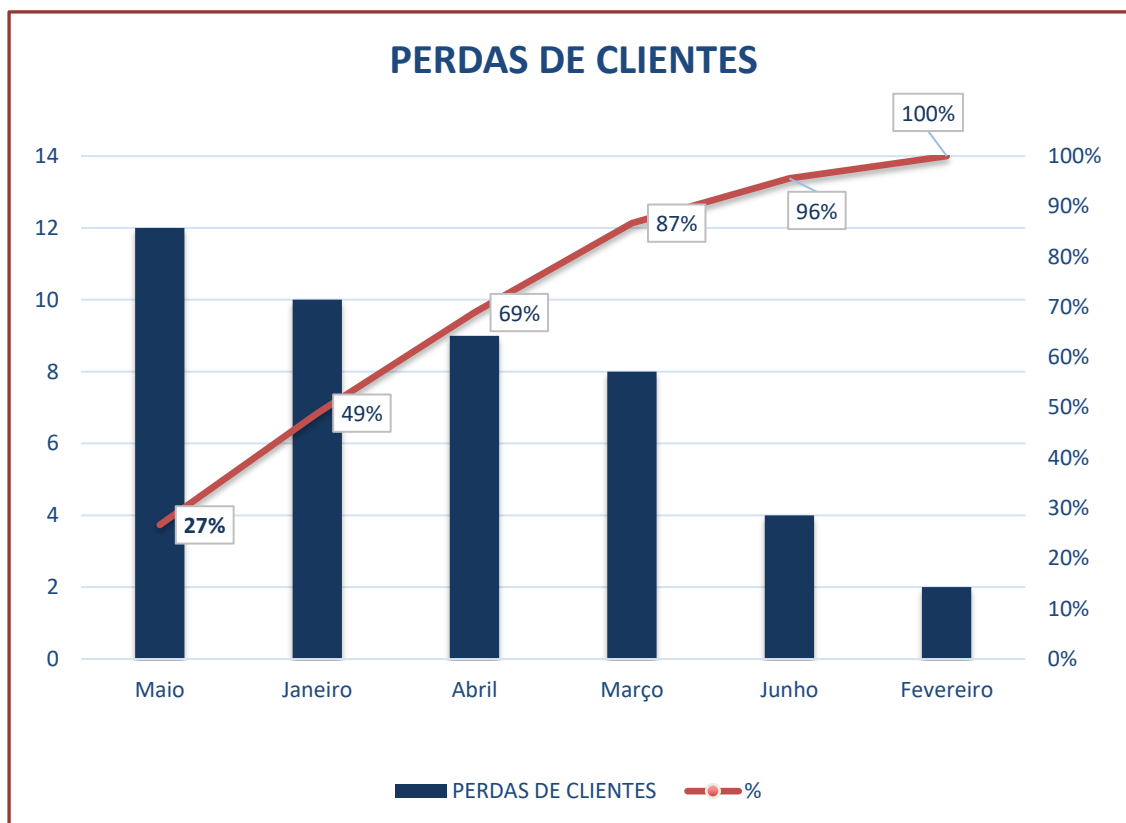
LISTA DE FRAQUEZAS	G	U	T	PONTUAÇÃO	PRIORIDADE
Falta de comunicação entre setores	5	5	5	125	1
Falta de colaboradores	4	4	3	48	2
Falhas Operacionais	5	3	2	45	3
<i>Turn over</i>	4	3	3	36	4
Falta de treinamento com o time comercial	3	2	4	24	5

Fonte: Elaboração pelos autores, 2023

A partir da problemática apresentada através da análise como base na Matriz GUT a principal propriedade notada a falta de comunicação entre setores Turn over, entendi se que uma veja apresentado o plano de ação para estas fraquezas será possível controlar as demais condições.

Para aprofundar mais sobre as problemáticas, abaixo usaremos o Gráfico de Pareto, trabalharmos com os primeiros 6 meses.

Figura1:Gráfico de perdas de clientes nos meses de janeiro a junho de 2023



Fonte: Elaboração pelos autores, 2023

Com a verificação do quadro acima, é nítido que cada fraqueza tem sua classificação de priorização, nota-se também que em primeiro lugar com uma prioridade maior, com a falta de comunicação interna gerando perdas de clientes na base de contratação fazendo que a empresa não gere receita.

Quadro 03. 5 porquês identificação da causa raiz

O QUE?	1 POR QUÊ	2 POR QUÊ	3 POR QUÊ	4 POR QUÊ	5 POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Falta de comunicação entre setores	Gestão Agressiva	Falta de ferramentas	Cultura divergente	Falta de compreensão nos objetivos	Conflitos não resolvidos	Treinamento de comunicação, estabelecer metas organizadas.
Falta de colaboradores	Falta de reconhecimento	Comunicação ineficiente	Ambiente de trabalho negativo	Falta de crescimento profissional	Política de RH inadequadas	Implementar uma cultura de reconhecimento, cultivar o ambiente e oferecer oportunidades
Falhas Operacionais	Falta de treinamento	Processos Ineficientes	Comunicação deficiente	Falta de Suporte	Sistema de agendamento desatualizado	Implementar de treinamento e tecnologia atualizada.

Fonte: Elaboração pelos autores, 2023

Em concordância com o gráfico de desempenho ilustrado anteriormente, o gráfico de Pareto ratifica ainda mais os impactos dos problemas destacados, votados e analisados. Sendo a má comunicação interna e o Turno over responsável pelo maior percentual de ocorridos na empresa para salientar um pouco mais as causas dos problemas utilizamos a ferramenta dos 5 porquês essa ferramenta visa explorar relações entre causas e efeitos, destacamos em cada item citado uma contramedida para sanar o problema. Ao ser realizado a análise por meio da ferramenta 5 porquês foram evidenciados 3 principais causas raízes dos problemas citados abaixo, sendo estes responsáveis pelos maiores números de perdas de clientes. Também foi destacado para cada situação uma melhoria sendo considerada mais eficiente acerca das dificuldades encontradas.

De forma que todos os recursos de ferramentas e pessoal estejam empenhados para realizar as devidas implementações, a tendência é que todas as situações adversas sejam sanadas.

6. PLANO DE AÇÃO

Quadro 04 Plano de ação - 5w2h

O QUE?	POR QUE ?	QUEM ?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Falta de comunicação entre setores	Conflitos não resolvidos	Diretor Adiministrativo	Início: 15/11/2023 Fim: 15/12/2023	Na empresa	Treinamento de comunicação, estabelecer metas organizadas.	Consultoria de RH: R\$ 1.000,00 Mão de Obra: R\$ 1.500,00 a R\$ 2.000,00
Falta de colaboradores	Política de RH inadequadas	Gestão de Pessoas	Início: 15/11/2023 Fim: 15/12/2023	Na empresa	Implementar uma cultura de reconhecimento, cultivar o ambiente e oferecer oportunidades	Consultoria de RH: R\$ 1.000,00 Mão de Obra: R\$ 1.500,00 a R\$ 2.000,00
Falhas Operacionais	Sistema de agendamento desatualizado	Diretor Adiministrativo	Início: 15/11/2023 Fim: 15/12/2023	Na empresa	Implementar de treinamento e tecnologia atualizada.	Aquisição de Sistema agendamento R\$ 30.000,00

Fonte: Elaboração pelos autores, 2023

O planejamento das propostas de melhoria foi idealizado pela ferramenta 5w2h, cuja ferramenta tem por principal objetivo representar planos de ações rápidas e eficazes, nesta definimos as tarefas a serem cumpridas pelos envolvidos na melhorias dos processos na organização, foram esclarecidas o porquê do problema, quem irá coordenar, quando irá ocorrer, onde vai acontecer, como e quando irá custar a ferramenta organiza o plano de ação tornando possível tomadas de decisões precisas e assertivas como verificado no quadro abaixo.

7. RESULTADOS ESPERADOS

Os resultados do estudo de caso indicam que as estratégias de gestão da qualidade e comunicação interna que uma empresa inovadora pode considerar podem ser uma fonte útil para empresas que desejam investir em iniciativas de promoção da qualidade. Com as melhorias setoriais definidas no plano de ação, os gestores devem aprovar e implementar ações, completas ou parciais, para determinar se as ações propostas realmente trarão mudanças significativas para os setores em questão.

Não há dúvida de que um gestor capacitado e bem-informado sobre o processo responsável é essencial. Isso permite que os gestores identifiquem e analisem os problemas existentes e implementem melhorias contínuas para corrigir esses problemas, bem como para outros aspectos do processo para melhorar uma empresa como um todo.

Como empenho e dedicação de todos os colaboradores envolvidos de forma direta e indireta o Plano de Ação foi perfeitamente bem executado, tendo como principal resultado do problema e a resolução da comunicação interna e *Turn over* e assim causava perdas de clientes, não havendo até os dias atuais a reincidência do problema procedente da mesma situação.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados do estudo de caso mostraram uma relação significativa entre os benefícios acadêmicos, a proposta de melhoria que pode ser inovadora na empresa em questão e a transferência do conhecimento e das habilidades adquiridas ao longo dos quatro semestres de estudos para a formação de gestores.

Ficou comprovado que a utilização das Ferramentas estratégias da qualidade para investigação e resolução de problemas dentro de uma organização e um dos melhores caminhos para se obter bons resultados. No presente estudo de caso, verificou-se que a aplicação das ferramentas da qualidade pode contribuir com as organizações na identificação de problemas, na identificação das causas e na elaboração de ações para eliminá-las, através do uso em conjunto das ferramentas como a análise SUWOT, 5 PORQUES, MATRIZ G.U.T E 5W2H.

Compreende-se então que os objetivos pelo presente artigo foram atendidos sendo projetada uma estratégia a que atende as possíveis soluções da problemática analisada bem como proporcionar aos colaboradores e gestores uma comunicação clara, setor com eficiência colocando em prática toda as análises que foram determinadas para uma melhoria dentro do ambiente de trabalho, e o mais importante o feedback positivo através de seus clientes.

REFERÊNCIAS

- [1] BASSAN, E. J, Gestão da Qualidade: Ferramentas, Técnicas e Métodos. 1.ed- Curitiba: Editora Clube de Autores,2018.
- [2] BRAGA, H.C; MIDORI, Y.A; Ferramentas da Gestão da Qualidade e Sua Importância Para o Desenvolvimento das Organizações. Revista Interface Tecnológica, v. 18, n. 2, p. 600–612, 2021.
- [3] CARVALHO, M.S. Comunicação, clima e cultura organizacional: a construção de uma reputação positiva em uma organização. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ed. 9, v.7, p. 132-140, 2022.
- [4] COSTA T.B.S.; MENDES M.A. Análise da causa raiz: utilização do diagrama de Ishikawa e método dos 5 porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura. Anais do x simpósio de engenharia de produção de Sergipe 2 issn 2447-0635 2018.
- [5] DAMO, A.C.M, Aplicação Da Matriz SWOT e Resolução De Não Conformidades Para Melhoria No Sistema De Gestão Da Qualidade Em Laboratório De Análises Microbiológicas.42 f. TCC (graduação) em Ciência e Tecnologia de Alimentos. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro de Ciências Agrárias. SC, 2020.
- [6] FILHO, J.R.F; MARCHISOTTI, G.G; MAGGESSI, K.M.F; JUNIOR, H.L.M; Método de pesquisa misto para identificação do problema de pesquisa. Revista Conhecimento e Diversidadev. 10, n. 22, p. 88–102,2018.
- [7] KITINGER, B.F; LOURA, T.N; LEITE, Y.G.S; Estudo de Caso e Desenvolvimento de Estratégias de Gerenciamento Em Uma Empresa de Material de Construção. v. 2,
- [8] LOBO, R.N. Gestão da qualidade. 2. Ed. São Paulo: Editora Erica,2020.

- [9] MARTINS, G.O; SOUZA, L. A, SOUZA, L; Liderança e motivação organizacional: diferentes visões para equipes empresariais. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração) – Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz, Araraquara, 2023.
- [10] MILETO, C. Gestão da qualidade total: Ferramentas e Princípios essenciais. 1 ed. Editora Clube de Autores,2023.
- [11] SENA, W.N. O uso de ferramentas de controle da qualidade pela gestão escolar: o ciclo PDCA e a ferramenta 5W2H. Revista de Gestão e Secretariado (*Management and Administrative Professional Review*), v. 14, n. 8, p. 12634–12648, 2023.
- [12] Silva, A. B. da, Carvalho, J. F. S. de, Valadares, G. C., Oliveira Maia, P. L. de, & Silva, S. W. (2023). COMUNICAÇÃO INTERNA EMPRESARIAL. Revista Mythos, 20(2), 42-61.

Capítulo 6

Análise do correto gerenciamento e melhoria dos processos contínuos de uma loja varejista Romance Favorita: Estudo de caso

Mairton Coelho Frazão

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O objetivo deste estudo de caso é destacar a importância de melhorar o gerenciamento eficiente dos processos em uma loja varejista. Ao realizar uma avaliação adequada das ferramentas de qualidade, é possível organizar a empresa de forma a obter resultados prósperos, eficiência e qualidade nos processos. Isso, por sua vez, leva a um aumento na satisfação do cliente e na capacidade de adaptação às mudanças do mercado. O estudo de caso é uma ferramenta valiosa para a gestão e melhoria dos processos empresariais. Com base no diagnóstico, foram tomadas ações decisivas e implementadas para garantir uma gestão interna eficiente e a fidelidade dos clientes. Essa abordagem, aplicada por meio das ferramentas de qualidade, pode ser utilizada em qualquer organização, com o objetivo de obter sucesso nos negócios.

Palavras-chave: Gerenciamento, Melhorias, Vendas.

1. INTRODUÇÃO

Este estudo possui como tema gerenciamento e melhoria dos processos contínuos de uma loja cuja delimitação é em uma empresa do ramo varejista. O gerenciamento e melhoria contínua de processos em uma empresa é uma abordagem sistemática e estratégica para identificar, analisar, otimizar e aprimorar constantemente os processos de negócios para alcançar melhores resultados. É um componente fundamental da gestão da qualidade e eficiência organizacional. A ideia é que os processos de uma empresa nunca estejam "concluídos" e sempre possam ser aperfeiçoados para aumentar a eficiência, a qualidade e a satisfação do cliente. Os principais aspectos do gerenciamento e melhoria contínua de processos são: identificação de processos, análise de processos, definição de indicadores de desempenho, mapeamento de fluxo de valor, identificação de problemas e oportunidades de melhoria, implementação de mudanças, monitoramento contínuo, cultura de melhoria contínua, feedback dos clientes e padrões e normas.

Neste sentido, a pesquisa se desenvolve em uma empresa de comércio varejista localizada na cidade de Manaus-AM, direcionada ao ramo da beleza, cosméticos e cuidados pessoais. Suas filiais estão localizadas em diferentes estabelecimentos como: Millenium shopping, Shopping Manaus Via Norte, Shopping Cidade Leste e no centro do município de Manacapuru. Como o gerenciamento e melhoria dos processos contínuos podem contribuir para resolver os problemas mencionados nas situações analisadas? O objetivo geral desta pesquisa é analisar como uma loja varejista pode gerenciar e melhorar corretamente seus processos contínuos. Os objetivos específicos são: caracterizar uma empresa de comércio varejista e seus principais aspectos, investigar possíveis soluções para reduzir futuras complicações utilizando a ferramenta da qualidade, e comprovar a importância do papel do profissional de gestão da qualidade em lidar com problemas de má gestão e processos contínuos.

Este estudo tem como justificativa analisar e compreender os desafios e oportunidades enfrentados pelas lojas de varejo Romance Favorita, a fim de desenvolver estratégias eficazes para melhorar suas operações e alcançar melhor desempenho. Dados os mercados competitivos e as expectativas dos consumidores em que a empresa opera, as lojas devem adaptar-se e melhorar continuamente os seus processos para se manterem competitivas. A gestão adequada dos processos em curso é essencial para garantir a qualidade dos produtos e serviços prestados, bem como a satisfação dos clientes.

De acordo com Maria et al. (2018), é essencial utilizar métodos mistos de pesquisa, que combinam abordagens qualitativas e quantitativas, para obter uma análise abrangente e compreensão dos resultados. No contexto da análise de ferramentas administrativas, a pesquisa pode começar com uma análise interna usando a ferramenta SWOT. A adoção dessa abordagem mista é muito importante, pois permite analisar os dados por diferentes perspectivas, o que enriquece a compreensão dos resultados.

Diante do exposto, após identificar a falta de organização como o principal problema no ambiente interno, decidimos utilizar as técnicas dos 5 porquês e do 5w2h para uma análise mais detalhada e precisa. Os 5 porquês nos permitem aprofundar a investigação das causas raiz dos problemas, enquanto o 5w2h nos ajuda a traçar um plano de ação eficiente e rápido para resolvê-los. Ao aplicar essas técnicas, conseguimos identificar outros problemas no ambiente interno da organização. Diante dessas considerações, concluímos que é necessário utilizar o Gráfico de Pareto como uma ferramenta adicional para analisar o desempenho e identificar os indicadores mais

relevantes. O presente estudo aborda a importância porque destaca os benefícios que uma loja varejista bem gerenciada pode obter, como aprimoramento do atendimento ao cliente, aumento da produtividade, redução de custos operacionais e maior competitividade no mercado. O estudo de caso da Romance Favorita pode ser considerado um exemplo e uma referência para outras lojas varejistas que desejam melhorar seus processos de gestão e operação.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Loja Varejista Romance Favorita é uma empresa especializada no ramo de vestuário e acessórios, focada principalmente no público feminino. Com uma vasta seleção de produtos, a empresa se destaca por oferecer uma variedade de opções para mulheres de todos os estilos e faixas etárias. A empresa busca proporcionar uma experiência de compra diferenciada, oferecendo um ambiente agradável e organizado, com atendimento personalizado e equipe qualificada. A Loja Varejista Romance Favorita preza pela qualidade de seus produtos, selecionando cuidadosamente os fornecedores e garantindo que todas as peças estejam de acordo com as últimas tendências da moda. Além disso, a empresa está sempre atualizada com as últimas novidades do mercado, oferecendo constantemente lançamentos e coleções exclusivas.

Isso demonstra um compromisso em manter-se relevante e em sintonia com as expectativas e desejos de suas clientes. A Loja Varejista Romance Favorita também valoriza a sustentabilidade, buscando parcerias com marcas que priorizam práticas éticas e produtos sustentáveis. Essa preocupação com o meio ambiente e responsabilidade social agrega valor à marca, conquistando a confiança de clientes que se identificam com valores semelhantes.

É uma empresa de grande porte, está localizada na avenida Djalma Batista, 1661, Chapada, Manaus-AM, Brasil. A quantidade de funcionários é de 501 a 1000 funcionários. O nome do administrador é Eduardo Perez Nogueira onde suas atividades iniciaram-se em 2017- 06-09. A comercialização de vestuários e acessórios dirige-se principalmente aos consumidores finais destes produtos (usuários), embora pequenos comerciantes e ambulantes também os utilizem como itens para revenda. Esses artigos são produzidos a partir de diversos tipos de materiais, como algodão, lã, seda, couro e outras matérias-primas sintéticas.

O ramo de comércio no varejo de cosméticos, perfumaria e higiene pessoal tem como principal demanda às pessoas (usuário final). Essa categoria considera produtos de beleza como batons, blush, esmalte para as unhas, máscaras dos olhos, bases e artigos de perfumaria, tais como perfumes, essências e fragrâncias, tanto para uso pessoal como veterinário (animal).

O comércio varejista de artigos de joalheria compreende a ourivesaria e revenda de metais preciosos e joalheria em geral. Além dos artigos, a revenda de pedras de metais preciosos e semipreciosos lapidadas também figura aqui. Como joalheria entende-se o comércio de brinco, anel, aliança, pulseira, colar, gargantilha, bracelete, piercing, pingente, dentre outros. Em síntese, a Loja Varejista Romance Favorita é uma empresa que se destaca no mercado de vestuário feminino por sua ampla variedade de produtos, atendimento personalizado, qualidade dos produtos e compromisso com a sustentabilidade. É uma empresa que busca constantemente inovar e oferecer uma experiência de compra única, tornando-se a favorita das mulheres em busca de estilo e qualidade.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

A pesquisa assume uma enorme relevância no âmbito do comércio varejista de joias, acessórios e presentes românticos, especialmente os anéis de compromisso. Isso se deve ao fato de que os procedimentos aos quais os componentes e colaboradores são submetidos não podem atingir seus objetivos sem a observância de requisitos mínimos que envolvam a qualidade em cada etapa do processo. Nesse contexto, é de extrema importância o engajamento de toda a equipe. A gestão da qualidade total é uma abordagem de gestão que visa melhorar continuamente a qualidade dos produtos e serviços de uma organização. Esta abordagem envolve o envolvimento de todos os colaboradores em todos os níveis da organização e visa atender e superar as expectativas dos clientes.

A gestão da qualidade total ocorre num ambiente de negócios cada vez mais competitivo, no qual as empresas se esforçam para se diferenciar pela qualidade dos seus produtos e serviços. Nesse sentido, o TQM é uma estratégia que permite às organizações manterem-se competitivas, garantir a satisfação do cliente e aumentar a fidelização. Em consonância com Martinez-Costa(2013), a abordagem da qualidade como um todo visa atingir metas para melhorar a qualidade em todos os processos da organização.

Por meio dos estudos de renomados especialistas como Oliveira (2019), Junior et al. (2017) e Araújo (2019), a pesquisa abrangente nesse campo indica que a implantação e a melhoria contínua da qualidade total exigem uma abordagem de gestão eficaz. A gestão da qualidade total envolve estratégias que antecipam ações e resultados, incluindo mudanças na postura organizacional e gerencial, com o objetivo de alcançar o sucesso empresarial e a satisfação dos clientes. Além disso, a qualidade total também busca atender às expectativas de stakeholders, que desempenham um papel importante na busca pela excelência e no sucesso da organização.

Assim, a gestão da qualidade total, deve ser adotada uma abordagem sistemática para analisar e melhorar continuamente todas as atividades da organização. Isso inclui padronizar processos, identificar e eliminar desperdícios e promover a melhoria contínua por meio do envolvimento de todos os colaboradores. Além disso, o TQM inclui a coleta e análise de dados para monitorizar e medir a qualidade dos produtos e serviços, e implementar estratégias de controle de qualidade e ações corretivas quando necessário.

Conforme cita Schein (2009), a gestão da qualidade configura-se por meio de uma abordagem gerencial eficaz e inovadora, que promove resultados na exigência de uma cultura organizacional renovada. O autor compreende que, "A cultura é para o grupo o que a personalidade ou o caráter defini-se para o indivíduo". Em suma, TQM é uma abordagem concebida para garantir a qualidade dos produtos e serviços de uma organização, envolvendo todos os colaboradores num processo de melhoria contínua. Fundamental para empresas que desejam se destacar em um mercado altamente competitivo e garantir a satisfação dos clientes e a excelência operacional.

3.2. GERENCIAMENTO NA MELHORIA DE PROCESSOS

O gerenciamento de melhoria de processos é a aplicação de metodologias e ferramentas para identificar, analisar e aprimorar os processos de uma organização. Esse gerenciamento é realizado com o objetivo de aumentar a eficiência, qualidade,

produtividade e satisfação do cliente. Contextualizar o gerenciamento de melhoria de processos envolve entender como ele se aplica em diferentes situações e setores de uma organização. Por exemplo, em uma indústria de manufatura, o gerenciamento de melhoria de processos pode envolver a identificação de gargalos na linha de produção e a implementação de medidas para aumentar a produtividade e reduzir os custos.

Segundo Brancalion & Lima (2022), o BPM é uma abordagem que visa melhorar os processos de negócios para alcançar resultados desejados por meio da melhoria contínua. Busca-se a efetividade organizacional, promovendo o alinhamento estratégico em todos os níveis da gestão. Pereira et al. (2020) afirmam que o BPM desempenha um papel essencial no mundo dos negócios, permitindo que a organização opere em todas as dimensões do seu negócio. O objetivo é coordenar e integrar o trabalho de forma eficiente, com foco no atendimento ao cliente e antecipação de mudanças. Iritani et al. (2015) destacam os benefícios de adotar o BPM, como a velocidade nas melhorias e mudanças de mercado, aumento da satisfação do cliente, melhor qualidade de produtos, redução de custos e maior compreensão das atividades da organização.

Calazans, Kosloski & Guimarães (2016) definem o BPM como ação de identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar os processos de negócio, automatizados ou não, alinhados com as metas estratégicas da organização. Pereira, Barbosa & Duarte (2020) afirmam que o BPM é uma disciplina madura, com um conjunto estabelecido de princípios, métodos e ferramentas que combinam conhecimento da tecnologia da informação, ciências de gestão e engenharia industrial, com o objetivo de melhorar os processos de negócios.

Lima, Carvalho & Júnior (2021) destacam a importância do planejamento estratégico no uso do BPM, garantindo uma estratégia adequada para gerir as mudanças necessárias. Dessa forma, cita Andirin et al (2017) citado por Hargis e Watt (2010), um plano de estratégias é crucial para o controle eficaz de crises, tornando-se essencial para lidar adequadamente com situações adversas. A criação de novas estratégias possibilita obter resultados que impulsionam o crescimento da empresa, ampliando oportunidades de negócios, ideias e planejamentos, que contribuem positivamente em diversos aspectos.

A organização é composta por diversos setores que trabalham em conjunto para alcançar os objetivos estabelecidos no planejamento estratégico. Por exemplo, o departamento de recursos humanos contrata funcionários para realizar o trabalho, o setor de produção supervisiona os colaboradores na fabricação dos produtos e a área financeira administra o orçamento de todos os setores. Todos os departamentos desempenham um papel importante na conquista dos objetivos estabelecidos na gestão estratégica.

É por meio do gerenciamento estratégico que obtemos as informações necessárias para tomar decisões apropriadas visando o desenvolvimento da organização. Por fim, Sila et al. (2019) ressaltam que o BPM visa gerenciar a complexidade dos processos gerenciais, integrando e coordenando atividades, pessoas e recursos como tecnologia. A aplicação do BPM tem crescido tanto na modelagem de processos e implementação de sistemas de informação quanto na gestão da organização como um todo.

3.3. FERRAMENTAS GERENCIAIS

As ferramentas gerenciais são recursos utilizados pelos gestores para tomar decisões, planejar, controlar e garantir o bom desempenho de uma organização. Elas

auxiliam na análise de dados, estabelecimento de metas e estratégias, comunicação e colaboração entre a equipe, e são essenciais para melhorar a eficiência e eficácia das operações e alcançar os objetivos organizacionais de forma mais eficaz. Este trabalho se concentrará em discutir as seguintes ferramentas: SWOT, Matriz GUT, Diagrama de Pareto, 5 Porquês e 5W2H. Segundo Ogalt (2022), a análise SWOT é uma das ferramentas estratégicas mais antigas e amplamente utilizadas em todo o mundo. No entanto, nos círculos acadêmicos, essa análise tem sido criticada com títulos como "análise genérica" e "abordagem simplista".

De acordo com Fahim et al. (2021), o método de análise SWOT é um modelo de tomada de decisão que seleciona a melhor estratégia para a sobrevivência e desenvolvimento de uma organização, após uma análise abrangente do ambiente interno e externo. Wang et al. (2014) afirmam que a análise SWOT é uma das ferramentas mais populares para o planejamento estratégico, onde identifica os fatores internos (forças e oportunidades) e externos (fraquezas e ameaças) de uma empresa. Farrokhnia et al. (2023) afirmam que a análise SWOT fornece uma estrutura clara para coletar informações de várias fontes e oferece uma visão geral dos fatores internos (forças e fraquezas) e externos (ameaças e oportunidades) que podem afetar a integração de novas tecnologias na educação.

Morita et al. (2023) explicam que a análise SWOT é uma ferramenta amplamente utilizada no planejamento estratégico para identificar os fatores internos e externos que podem impactar o sucesso de um projeto ou iniciativa. Hayati et al. (2023) afirmam que a análise SWOT é uma técnica aplicável para identificar e formular estratégias que melhorem o status de uma organização ou indústria, com base nos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças identificados. Pires (2023) destaca que as análises SWOT são utilizadas como ferramentas de planejamento, podendo ser aplicadas em projetos de planejamento estratégico ou para compreender uma organização ou situação específica.

Segundo Costa e Mendes (2018), citados por Weiss (2011), é possível realizar uma análise correta dos 5 por quês sem necessariamente utilizar todos os por quês. Mesmo sendo intitulada dessa forma, é possível utilizar menos por quês, como por exemplo 3, ou mais, conforme a necessidade, até encontrar a causa raiz do problema em análise. Todavia, essa versatilidade permite que o método seja ajustado às necessidades do problema em análise, permitindo a identificação da causa raiz de maneira eficiente. Dessa forma, os "5 por quês" se mostram uma ferramenta valiosa no processo de solução de problemas. Em consonância com Silva *et al* (2018), conceitua que a utilização da Matriz de Priorização - GUT pode desempenhar um papel fundamental na tomada de decisões e na participação da alta administração nas questões identificadas pela equipe de auditoria, possibilitando à empresa tomar decisões baseadas nos dados levantados.

Segundo Ferreira e Morgado (2019), o gráfico de Pareto é uma ferramenta extremamente útil na gestão industrial, pois permite a análise dos defeitos na fabricação de produtos, que frequentemente resultam em custos elevados e podem prejudicar a reputação da empresa, afetando a percepção da qualidade dos produtos. Ao analisar os problemas mais recorrentes, a empresa pode direcionar seus esforços para solucioná-los, reduzindo custos e aumentando a eficiência do processo produtivo. O método 5W2H é uma técnica que auxilia na tomada de ações, tornando os objetivos claros e definindo as responsabilidades de cada atividade envolvida nessa ação (MACHADO; PINHEIRO, 2016, p.6). Essa técnica foi criada como uma ferramenta de apoio ao PDCA, especificamente no planejamento do processo de criação, sendo utilizada por profissionais da indústria automobilística japonesa. Portanto, a utilização desta ferramenta torna eficaz o

planejamento e execução de ações, contribuindo para alcançar resultados eficientes e bem-sucedidos.

4. METODOLOGIA

O presente estudo foi realizado na Loja Varejista Romance Favorita – LVRF, situada em Manaus (AM), sendo que as suas filiais estão distribuídas em diversos estabelecimentos como: Millenium shopping, Shopping Manaus Via Norte, Shopping Cidade Leste e no centro do município de Manacapuru. Através da utilização de uma abordagem qualitativa exploratória, conforme sugerido por Shaffer & Serlin (2004), o objetivo deste método é buscar informações para compreender um fenômeno social, por meio de interpretações e comparações. De acordo com Maria et al. (2018) citado por Pluye (2012), ao realizar uma pesquisa com métodos mistos, é crucial combinar abordagens qualitativas e quantitativas para abordar os resultados de maneira abrangente. Normalmente, a pesquisa que abrange a combinação de métodos pode ser conduzida por profissionais capacitados em habilidades de pesquisa e competências para lidar com diferentes abordagens.

Além disso, é possível analisar os resultados de diferentes perspectivas. No contexto da análise de ferramentas administrativas, a pesquisa começará com uma análise interna da empresa em questão, utilizando a ferramenta SWOT. Serão identificados os ambientes internos e externos, levando em consideração as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Assim, Viero & Trojan (2020), compreende que as ferramentas da qualidade se referem a métodos que têm como objetivo auxiliar no direcionamento das metas e podem ser aplicadas de forma simples. As principais ferramentas da qualidade incluem o diagrama de causa e efeito, análise de Pareto, diagrama de relacionamento, gráficos de controle, histograma e fluxograma. Pertence & Melleiro (2010) argumentam que essas ferramentas são utilizadas para identificar, medir, analisar e propor soluções para problemas que afetam o desempenho adequado dos processos de trabalho.

Inúmeras ferramentas que podem ser utilizadas na implementação e consolidação do processo de gestão da qualidade e produtividade em uma organização. Driessnack et al. (2007) afirmam que a pesquisa mista envolve o uso de duas ou mais abordagens - qualitativa e quantitativa - em um único projeto de pesquisa. Em outras palavras, métodos mistos referem-se a um estudo que utiliza estratégias diversas para responder a questões de pesquisa e/ou testar hipóteses. Segundo Viera et al. (2019), a escolha dessa técnica ocorre quando os dados de uma única abordagem não são suficientes para compreender completamente o objeto de estudo, quando os resultados exigem uma explicação adicional, quando há necessidade de generalizar os achados ou quando a complexidade dos objetivos da pesquisa é mais bem atendida por meio de múltiplas fases ou tipos de dados.

Para análise deste estudo será aplicada a técnica dos 5 porquês é aplicada após a identificação do problema principal, que é a falta de organização dentro da empresa. Utilizando essa análise, questionamos de forma ampla e precisa a causa raiz do problema, buscando encontrar a verdadeira causa. Essa abordagem simplifica e objetiva aponta diretamente o responsável por todo o problema. A análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é uma ferramenta útil para avaliar a situação atual de uma loja de varejo e desenvolver estratégias para melhorar seu desempenho. Dessa forma, é possível destacar as fraquezas, que são cruciais para resolver o principal problema da

empresa abordado neste artigo.

Após identificar a falta de organização como o problema principal no ambiente interno, decidimos aplicar a técnica dos 5 porquês para uma análise mais detalhada e precisa. Além disso, adotaremos o 5w2h como plano de ação para resolver os problemas de forma rápida e eficiente. Essa ferramenta consiste em responder sete perguntas que nos ajudarão a tomar decisões e propor soluções. Com a utilização dessa técnica, geramos outras análises que apontaram problemas dentro do ambiente interno da organização. Diante desses apontamentos, concluímos que é necessário utilizar o Gráfico de Pareto como uma ferramenta que destaca a análise de desempenho e identifica quais indicadores são mais relevantes.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Com o objetivo de obter uma análise mais abrangente sobre os aspectos positivos e negativos da organização em estudo, foi utilizada a seguinte matriz SWOT:

Quadro 01. Matriz SWOT.

		Forças	Fraquezas
Ambiente externo		Clientes cadastrados	Baixa visibilidade de <i>marketing</i>
		Localização de fácil acesso	Somente um tendente
		Redução de tempo de entrega dos materiais	Local pequeno
		Treinamento de funcionários	Aparência ruim
			Poucos caminhões de entrega.
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente		Clientes com obras em andamento	Mais lojas de construção sendo construídas
		Preços interessantes	Pandemia
		Descontos de R\$ 10,00 acima de compras de R\$ 150,00	Aumento de insumos

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Considerando os diversos problemas existentes, foi determinado resolver as questões que afetam o ambiente interno. Foi realizada uma análise com base na Matriz SWOT, que dividiu os fatores presentes e potenciais da empresa em Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Durante a análise, ficou evidente a importância das Fraquezas, pois o problema mais significativo ocorre internamente. Após identificar as fraquezas da organização, será utilizado o método da Matriz GUT para priorizar os problemas com base em sua gravidade. A redação da E-commerce Brasil (2020) publicou uma matéria ressaltando este fato “As compras realizadas por delivery cresceram 59% em abril em comparação com o período anterior ao isolamento social causado pelo coronavírus, de acordo com as informações divulgadas pela Rede na quarta-feira (13).” Compreende-se que as pessoas cada vez mais possuem diversos afazeres, necessitam de um objeto e com

a expansão do delivery as instituições precisam inserir as observações em seu pacote de melhorias.

Quadro 02. Matriz G.U.T.

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Baixa visibilidade de marketing	4	5	5	100	2
Somente um atendente	5	5	5	135	1
Local pequeno	4	4	5	70	3
Aparência ruim	4	4	4	50	4
Pouco caminhões de entrega.	3	4	4	58	5

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Com base na problemática apresentada, foi realizada uma análise utilizando a Matriz G.U.T. O quadro acima foi analisado com foco na priorização dos problemas, levando em consideração a quantidade de critérios estabelecidos pela análise. Como resultado, identificou-se que apenas um atendente apresenta o maior índice de problemas detectados. Portanto, esse problema foi priorizado para resolução dentro do ambiente interno. Para complementar a análise, foram considerados os faturamentos da empresa nos trimestres indicados entre o período de 2019 ao ano de 2023, em sua progressão contempla altos ganhos em seu faturamento como pode ser observado a seguir. Com o intuito de obter uma análise mais precisa em relação à problemática, foi aplicado o gráfico de Pareto. Esse gráfico fornecerá uma visualização gráfica que indicará o problema alertado.

Figura 1: Gráfico de faturamento da empresa referente aos meses de fevereiro a julho de 2023.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

De acordo com o gráfico acima, foram coletados dados do faturamento da empresa conforme indicado no gráfico acima, demonstra a progressão faturamento a partir do mês de fevereiro no valor de R\$: 10.000,00, por conseguinte ao mês de julho com saldo de R\$: 80.000,00 no ano de 2023, por meio do sistema de informação da organização. Com base nesses dados, podemos observar que o mês de março de 2023 registrou o maior faturamento mensal, totalizando R\$ 7.500,00 mil. No entanto, nos trimestres anteriores obteve baixo resultado, a empresa teve um desempenho inferior devido a diversos fatores, como a insatisfação dos clientes, causada, por exemplo, pela pandemia. Além disso, a empresa não investe em publicidade e marketing para atrair mais clientes, e conta apenas com um atendente, entre outros problemas. Após a definição precisa do problema, será realizado um questionamento utilizando a técnica dos 5 porquês, a fim de identificar a verdadeira causa do problema.

Quadro 03. 5 porquês identificação da causa raiz.

O QUE?	1º PORQUÊ	2º PORQUÊ	3º PORQUÊ	4º PORQUÊ	5º PORQUÊ	CONTRAMEDIDA
Somente um atendente	Acima de dois clientes um vai ter que esperar até chegar sua vez	Insatisfação no atendimento	Promover um serviço de qualidade	Tempo de espera longo	Falta de flexibilidade	Realizar recrutamento de novos atendentes
Não investe em publicação	Empresa não expande seu negócio	Fica conhecida somente em sua empresa	Apresenta aparência ruim	Baixa qualidade no atendimento	Poucos caminhões de entrega	Divulgar a empresa no <i>instagram</i> ; <i>facebook</i> ; jornais e etc.
Local sujo dentro da loja	Cliente insatisfeito	Não se sente confortável	Empresa passa uma visão de desorganizada	Não apresenta boa aparência	Somente um atendente	Elaborar procedimento de limpeza e organização semanal

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Os três problemas acima foram avaliados e as principais causas de cada problema foram encontradas. Nesta base, são propostas contramedidas específicas para resolver eficazmente cada problema. Isso levará à satisfação do cliente e a estratégias de gestão mais eficazes na organização.

6. PLANO DE AÇÃO

O 5W2H será utilizado no final para desenvolver um plano de ação para cada problema identificado, visando a organização de todas as atividades e facilitando a tomada de decisão em cada etapa. Como pode ser evidenciado abaixo:

Quadro 03. 5 porquês identificação da causa raiz.

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Somente um atendente	Clientes insatisfeitos por demora no atendimento	Gestor administrativo	Início: 15/03/23 Fim: 29/03/23	Na loja	Realizar recrutamento e seleção	Consultoria de RH: R\$900,00 Mão de obra: R\$1.500,00 a R\$1.700,00
Não investe em publicação de marketing	Se a empresa não crescer logo terá dificuldades de se manter na concorrência	Gestor administrativo	Início: 15/03/23 Fim: 20/03/23	Sites de procura de profissionais de marketing	Contratar um profissional de marketing pelo seu histórico e desempenho	A partir de R\$280,00 mensais. Anúncios no Google
Local sujo	Loja suja passa uma visão ruim ao consumidor e falta de organização	Gestor administrativo	Início: 15/04/23 Fim: 22/04/23	Na loja	Elaborar procedimento de limpeza e organização semanal	Kit de limpeza no valor de R\$250,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Chama a atenção a falta de estratégia de gestão da empresa e, como mostra a tabela acima, revela fragilidades organizacionais internas e os resultados negativos obtidos. Para abordar essas questões e buscar a melhoria contínua tanto internamente quanto junto aos clientes, é necessário desenvolver planos de ação por meio de questionários que ajudarão a organizar todos os processos envolvidos. Com a implementação deste plano de ação, a empresa espera obter resultados positivos.

7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

É com grande satisfação que nos propomos a contribuir para o aprimoramento da empresa em análise, reconhecendo seu potencial de crescimento. Contudo, identificamos questões internas que impactam negativamente seus clientes. Sabemos que uma empresa sem uma estratégia de gerenciamento eficiente não alcança resultados positivos nem atrai mais clientes. Diante desses problemas, utilizamos ferramentas administrativas para identificar, avaliar, analisar e propor soluções para cada um deles. Nosso objetivo é promover uma melhoria contínua na organização. Ao final desta pesquisa, apresentaremos ao gerente administrativo da empresa os resultados obtidos, buscando implementar as ações definidas no plano de ação criado pela ferramenta 5W2H. Acreditamos que isso trará resultados positivos para a estratégia interna de gerenciamento e, conseqüentemente, impulsionará o crescimento da empresa, tornando a administração do negócio mais fácil para o gestor.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise do correto gerenciamento e melhoria dos processos contínuos de uma loja varejista Romance Favorita através de um estudo de caso, concluímos que a implementação de boas práticas de gestão pode trazer benefícios significativos para o negócio. Através do estudo, identificamos a importância de uma gestão eficiente dos processos, desde a seleção de fornecedores até a entrega do produto ao cliente. Observamos que a otimização dos processos permite reduzir custos, minimizar erros e garantir a satisfação dos clientes.

Além disso, destacamos a relevância de um monitoramento constante dos indicadores de desempenho e a adoção de medidas de melhoria contínua. Essas ações permitirão à loja varejista identificar oportunidades de crescimento, corrigir eventuais falhas e se manter competitiva no mercado. Concluímos também que a capacitação dos colaboradores é essencial para o sucesso dos processos. Investir em treinamentos e qualificação profissional possibilita a formação de uma equipe mais capacitada e engajada, contribuindo para a excelência operacional da loja varejista.

Por fim, ressaltamos a importância de uma cultura organizacional focada na aprendizagem e na inovação. A busca constante por novas soluções e o incentivo à criatividade promovem melhorias significativas nos processos, permitindo que a loja varejista se mantenha atualizada e acompanhe as demandas do mercado. Em suma, a análise do correto gerenciamento e melhoria dos processos contínuos de uma loja varejista Romance Favorita demonstra que a implementação de boas práticas de gestão é fundamental para o sucesso do negócio. A adoção de medidas de melhoria contínua, o treinamento dos colaboradores e a busca por inovação contribuem para a eficiência operacional, a satisfação dos clientes e a manutenção da competitividade no mercado.

REFERÊNCIAS

- [1] ADRIANO S. **O business intelligencee sua contribuição para a gestão da sustentabilidade de uma cooperativa agropecuária**. 139 f. Dissertação, Pós-graduação em administração, Universidade estadual do oeste do Paraná,Cascavel, 2018.
- [2] ALMEIDA, Camila. **5 Estratégias para fidelizar os clientes**. São Paulo: Exame, 2019.
- [3] ARAÚJO, Laiana de Cassia Quadros; LOPES, Arleson Eduardo M. P. **Marketing de Relacionamento Para o Sucesso Empresarial das Microempresas do Varejo**: Um Estudo de Caso da Empresa Óti ca Dennys no Município de Bragança – PA. REPAE - Revista de Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia. 5. v. Pará. 2019. Disponível em. <https://repae-online.com.br/index.php/REPAE/article/view/143>. Acesso em: 13 de nov. de 2023.
- [4] BRANCALION, F. N. M., & Lima, A. F. C. (2022). **Process-based Management aimed at improving health care and financial results**. *Revista Da Escola de Enfermagem Da USP*, 56, 1–7. <https://doi.org/10.1590/1980-220x-reeusp-2021-0333en>.
- [5] CAMARGO, R. F. **Como fazer a Matriz GUT para a resolução de problemas? Conheça a Matriz de Prioridades**. 2018. Disponível em: . Acesso em: 12 de nov. de 2023.
- [6] CALAZANS, A. T. S., Kosloski, R. A. D., & Guimarães, F. De A. (2016). **Proposta De ModeloDe Medições Para Contratação Do Gerenciamento De Processo De Negócio (Bpm - Business Process Management)**. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 13(2), 275–300. <https://doi.org/10.4301/s1807-17752016000200007>.
- [7] COSTA T.B.S.; MENDES M.A. **Análise da causa raiz: utilização do diagrama de Ishikawa e método dos 5 porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura**. Anais do x simpósio de engenharia de produção de Sergipe 2 issn 2447-0635 2018.

- [8] DA SILVA, J. C., Longaray, A. A., Munhoz, P. R., & Castelli, T. M. (2019). **Using the view of Business Process Management (BPM) for process improvement in the shipping industry and offshore construction sector: A case study of the Rio Grande (RS) naval pole.** *Gestao e Producao*, 26(4), 1–17. <https://doi.org/10.1590/0104-530X3909-19>.
- [9] DRIESSNACK, M., Sousa, V. D., & Mendes, I. A. C. (2007). **An overview of research designs relevant to nursing: Part 3: Mixed and multiple methods.** *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 15(5), 1046–1049. <https://doi.org/10.1590/s0104-11692007000500025>.
- [10] FAHIM, A., Tan, Q., Naz, B., Ain, Q. U., & Bazai, S. U. (2021). **Sustainable higher education reform quality assessment using SWOT analysis with integration of AHP and entropy models: A case study of Morocco.** *Sustainability (Switzerland)*, 13(8). <https://doi.org/10.3390/su13084312>.
- [11] FARROKHANIA, M., Banihashem, S. K., Noroozi, O., & Wals, A. (2023). **A SWOT analysis of chatgpt: Implications for educational practice and research.** *Innovations in Education and Teaching International*, 00(00), 1–15. <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2195846>.
- [12] FERREIRA, A. C. V., & Morgado, R. G. (2019). **Utilização do gráfico de Pareto como ferramenta na gestão industrial.** *Revista Brasileira de Administração*, 6(2), 37-48.
- [13] HAYATI, M., Mahdevari, S., & Barani, K. (2023). **An improved MADM-based SWOT analysis for strategic planning in dimension stones industry.** *Resources Policy*, 80(January), 1–5. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.103287>.
- [14] IRITANI, D. R., Morioka, S. N., De Carvalho, M. M., & Ometto, A. R. (2015). **Análise sobre os conceitos e práticas de gestão por processos: Revisão sistemática e bibliometria.** *Gestao e Producao*, 22(1), 164–180. <https://doi.org/10.1590/0104-530X814-13>.
- [15] JUNIOR, Saulo Ferraz; PICCHIALI, Djair; SARAIVA, Nidia Isabel Marques. **Ferramentas Aplicadas à Qualidade: Estudo Comparativo entre a Literatura e as Práticas das Micro e Pequenas Empresas (MPes).** *Revista de Gestão e Projetos-GeP*, v. 6, n. 3, p. 84-97, 2017.
- [16] LIMA, J. D. S. M., de Carvalho, V. D. H., & Júnior, O. De G. F. (2021). **Modeling a process management office: study on a campus of a brazilian federal university.** *Perspectivas Em Ciencia Da Informacao*, 26(3), 51–73. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/4071>.
- [17] MACHADO, Lucas; PINHEIRO, Catharina. **Gestão de Projetos: o que é e como aplicar.** São Paulo: Casa do Código, 2016. p.6.
- [18] MORITA, P. P., Abhari, S., Kaur, J., Lotto, M., Miranda, P. A. D. S. E. S., & Oetomo, A. (2023). **Applying chatgpt in public health: a SWOT and PESTLE analysis.** *Frontiers in Public Health*, 11(13). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1225861>.
- [19] OGLAT, A. A. (2022). **Assessment of Diagnostic Imaging Sector in Public Hospitals in Northern Jordan.** *Healthcare (Switzerland)*, 10(6). <https://doi.org/10.3390/healthcare10061136>.
- [20] OLIVEIRA, R. F. (2019). **Qualidade e satisfação do cliente.** *Revista de Administração*, 5(2), 20-35.
- [21] PEREIRA, F. C. M., Barbosa, R. R., & Duarte, L. Da C. (2020). **Integration between knowledge management and business process management: Perspectives of bpm professionals.** *Perspectivas Em Ciencia Da Informacao*, 25(4), 170–191. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/4088>.
- [22] PERTENCE, P. P., & Melleiro, M. M. (2010). **Implantação de ferramenta de gestão de qualidade em Hospital Universitário.** *Revista Da Escola de Enfermagem Da USP*, 44(4), 1024–1031. <https://doi.org/10.1590/s0080-62342010000400024>.
- [23] PIRES, C. (2023). **A SWOT Analysis of Pharmacy Students' Perspectives on e-Learning Based on a Narrative Review.** *Pharmacy*, 11(3), 89. <https://doi.org/10.3390/pharmacy11030089> Santos, N. M. Dos, Cabral, J. A., Pereira, E. P., & Caffé Filho, H. P. (2023). **A Importância da Gestão de Pessoas para o Sucesso de uma Organização.** *ID on Line. Revista de Psicologia*, 17(66), 384–400. <https://doi.org/10.14295/idonline.v17i66.3671>.
- [24] REDAÇÃO. **Coronavírus: 5 dicas para estreitar a relação com os clientes durante a crise.** Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Administracao-deempresas/noticia/2020/04/coronavirus-5-dicas-para-estreitar-relacao-com-os-clientes-durante-crise.html>. Acesso em: 14 de nov. de 2023.

- [25] SHAFFER, W. D. & Serlin, R. C. (2004). **What good are statistics that don't generalize?** *Educational Researcher*, vol.33, nº9, p.p.14-25. Acedido em março 20, 2017, em. https://www.researchgate.net/profile/Ronald_Serlin/publication/242547346_What_Good_are_Statistics_that_Don't_Generalize/links/561abe4b08ae78721f9f8cfa.pdf.
- [26] SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.
- [27] VIERA, C. S., Bugs, B. M., Carvalho, A. R. S., Gaiva, M. A. M., & Toso, B. R. G. De O.(2019). **Description of the use of integrative mixed method in neonatal nursing**. *Revista Da Escola de Enfermagem*, 53, 1-8. <https://doi.org/10.1590/S1980-220X2017039303408>.
- [28] VIERO, A., & Trojan, F. (2020). **Integration of quality tools and multi-criteria methods: A bibliometric and systemic analysis**. *Gestao e Producao*, 27(3), 1-19. <https://doi.org/10.1590/0104-530X4358-20>.
- [29] WANG, X. P., Zhang, J., & Yang, T. (2014). **Hybrid SWOT approach for strategic planning and formulation in china worldwide express mail service**. *Journal of Applied Research and Technology*, 12(2), 230-238. [https://doi.org/10.1016/S1665-6423\(14](https://doi.org/10.1016/S1665-6423(14)

Capítulo 7

Otimização e redução de custos no processo de impressão de relatórios: Estudo de caso em uma empresa de componentes

Linda Nery Soares

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo mostrar a relevância e a necessidade de implementar a utilização dos relatórios nos meios eletrônicos. Na empresa requisitada os relatórios são feitos manualmente, em média são utilizadas 2.185 unidades de folha de papel e 06 recargas de tonner, gerando custo médio mensal significativo. Dessa maneira, se fez necessário desenvolver um método focando em otimizar o armazenamento dos documentos, evidenciarmos ferramentas e metodologias da gestão da qualidade visando desenvolver um processo informatizado reduzindo o consumo de papel além da facilidade e rapidez no preenchimento e na consulta das informações, destaca-se que além da agilidade, desenvolve responsabilidade ambiental, que é muito importante para nossa cidade, que sofre com acúmulos de lixos em determinadas áreas, com isso será solucionado esse problema nessa conceituada empresa pois em determinado período esses documentos seriam descartados, então com essa nova implementação não haverá mais essa preocupação de desfazer-se dos papéis que eram utilizados.

Palavras-chave: Implementar, método, otimizar, processo e informações.

1. INTRODUÇÃO

Com o desenvolvimento de novas tecnologias a transição para uma abordagem sem papel é uma realidade cada vez mais presente, reduzir a impressão e o consumo geral de papel é uma decisão que vai contribuir com a redução de custos, aumentar a produtividade e, inclusive garantir a segurança dos arquivos. A otimização de processos de inspeção de qualidade é um fator que vai contribuir positivamente com a eficácia das operações.

Fundada em 24 de maio de 1982, a empresa de componentes é especializada na comercialização de metais e tem como principal campo de atuação a fabricação de peças e acessórios destinados aos sistemas de propulsão e direção/suspensão de veículos automotores. Destaca-se como uma das principais fabricantes regionais desses produtos específicos para motocicletas. Com um catálogo abrangente que abarca mais de 250 itens para automóveis e motos, a empresa atende diretamente a grandes corporações situadas no polo industrial de Manaus, fornecendo uma variedade de componentes, incluindo peças para chassis e motores, alavancas, pedais, alças traseiras e outros elementos essenciais.

Assim, evidencia-se a problemática central da pesquisa: Quais são os procedimentos de otimização que processos que podem ser aplicados na redução de insumos no processo de impressão na empresa pesquisada?

Desta forma o intuito desse trabalho consiste em determinar um padrão de trabalho mais eficiente onde possamos ter mais segurança nas guarnições dos arquivos. O objetivo é gerar a redução de custos para empresa, para que possamos investir em outras áreas necessárias, podemos destacar que os armazenamentos eram feitos em caixas onde geravam custos para compras de armários para guarnição dos mesmos.

A metodologia consiste em apresentar as informações de forma mais clara, podendo haver uma caracterização qualitativa. Levando a melhoria das buscas dos documentos nos quais os inspetores tem que fornecer, ficando mais ágil o ambiente organizacional. Além disso, utilização de ferramentas gerenciais com o intuito de analisar, criar padrões bem como sugestões de propostas de melhoria.

A fundamentação teórica, é estruturada por três capítulos, sendo esses: Gerenciamento de processos, onde o foco será destacar quais são os principais procedimentos que levam a um processos mais enxuto e com redução de custos. O segundo capítulo, abordará a otimização de processos, destacando as principais estratégias para garantir melhores resultados; e ainda Ferramentas Gerenciais, evidenciando os recursos administrativos para contribuir na análise e busca por plano de melhoria eficiente.

A pesquisa na corporação se justifica pela necessidade de identificar soluções que possam melhorar o acesso às informações, dessa maneira cada etapa é muito importante para garantir uma melhoria significativa para a empresa.

Assim, sua relevância para a empresa consiste em garantir a melhoria nos acessos, oferecendo mais segurança dos documentos, podendo reduzir custos e falhas operacionais.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa de componentes pertence ao grupo que agrega outras empresas do segmento. Com uma fábrica em Manaus, possui unidades nos seguintes países: EUA, PORTUGAL e FILIPINAS. A empresa é a matriz do grupo que opera no Brasil com knowhow adquirido no JAPÃO somando uma experiência de mais de 50 anos no mercado mundial. Esta unidade fabril foi fundada em 8 de março de 1985, desde então se mantém instalada no polo industrial de Manaus, como uma das principais fornecedoras de peças para clientes do polo de duas rodas, sendo assim o contexto da empresa pesquisada é de permanecer na cadeia intermediária de fornecimento de seu cliente.

A empresa atua na área metalúrgica, produzindo peças em liga de alumínio para os polos de duas e quatro rodas, ela possui seis atividades desenvolvidas que são elas: Fundição de alumínio (estado sólido para líquido), Injeção de alumínio em alta pressão (formação de peças e moldes), Acabamento de peças (preparo da peça para usinagem, pintura e montagem), Usinagem de peças (usinagem de superfícies, furos, roscas e diâmetros), Tratamento de superfícies (revestimento de peças contra corrosão). Montagem (montagem de componentes para formação de conjuntos).

Uma de suas vantagens mercadológicas, é que a empresa de componentes atualmente não tem grandes concorrentes pois é a única que vem se destacando e se tornando um dos fornecedores que mais evoluiu em qualidade nos últimos 5 anos, com isso o cliente não vê a necessidade de trocar ou mudar de fornecedor pois a mesma vem se tornando referência no polo industrial de manaus, graças a essa evolução conseguimos aumentar a credibilidade com isso produzindo peças com confiabilidade em qualidade, segura objetivando a plena satisfação dos clientes.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE

Em alguns casos, o real conceito da gestão da qualidade é transmitido de maneira incorreta. Levando a acreditar que a qualidade está associada na rapidez da entrega de um produto, determinando não dar importância para o que de fato é mais relevante. Em algumas empresas nota-se que a qualidade é vista de várias formas diferentes, seja ela no preço ou até mesmo na quantidade que é produzida nas máquinas, mas o que determina mesmo a gestão da qualidade é o produto está de acordo com a especificação do cliente trazendo a satisfação do mesmo.

Segundo Machado et al. (2017), as empresas continuam buscando melhorias nos seus processos organizacionais. Pois cada dia que passa as organizações que contratam o serviço estão ficando cada vez mais rigorosas com isso é de extrema importância que as empresas busquem o quesito qualidade, para que ela sobreviva ao mercado competitivo que há no ramo industrial, se modernizando e se atualizando as necessidades dos clientes, firmando a garantia das melhorias contínua.

Além disso a gestão da qualidade também envolve uma série de dinâmicas relacionadas a liderança onde o gestor corresponde a função de liderar, focando nos objetivos que são determinados pela política da empresa visando sempre no bem estar dos colaboradores juntamente para com os seus clientes, tornando um ambiente de trabalho, mais harmonioso, seguro, e estável melhorando ainda mais a produtividade, destaca-se também o relacionamento entre fornecedor e o cliente, é de extrema

importância.

De acordo com Carvalho e Silva (2017), nas empresas é necessário aplicar a gestão de pessoas, com ela é possível gerenciar ainda mais o ambiente de trabalho, buscando uma melhoria entre os colaboradores, para isso desenvolveram um meio de pesquisa de clima organizacional, com isso foi possível ver o quanto o relacionamento entre os colaboradores impactam nas metas a serem obtidas, a empresa compreendeu que a gestão de pessoas tem como funcionalidade à melhoria entre os colaboradores e nas metas a serem obtidas.

Por outro lado, é de suma importância que os gestores entendam precisamente como os procedimentos organizacionais devem ocorrer. Desse modo, existe uma grande facilidade em buscar pontos de melhoria no ambiente, bem como nos resultados organizacionais, e para isso acontecer, é necessário colaboradores engajados na busca constante de melhorias, por outro lado, a empresa deve dar todo suporte necessário para os colaboradores sentirem-se estimulados a evoluírem.

Conforme descreve Mello et al. (2017), a melhoria contínua é um processo constante e deliberado de aprimoramento em todas as áreas de uma organização. Baseia-se na filosofia de que sempre há espaço para aperfeiçoar operações, produtos ou serviços. Ao adotar esse estilo de Gestão, as organizações incentivam uma mentalidade de aprendizado e inovação entre seus membros. Isso envolve a análise cuidadosa dos processos existentes, identificação de áreas de ineficiência ou desperdício, implementação de mudanças e avaliação regular dos resultados. Na busca constantemente maneiras de otimizar, as empresas podem aumentar a eficiência, a qualidade e a satisfação dos clientes, mantendo-se competitivas no mercado em constante evolução.

3.2. GESTÃO DE ESTOQUE

A gestão de estoque desempenha um papel crucial no controle de insumos, sendo uma ferramenta central que não apenas lida com aspectos financeiros e mão de obra, mas também concentra matérias-primas essenciais para as operações organizacionais. Nesse contexto, é imperativo desenvolver estratégias sólidas para orientar os próximos passos da empresa. A elaboração cuidadosa dessas estratégias, focando em áreas específicas da organização, é essencial para assegurar que contribuam de maneira significativa para o progresso e a eficiência da empresa, fornecendo uma base sólida para o seu crescimento sustentável.

Segundo Rigoletto et al (2017), gestão de estoque tem como benefício ajudar na redução de custos dentro das organizações com isso as empresas podem verificar algumas estratégias com vantagens de baixo custo, elaborando um planejamento é possível identificar e adquirir informações das necessidades da empresa verificando também a demanda dos seus clientes, não deixando de lado também a concorrência que está associada ao tempo levando em consideração a qualidade da entrega dos produtos.

Vejamos um lado muito importante que é a inspeção da qualidade no setor de estoque, para que tenha um controle adequado e que não gere problemas futuros, como desorganização, falta de materiais etc. Estando de acordo com os padrões que a empresa determina, para que não gere futuramente um problema por falta de acompanhamento da qualidade, para isso é preciso fazer um treinamento com um colaborador mais especificamente inspetor para que ele tenha um conhecimento em controle de estoque.

Como descreve Silva e Rabelo (2017), atualmente a tecnologia está mais avançada com isso é possível que o gestor ou inspetor da qualidade possa ter esse controle por meio da tecnologia, podendo ser desenvolvido um sistema para que seja feito o controle de entradas e saídas de materiais, deixando ainda mais ágil o trabalho do colaborador, pois com esse sistema é mais fácil verificar a quantidade dos itens que são armazenados, facilitando a verificação de quantidade, validade, etc.

Nas empresas sempre tem um determinado período de verificação de materiais que podemos chamar de inventário, quando tem vários itens a ser contados a empresa sempre monta equipes e designa cada uma para cada item, tudo que é lançado no sistema tem que está de acordo com o que tem no físico por isso é de extrema importância a contagem dos materiais, para que a gestão possa verificar o controle de estoque que há na corporação, podendo verificar a falta ou sobra dos mesmos.

De acordo com Jeronimo e Dittrich (2018), a desorganização pode-se trazer várias desvantagens na corporação como por exemplo, a falta de produto, a perdas de clientes, atrasos nas entregas trazendo um transtorno que pode ser evitado, é possível afirmar que as empresas têm a necessidade de investir em sistemas de informação pois é um diferencial que a empresa pode-se optar, pois muitas outras corporações não têm essa mesma visão trazendo um ponto positivo para a empresa.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

A finalidade das ferramentas da qualidade, tem como objetivo melhorar a qualidade para a satisfação dos seus clientes, podendo haver análises e propor soluções para os problemas, com isso ela tem a possibilidade de melhoria contínua nos processos tanto internos quanto externos, trazendo ótimos resultados para as empresas, nesse seguinte trabalho vamos abordar as seguintes ferramentas: SWOT, Matriz G.U.T, Gráfico de Pareto, Diagrama de Ishikawa e 5W2H.

Segundo Leite e Gasparotto (2018), o SWOT tem como finalidade principal, o relacionamento dos ambientes tanto internos quanto externos de uma empresa, podem averiguar os pontos fortes e fracos dentro da corporação, trazendo uma evolução no que pode atrapalhar no desenvolvimento, essa ferramenta leva um controle amplo do sistema produtivo, com isso a empresa acaba se destacando onde ela está mais evoluída ou precisando evoluir, todo esse cenário é muito importante para empresa pois traz muitos pontos positivos.

De acordo com Cevada e Benedetti (2021), a ferramenta de Matriz G.U.T é uma metodologia para melhor resolução dos problemas, ela é utilizada quando se tem uma auditoria onde são identificados vários problemas na empresa, com isso ela serve para fazer uma organização dos problemas mais graves aos mais relativos, mostrando o impacto de cada um deles, as empresas atualmente procuram crescimento e destaque no mercado e para isso acontecer os problemas devem ser estudados e resolvidos.

Conforme descreve Santos et al (2020), Gráfico de Pareto é um método que faz parte das 7 ferramentas da qualidade, que são utilizadas para melhoria dentro das empresas, ele tem como finalidade fazer a coleta dos dados criando um gráfico de barras de forma decrescente e por frequência, ele identifica os problemas que precisam urgentemente ser resolvidos com isso ele classifica os problemas dentro dos setores que á na empresa, acaba também trazendo benefícios como na redução de custos e riscos dos produtos e serviços.

Segundo Santos e Okada (2021), é possível identificar as causas e os efeitos de problemas através da ferramenta do diagrama de Ishikawa mostrando as causas que podem contribuir para que o problema ocorra, pode ser utilizada essa ferramenta para encontrar a causa das não conformidades nas peças como, diâmetro corpos moedores, etc. Com isso a conclusão dos resultados pode-se fazer sugestões de melhoria no processo que podem alcançar a melhor satisfação do cliente nas corporações.

Como descreve Cioffi e Okada (2022), 5W2H é uma ferramenta que pode ser utilizada a qualquer momento, para identificar rotinas e dados importantes de um projeto ela possibilita também enxergar quem é quem dentro de uma empresa, possibilitando saber o que realiza determinadas atividades, ela tem grandes possibilidades de participação em implementar decisões dentro da corporação, trazendo grande garantia diante dos projetos, consigo trazendo segurança no que for implementado.

4. METODOLOGIA

Conforme Oliveira et al (2019), a abordagem mista pode ser utilizada para em qualquer segmento, trata-se de identificar um problema de pesquisa, buscando resolver ou construir uma teoria, este método tem como utilização prática para as áreas do conhecimento. Na presente pesquisa, suas informações apresentarão dados de caráter quantitativo e qualitativo, a fim de melhor identificar os padrões que melhor identificam as formas de conduzir a resolução prática.

Na sequência do tipo de pesquisa, se faz necessário apresentar ferramentas gerenciais que poderão complementar as informações destacadas pelo método misto. Iniciando, pela análise ambiental proposta pelo SWOT, onde podemos identificar suas fraquezas compostas a corporação, podendo verificar os problemas mais relevantes.

Em seguida, como forma de priorizar as Fraquezas, será desenvolvido a Matriz G.U.T.; com o propósito de evidenciar quais fatores são mais críticos, essa ferramenta analisa as urgências que precisam ser reparadas de imediato, a mesma tem como objetivo identificar também as tendências e suas gravidades organizando de forma decrescente.

Após, se faz necessário apresentar informações quantitativas, sendo realizadas pelo Gráfico de Pareto nele é possível identificarmos os problemas mais frequentes, no caso deste trabalho poderá ser utilizado para verificar o que precisamente será necessário ser feito primeiro, com isso podemos estar utilizando o Diagrama de Ishikawa nele vamos identificar as possíveis melhoras, iremos focar na de Mão-de Obra, Matéria-prima, Método e Meio Ambiente.

E por último será utilizada a ferramenta 5W2H, que tem como objetivo montar o plano de ação para a solução imediata dos problemas, essa ferramenta é utilizada através de perguntas que irá servir na tomada de decisão com isso propondo soluções para tais problemas identificados, será necessário a aprovação de todos os responsáveis por parte da diretoria, gerência, liderança, para que todos estejam de acordo para alcançar esta nova implementação.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Dando início as etapas organizacionais, para isso estaremos utilizando a ferramenta Análise SWOT que tem como objetivo mostrar os principais critérios da empresa, mostrando os pontos que podem ser considerados constantes, como no caso das

Forças e Fraquezas. Com esse resultado referente às informações, destaca-se pelo quadro 01 a seguir, mostrando cinco principais fatores para cada etapa da ferramenta.

Quando 01. Análise SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno	Otimização do tempo de inspeção		Relatórios em escritos manuais
	Espaço físico		Acúmulo gerado (caixas)
	Maior proteção de dados		Desperdício de papel
	Facilidade no acesso		Custos não programados com nuvem
	Mão de obra qualificada		Tempo para treinamento
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente Externo	Mais fornecedores		Crise econômica
	Mais ações voltadas para o meio ambiente		Problemas logísticos
	Ampliar espaço, adquirir galpões		Aumento de custo
			Concorrentes internacionais

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Destaca-se que todas as fraquezas no quadro 01, tem relações diretamente com a problemática do presente trabalho, verificou-se que os relatórios com escritas manuais além de atrapalhar na hora de preencher os mesmos, acabam tomando um tempo maior do inspetor para fazer essa determinada atividade. Além do mais os papéis que são preenchidos geram um determinado acúmulo, pois os mesmo terão que ser guardando em caixas tomando espaços de determinado ambiente, verificamos que isso causa um desperdício de papel desnecessários podendo impactar no meio ambiente, com isso a empresa tem a opção de arcar com custos de nuvem, que servem para ter mais espaços na memória do computador para que os documentos sejam guardados com segurança, tendo em vista que a empresa terá que arcar com custos para treinamento para que os inspetores tenham mais conhecimento de como usar essa nova implementação.

Quadro 02. Matriz G.U.T.

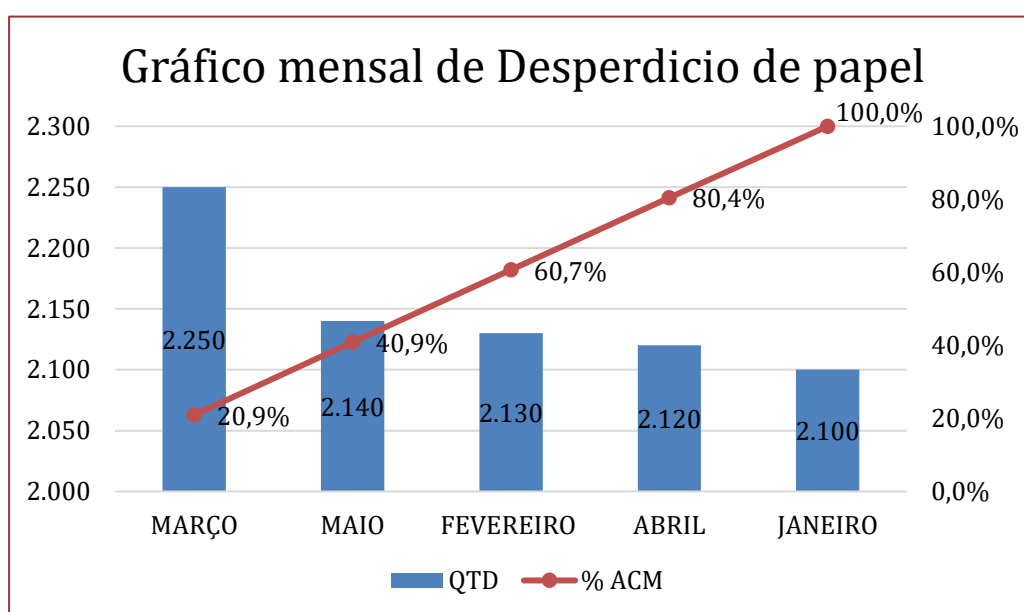
Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Relatórios em escritas manuais	4	5	3	60	3º
Acúmulo gerado (caixas)	5	4	5	100	2º
Desperdício de papel	5	5	5	125	1º
Custos não programados com nuvem	3	4	3	36	4º
Tempo para treinamento	3	3	2	18	5º

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Considerando no quadro 02, podemos analisar que o item: Desperdício de papel foi identificado como prioridade máxima em relação aos demais problemas citados, pois a condição que impacta no meio ambiente é mais relevante, pois tem grande importância para nosso bem está, devemos está montando uma implementação para que o uso excessivo de papel seja descartado para determinada atividade.

Além disso, verificou-se que os custos não programados para compra de nuvem é uma fraqueza onde podemos está analisando melhor para que possa ser implementada, ela terá um grande custo benefício para a empresa, deixando uma memória maior nos equipamentos tecnológicos certificando que os dos documentos fiquem seguros.

Figura 01: Gráfico do trimestral da empresa -2023



Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

No gráfico acima se observa melhor como o desperdício de papel mensalmente é em grande quantidade como se pode observar esse valor de 2.250 tem grande impacto no meio ambiente, trazendo problemas como falta de espaço para armazenamento, acúmulo de caixas.

Com essas informações adquiridas será aplicada a ferramenta 5 “porquês” para que possamos averiguar a causa raiz dos problemas citados acima e assim encontrar soluções dos problemas, podendo entender melhor esse desperdício, e fazer uma nova implementação.

Quadro 04: 5 Porquês identificação da causa raiz

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Desperdício de papel	Preenchimento manual	Não foi avaliado devidamente	Dificuldade na rastreabilidade			Investir em um sistema em eletrônicos
Acúmulo gerado (caixas)	Ocupação de espaço	Falta de armários	Desorganização no setor	Acumulo excessivo de papel		Investir em eletrônicos
Relatórios em escritas manuais	Deslocamento de inspetor	Tempo longo para preenchimento	Outras atividades em atraso			Redução de tempo para preenchimento

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

Considerando esses dados foram adquiridos os seguintes problemas acima, são os que mais impactaram na empresa, gerando um valor significativo de gastos mensalmente, diante disso foi feita uma análise de acordo com cada problema para identificar a causa raiz mencionados acima, desta forma será elaborado um plano de ação para solucionar os problemas e assim trazer melhores resultados para empresa e mais eficiente.

6. PLANO DE AÇÃO

No plano de ação será aplicada a ferramenta 5W2H, para que os problemas citados acima tenham uma solução, eliminando os custos e gastos desnecessários para os seguintes problemas acima.

Quadro 04: 5W2H Plano de ação

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Desperdício de papel	Gastos excessivos	Gestor do Administrativo	Início: 05/06/2023 Fim: 15/06/2023	Setor Inspeção final	Investir no sistema, e em memória (Nuvem)	Em média R\$ 1.749,99
Acúmulo gerado (caixas)	Lay out, espaço para movimentação	Gestor da qualidade	Início: 05/06/2023 Fim: 15/06/2023	Área do tridimensional	Eliminando os acúmulos de caixas	Sem valor para gasto
Relatórios em escritas manuais	Tempo de preenchimento em média 45 minutos	Inspetores da qualidade	Início: 05/06/2023 Fim: 15/06/2023	Setor Inspeção final	Eliminando os relatórios manuais	Sem valores para gastos de hora extra

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

Com esse plano de ação foi possível reduzir drasticamente os custos que eram gastos mensalmente com folhas de papel A4, tonner, e com isso ajudando a causa ambiental que é de extrema importância para todos, trazendo uma empresa com uma ampla visão de melhoria para a nossa cidade.

7. RESULTADOS OBTIDOS

Com proposta de melhoria apresentada, à otimização dos relatórios antes impressos e agora informatizados, foi possível reduzir o consumo de papel drasticamente além da facilidade e rapidez na consulta das informações, tendo em vista que além de facilitar o trabalho dos inspetores foi possível ajudar principalmente nos impactos ambientais, trazendo benefícios para saúde.

Destaca-se que levava em média quarenta e cinco minutos para o preenchimento de relatórios, com a nova implementação leva em média atualmente quinze minutos, reduzindo significativamente o tempo de preenchimento dos mesmos.

A empresa teve que fazer um investimento em computadores, para ser alocado na área da inspeção final, com isso um custo também mensal em armazenamentos, sabendo-se que esses investimentos foram relevantes, levando em consideração ao que era gasto mensalmente, um custo médio de quatrocentos e trinta e cinco reais ao mês e de cinco mil duzentos e vinte ao ano. Com essa implementação a empresa teve grande redução de custo.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esse trabalho foi possível analisar a importância de uma análise dentro de uma corporação, observar mais o ambiente de trabalho, pois foi possível verificar que podemos e devemos melhorar nosso ambiente de trabalho com essa melhoria foi possível melhorar em 100% os lançamentos dos relatórios, com isso essa ação foi de grande importância para todos nós, foi possível ajudar o meio ambiente, que é uma causa de grande importância para nosso bem estar, observou-se que além de trazer benefícios para saúde. Trouxe para empresa uma praticidade em buscar documentos, relatórios, etc. sendo possível solicitar os documentos de forma mais rápida e eficaz, trouxe também uma redução de custos drástica para corporação pois verificou-se que os investimentos que eram feitos em folhas, no momento atual é investido em outros requisitos dentro da empresa, trazendo sempre melhorias para todos os colaboradores.

REFERÊNCIAS

- [1] CARVALHO, A.D.D.; SILVA, B.A.R. A gestão de pessoas e o relacionamento interpessoal no cooperativismo. Revista de carreiras pessoais, v. 7 n. 3 (2017), dez. 2017
- [2] CEVADA, L.Z.; BENEDETTI, P.C. Uso da matriz de priorização (matriz GUT) como aliada em auditorias. Revista científica unilago. v. 1 n. 1 (2021)
- [3] CIOFFI, L.G.; OKADA, R.h. implementação da ferramenta 5w2h no processo de produção para a obtenção de resultados e melhorias no processo. Interface Tecnológica, vol 1 , p. 1-11 jan (2023)
- [4] JERONIMO, G.P.; DITTHICH, M.T.; A importância do controle de estoques em uma empresa de material de construção. Fucap faculdade Capivari, vol 1 , p. 1-22 dez (2017)
- [5] LEITE, M.S.R.; GASPAROTTO, A.M.S.; Análise sowl e suas funcionalidades. Interface Tecnológica V. 15 N. 2 (2018)
- [6] MACHADO, J.D.; POLETTI, L.H.; CORNELIUS, R.A. O futuro da gestão da qualidade para a indústria. 13º Encitec 217 Criar Inovar Empreender. v. 1 p. 1-21, set (2017)
- [7] MELLO, M.F.; CUNHA, L.A.; SILVA, N.J.; ARAÚJO, A.C. A importância da utilização de ferramentas da qualidade como suporte para melhoria de processo em indústria metal mecânica – um estudo de caso. Exacta Engenharia de Produção, v. 15 n. 4 (2017)

- [8] OLIVEIRA, E.C.; MOREIRA F.J.F.; SILVA, S.V.C. Abordagens mistas na pesquisa em dissertações de mestrado de um programa de pós-graduação de educação. Revista Transmutare v. 4 (2019)
- [9] RIGOLETO, A.A.; PEREIRA, E.M.; DURAN, J.E.; A gestão de estoque como ferramenta estratégica na redução de custo. Ver. Eletrôn. Organizações e sociedades, v. 6, n. 6 (2017)
- [10] SANTOS, A.P.; POZZETTI, J.V.T.; AVELINO C.H. Utilização da ferramenta Diagrama de Pareto para auxiliar na identificação dos principais problemas nas empresas. Unisaesiano, vol 1 , p. 1-12 dez (2020)
- [11] SANTOS, E.S.; OKADA, Rh. sugestão de melhoria no processo de forjamento de uma empresa com a utilização da ferramenta de qualidade diagrama de Ishikawa. Interface Tecnológica V. 18 N. 1 (2021)
- [12] SILVA, M.G.; RABELO, M.H.S.; Importância do controle de estoques para as empresas. Revista acadêmica conecta FASF, v. 2, n. 1 (2017)

Capítulo 8

Implementação do sistema de gestão de qualidade: Estudo de caso em uma empresa de construções e reparos navais

Darliane Thalyta Assis de Araujo

Leda Cartilho Parente

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O artigo tem como objetivo, destacar alguns desafios que a empresa de construções e reparos navais, localizada no município de Iranduba-Amazonas, vem enfrentando nos últimos anos. Com uma vasta experiência no setor, a empresa se destaca pela qualidade de seus serviços, cumprimento de prazos e mão de obra profissional. Porém se tratando desse ramo que é muito amplo e desafiador, as dificuldades em administrar os negócios acabam aumentando, devido a falta de um sistema de gestão da qualidade, planejamento financeiro e estratégico, o aumento da concorrência, falta de segurança operacional, a garantia da conformidade com as normas internacionais, incluindo certificação ISO 9001:2015. Dessa maneira, o projeto será construído utilizando-se de pesquisa mista de caráter exploratória, apresentando sugestões de melhorias organizacionais e adequações as normas existentes, identificadas com a aplicação de ferramentas administrativas, para suas principais atividades, tanto na área da gestão, como também no processo de fabricação e reparos demandados na empresa. Portanto, esse trabalho permite apresentar uma análise do atual cenário, demonstrado através dos registros e sugerir melhorias contínua como forma de assegurar a eficácia na gestão, nos processos, e na segurança de seus colaboradores dentro da organização.

Palavras-chave: Sistema de Gestão da Qualidade, ISO 9001, Melhorias de Processo

1. INTRODUÇÃO

O sistema de gestão de qualidade está ligado a diversas ferramentas e métodos. É através dele que se aprimora a gestão das organizações, tornando-os mais fortes e facilitando em suas aplicações, melhorando assim, posturas e atitudes, ajudando a monitorar processos, treinamentos e capacitações aos colaboradores da empresa, ou seja, vem para eliminar as dificuldades encontradas no processo.

A N/M construções de embarcações e reparos navais que fica localizada no município de Iranduba, é uma empresa que desempenha um papel fundamental para a economia da região, contribuindo para a construção de barcos e balsas. A mesma opera em um mercado altamente competitivo, onde qualidade, eficiência e demanda são palavras-chaves para se manterem no ramo.

No entanto, a empresa apresenta a falta de administração financeira, falta de investimentos em equipamentos de tecnologia avançada acarretando na perda de contratos, a necessidade da implementação de um sistema de gestão e padronização, a falta de treinamentos de segurança para seus colaboradores e vulnerabilidade da mão de obra por falta de equipamentos apropriados que dificultam na execução do processo de forma adequada.

Dessa maneira, destaca-se a problemática, como os sistemas de gestão da qualidade pode contribuir no melhor desenvolvimento da organização e resultados na empresa N/M construções de embarcações?

Dessa maneira, o objetivo geral é identificar quais os fatores que levam a empresa a não conseguir ter um crescimento proporcional dentro da sua área de atuação no mercado, para assim corrigir e melhorar o desempenho da organização. Os objetivos específicos, serão analisar os problemas que ocorrem dentro da empresa, identificar os fatores que causam a insatisfação dos clientes, baixa qualidade na mão de obra que ocasionam na perda de novos contratos, buscar entender como os acidentes de trabalho nesse tipo de atividade podem ser evitados, visando orientar que um sistema de gestão eficaz pode minimizar ou até mesmo evitar a ocorrência dos acidentes e doenças do trabalho.

A metodologia do artigo deu-se através de visita ao estaleiro, que fica localizado no município de Iranduba-AM, foram realizadas entrevistas com colaboradores e o proprietário da empresa, no início do artigo e pesquisa qualitativa de caráter exploratório, pesquisa bibliográficas sobre assuntos relacionados à implementação do SGQ e aplicação de suas ferramentas, como também assuntos relacionados a segurança do trabalho, para assim obter melhorias na gestão operacional e organizacional.

Como referencial teórico, a estrutura do artigo em questão será dividido em três capítulos: Gestão da Qualidade e suas aplicações organizacionais, onde será apresentado uma boa estratégia, visando a melhoria dos processos, produtos e do próprio ambiente organizacional; A produção naval e suas consequências organizacionais onde a empresa apresenta várias falhas administrativas e estratégicas que levam a vulnerabilidade no ramo empresarial; As ferramentas da qualidade onde os problemas serão analisados e corrigidos com as ferramentas adequadas, buscando sempre o melhor método para a resolução do problema.

O Trabalho se justifica de forma em que medidas são necessárias para resolver esses empasses, sem boas estratégias e ferramentas adequadas e bem aplicadas a margem de falhas aumenta significativamente, gerando percas recorrentes de contratos. Sem esses

métodos a empresa pode perder clientes para a empresa concorrente bem mais estruturas e desenvolvidas. Por isso, existe a necessidade da aplicação de medidas bem analisadas e elaboradas para fidelizar clientes e assim atuar de forma eficaz e com qualidade nos serviços e produtos.

Dessa forma, pode-se confirmar a relevância desse artigo para a empresa pesquisada em sua área de atuação, elevando alto custo operacional, distúrbio financeiro, demissões de empregados, falta de mão de obra especializada, tempo de treinamento insuficiente, contratos com empresas terceirizadas, a falta de segurança com seus colaboradores e alta competitividade de mercado.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa pesquisada trata-se da N/M Construções de embarcações e reparos navais, fundada no ano de 2014, no município de Iranduba-AM, estrada do Brito, margem direita do Rio Negro. Ativa há 9 anos no mercado, onde sua principal atividade econômica é a construção de embarcações para uso comercial e para uso especiais. Dentre suas principais operações estão a construções de balsas e dragas. Seus principais equipamentos são os diques, onde apoiam as embarcações a serem trabalhadas, além de outros equipamentos como máquinas pesadas, tratores e guindastes.

A empresa conta com 122 colaboradores, entres eles, administradores como gerente, contador, auxiliar administrativo, operadores de máquinas, soldador, montador, eletricista, pintor, jateador e vigia. Sua área territorial mede 1000 de comprimento por 100 de largura. Seus principais concorrentes são os estaleiros que trabalham na fabricação de balsas para uso de exportação nacional e internacionais.

Seus principais produtos são, balsas para carga comercial e transporte de passageiros, nas quais chegam a medir 80m de comprimento por 15m de largura, e sua altura mede 13m com casaria, já as dragas medem 20m de comprimento por 15m de largura, e geralmente são utilizadas para aprofundar portos e vias navegáveis removendo parte do fundo do mar ou do leito dos rios e canais.

Seus serviços são destinados à construções, reparações e manutenções de embarcações de pequeno e médio porte fluviais. Além disso a empresa também possui serviços, como elétricas, montagem de estruturas metálicas e manutenção de estruturas flutuantes.

Em relação aos concorrentes, a empresa possui diversos concorrentes, entre eles, está o estaleiro que se destaca pelo seu grande investimento em equipamentos de última geração, como a linha de preservação de pintura, que utiliza a tecnologia *shoting blast*. Assim como máquina de corte à plasma que garantem precisão do corte e melhor acabamento das peças. O concorrente em questão se destaca a cada ano, devido a sua eficiência e curto prazo na execução de suas obras, mantendo um crescimento expressivo ao ano. Vem construindo um portfólio de obras relevantes, atendendo a todo Brasil, e é referência em toda a região norte. O mesmo possui parceria com o órgão do estado do Amazonas, colaborando com programa educacional mirim. Na qual o projeto é destinado às crianças e adolescentes com o objetivo de ensinar a valorização dos ideais de cidadania e civismo, buscando complementar a formação familiar e escolar com as atividades de conscientização ambientais e culturais.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE E SUAS APLICAÇÕES

A gestão da qualidade é uma análise metódica que assegura que as atividades sejam realizadas com excelência garantindo a qualidade dos serviços e processos. Compreende-se a implementação de sistemas e estratégias para identificar e solucionar problemas, melhorar a satisfação dos clientes e garante que as normas exigidas sejam cumpridas e atendam os requisitos. A padronização e cumprimento das normas são de extrema importância para atender os altos níveis de competitividade no mercado naval.

Renato Campus, *apud*. Naden (2018) afirma que, a adoção de um sistema de gestão da qualidade é uma decisão estratégica para uma organização que pode ajudar a melhorar o seu desempenho global e fornece uma base sólida para iniciativas de desenvolvimento sustentável, existindo o envolvimento de todos na busca de um objetivo único dentro de uma organização.

Ao implementar um sistema de gestão da qualidade, a empresa exerce suas atividades de forma mais organizada, seus processos fluem com mais eficiência e rapidez, melhora a comunicação e o desempenho, tanto do colaborador como também de cada setor da organização. Juntando toda essa estrutura, incluindo a ISO 9001 a empresa apresentará uma melhoria contínua, com seu alto desempenho e cumprindo as exigências legais, para que a mesma alcance todas as perspectivas no fornecimento de seus produtos e serviços, como, na satisfação do cliente, até o reconhecimento internacional.

Para Renato Campos *apud*. Ruamchat (2017), a ISO 9001 é a mais extensa norma internacional para o estabelecimento e manutenção de sistema de gestão da qualidade devido ao seu foco nos clientes por meio da liderança, abordagem de processo, trabalho em equipe, sistêmica de gestão, melhoria contínua, gestão de riscos, gerenciamento das partes interessadas e tomadas de decisões baseadas em informações.

Nesse conceito, a implementação da ISO 9001:2015 traz inúmeros benefícios para a organização. Com a alta competitividade mercadológica, torna-se necessário atender e superar as expectativas dos clientes, para isso a execução de norma reconhecida internacionalmente é um diferencial competitivo para as empresas, muitos clientes consideram a certificação um requisito mínimo para fazer negócios e ajuda as empresas a se destacarem no mercado e expandir as oportunidades de negócios.

A elaboração da documentação do sistema de gestão da qualidade (SGQ) é frequentemente umas das tarefas mais desafiadoras enfrentadas pelas organizações durante a implementação do sistema. Isso deve-se ao fato de que é necessário um grande envolvimento de todos os recursos disponíveis, tanto humanos como materiais. Além disso, é preciso considerar as diversas interligações entre os diferentes documentos, a fim de criar uma ligação coerente e lógica entre eles, (Taborda, 2022).

Com o sistema de gestão da qualidade implementado, a empresa garante redução de custos operacionais, diminui a ocorrência de erros e retrabalho, entrega seus projetos a curto prazo, evita riscos de infrações e penalidades, garantindo que a empresa esteja em conformidade com leis e regulamentos. É importante ressaltar também, que a implementação do sistema de gestão da qualidade não só garante a eficiência e a qualidade em suas construções, como também garantem a segurança das embarcações e a proteção das pessoas que os utilizam.

3.2. A PRODUÇÃO NAVAL E SUAS CONSEQUÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

A produção naval é uma indústria fundamental para muitos países, com diversas consequências organizacionais. Ela traz empregabilidade e crescimento econômico, gerando receitas através das exportações de navios e equipamentos relacionados. Ela requer uma estrutura organizacional bem resistente e bem definida, porém, ela oferece riscos e desafios consideráveis. Com isso, surge a necessidade de manter a segurança dos trabalhadores e anular os possíveis riscos que essa indústria pode oferecer.

Segundo Araújo (2020) apud Teixeira (2012), há uma diversidade de atividades laborais nas indústrias navais, onde cada trabalhador é especializado para atuar em uma etapa da produção, nesse caso, na produção e reparo de embarcações. É importante que quando se trata das condições e meio ambiente de trabalho nas indústrias de construção e reparação naval – segundo a NR34 – há alguns riscos inerentes a cada atividade da produção que merecem ser evidenciadas a fim de evitar possíveis danos à saúde dos trabalhadores.

A empresa naval tem que ser regulamentada para atender os requisitos de qualidade e de segurança, aumentando a eficiência e evitando os riscos que podem afetar o desempenho dos colaboradores, a saúde financeira da empresa e a sua produção. Dessa forma, investir em soluções de melhorias contínuas, e até mesmo em equipamentos e máquinas de tecnologia mais avançados, será de grande importância, para manter o bem-estar do trabalhador e a eficiência da empresa.

Musli Mohammad (2017) define que todos os riscos associados a uma empresa são operacionais e divide-os em dois grupos: sendo os riscos operacionais, associados ao ambiente interno, como, pessoas, processos e tecnologias relacionados ao negócio e riscos operacionais estratégicos, associados ao ambiente externo da organização, como por exemplo, os concorrentes, clientes, regulamentações, e entre outros. Mas para Aven (2008) possuem três grupos de riscos, além do operacional e estratégico, inclui também o risco financeiro.

A produção naval, requer uma força de trabalho altamente qualificada. As organizações precisam investir em treinamentos e desenvolvimentos para garantir que seus funcionários tenham as habilidades relevantes para realizar as tarefas designadas, isso inclui treinamentos técnicos, programas de atualização de conhecimentos e investimento de aprendizagem contínua que irá ajudar a desenvolver funcionários muito mais capacitados e qualificados para esse ramo.

Segundo Capoani (2019) apud Paschoal (2006), o treinamento tem em vista contribuir para o aumento do conhecimento dos funcionários para que os mesmos alcancem habilidades necessárias para desempenhar tarefas específicas. Muitas ações de treinamentos e desenvolvimentos (T&D) ocorrem à medida que surgem as necessidades, mas esses procedimentos não devem ser uma regra e sim uma exceção. O desenvolvimento tende a aprimorar e desenvolver as habilidades e técnicas dos colaboradores, com o objetivo de fazer com que eles cresçam dentro da organização.

3.3. FERRAMENTAS

As ferramentas da qualidade, correspondem a uns recursos administrativos com a capacidade de analisar, mensurar e propor soluções para os problemas que interferem no desempenho da organização e dessa forma trazer melhor resultado para os clientes e a

empresa. A seguir, destaca-se a ferramentas que melhor se relacionam com a problemática destacada no artigo. Nesse sentido, as ferramentas utilizadas nesse artigo serão: SWOT, Matriz GUT, Gráfico de Pareto, ao 5 PORQUÊS e 5W2H.

Segundo Leite e Gasparotto (2018), a análise de SWOT tem como finalidade principal relacionar os ambientes internos e externos de uma empresa, descobrindo seus pontos fortes e seus pontos fracos e os comparando com as oportunidades de mercado e as possíveis ameaças que podem atrapalhar a empresa durante seu desenvolvimento. Todo esse cenário criado por essa ferramenta leva a alta gestão ter um controle amplo dos sistemas produtivos da empresa, pois a mesma consegue destacar onde a empresa está a evoluir e onde ela ainda precisa evoluir,

Segunda Silva e Ferreira *apud* Periard (2011). A matriz GUT é uma ferramenta muito utilizada pelas empresas para priorizar os problemas que devem ser atacados pela gestão, bem como para analisar a prioridade que certas atividades devem ser realizadas e desenvolvidas. Solução de problemas, estratégias, desenvolvimento de projetos, tomada de decisões, a matriz GUT é utilizada para todas essas questões, GUT é a sigla para resumir as palavras Gravidade, Urgência e Tendência. A grande vantagem em se utilizar a Matriz GUT é que a mesma auxilia o gestor a avaliar de forma quantitativa os problemas da empresa, tornando possível priorizar as ações corretivas e preventivas

Novaski et al. *apud* Coelho (2016) Gráfico de Pareto é uma ferramenta que pode ser aplicada para facilitar e tornar mais clara a visualização de ocorrências prioritárias auxiliando o processo de tomada de decisões gerencial. Basicamente, o gráfico apresenta o “grau de importância de uma causa” da maior para a menor “com a contribuição” individual “em relação ao total”. Com base nesse gráfico é possível verificar quais problemas ou ocorrências são mais graves e quais devem ser solucionadas com prioridade.

Costa e Mendes (2018) *apud* Ohno (1997), o método dos 5 porquês é uma abordagem científica, utilizada no sistema Toyota de produção. Ela é uma ferramenta que consiste em formular a pergunta “por quê” 5 vezes até compreender como houve a causa raiz. Embora seja denominada assim, pode ser utilizada menos por quês (3) ou mais por quês, a sua utilização varia de acordo com a necessidade para encontrar a causa raiz.

Silva e Rocha (2017) *apud* Pontes (2015) a ferramenta 5W2H é um documento de forma organizada que é idêntica as ações e a responsabilidades de quem irá executar, através de um questionamento, capaz de orientar as diversas ações que deverão ser implementadas. A técnica tem como finalidade identificar e segmentar e estruturar, de maneira bem-organizada todas as ações de um projeto ou atividades.

4. METODOLOGIA

Segundo, Galvão e Ricarte (2017) *apud* Johnson; Onwuegbuzie; Turner, 2007; Pluye, 2012 pesquisa com métodos mistos combina os métodos de pesquisa qualitativos e quantitativos e tem por objetivo generalizar os resultados qualitativos, ou aprofundar a compreensão dos resultados quantitativos, ou corroborar os resultados (qualitativos ou quantitativos). Uma pesquisa que empregue métodos mistos, geralmente, é desenvolvida por um grupo de pesquisadores que possuem diferentes habilidades e competências em pesquisa e podem aplicar com coerência e precisão diferentes métodos.

Em relação ao que está sendo analisado na empresa apresentada, a ferramenta SWOT, que é uma ferramenta de que irá auxiliar na compreensão das forças e fraquezas

internas e externas. Será listado os recursos, capacidades e vantagens competitivas da empresa dentro do seu ramo com intuito de aprimorar essas vantagens pra ser melhor serem executados. Em seguida, será verificado onde a empresa tem dificuldades ou onde existe a possível falta de recursos que impacta diretamente na sua produtividade.

Seguindo, a MATRIZ GUT traz suas prioridades e urgências em relação a organização, ajudando assim, definir seus principais objetivos, como crescimento organizacional, lucratividade, eficiência, garantia da segurança aos seus colaboradores, inovação e satisfação do cliente. identificando as ações estratégicas que melhor contribuem para alcançar os objetivos desejados. Considerando tanto objetivos estratégicos da organização como recursos e capacidade disponíveis.

No decorrer, será utilizado o gráfico de PARETO, para medir o impacto de mudanças no processo, na qual as ações serão concentradas nas principais causas. Ajudando a focalizar nas causas de maior problema a serem resolvidas. Demonstrando um parâmetro de formato simples e rápida na interpretação, destacando relativamente os problemas. Dando assim, a facilidade na proposição de melhorias nos impactos prioritários.

Seguindo esse fluxo, utilizaremos a ferramenta dos 5 PORQUÊS que é ideal para identificar a fonte do problema, onde consiste em fazer 5 perguntas fazendo os questionamentos para verificar qual o motivo da problemática em questão. Será necessário utilizar no mínimo 3 perguntas para se chegar a uma conclusão mantendo sempre o foco no processo de análise que é uma análise rigorosa e objetiva durante a aplicação da técnica.

Quadro 1 - Análise de SWOT

		Forças	Fraquezas
		Ambiente Interno	Serviços e produtos de qualidade
Equipe profissional	Má distribuição dos recursos investidos		
Entrega do produto a curto prazo	Falta de um plano de marketing		
Boa localização	Custo operacional elevado		
Menor preço do mercado	Rotatividade de funcionários		
		Oportunidades	Ameaças
		Ambiente externo	Formação de novas parcerias
Aumento da demanda por nossos serviços	Avanços tecnológicos		
Ser reconhecida pelo mercado internacional	Instabilidade econômica		
Oportunidades de buscar novos recursos	A concorrência possui equipamentos de alta tecnologia e parcerias governamentais		
Ser referência	Perca de clientes		

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

E por fim, a ferramenta 5WH2 que irá auxiliar na estrutura, planejamento e implementação de uma solução de forma mais organizada, na qual serão identificadas as ações, métodos, responsabilidades, prazos e recursos. Tendo como função definir o que será feito, porque, onde, quem, quando, como e quando. Ajudando a esclarecer as dúvidas em relação aos fatos, para melhor obtenção de respostas na resolução dos problemas em questão.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Com base nos dados coletados em relação a empresa pesquisada, a nossa proposta de melhoria de início será a utilização da ferramenta análise SWOT, a qual, irá analisar a situação atual da empresa, identificando seus pontos forte e fracos, como também as oportunidades e ameaças, internas e externas. Ajudando assim, identificar os problemas, solucioná-los e superar os desafios, promovendo o crescimento e eficiência. (Quadro 1).

Ao analisar os principais problemas através da análise SWOT, é possível identificar que as fraquezas e ameaças podem comprometer a saúde financeira do negócio e até mesmo a existência da empresa. Para detalhar os pontos mais críticos, será feita uma análise mais profunda através das ações de urgência, gravidade e tendência para relacionar quais as prioridades dentre as fraquezas citadas. (Quadro 2)

Quadro 2 – Matriz GUT

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Má distribuição dos recursos investidos	5	5	5	125	1°
Falta de investimento em equipamentos de tecnologia avançada	4	4	4	64	3°
Custo operacional elevado	4	5	4	80	2°
Rotatividade de funcionários	3	4	4	48	4°
Falta de um plano de marketing	3	3	3	27	5°

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

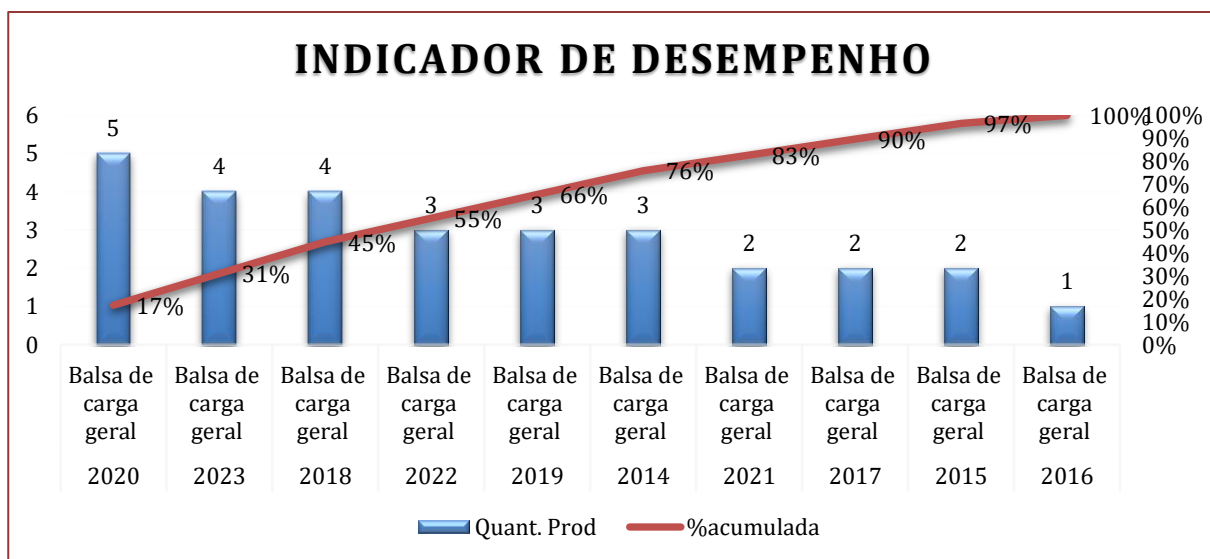
A falta de planejamento estratégico e financeiro e o custo operacional elevado foram as principais prioridades destacadas na empresa, já que ambas estão comprometendo a gestão do fluxo de caixa da organização, podendo levar a empresa a perder crédito no mercado, e a confiabilidade de seus clientes.

E como consequência dessas situações a falta de investimento tecnológica é um dos fatores que contribuem para a redução da produtividade da empresa. Para uma análise mais profunda dos parâmetros, será utilizado o gráfico de Pareto, para entender o quantitativo que a falta de investimento tecnológica pode ocasionar dentro da empresa.

Antes da análise do gráfico de Pareto, reuniu-se todas as informações necessárias e após destacar por quantidades de critérios estabelecidos pela análise é possível ver que a falta de planejamento estratégico e financeiro e o custo operacional elevado são as principais causas da problemática apresentada.

Por meio do diagrama de Pareto vai ser possível analisar as operações realizadas desde o início das suas produções e verificar de forma mais detalhada os possíveis erros e acertos durante esse período. (Quadro 3)

Quadro 1 - Gráfico de Pareto



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Conforme o gráfico de indicador de desempenho acima, nota-se que má distribuição dos recursos investidos são as principais ocorrências da empresa. Pode-se observar, que apesar do volume de produção os custos não são compatíveis com o valor do mercado onde consegue-se perceber a falta de estratégias para alavancar essa produtividade.

Logo em seguida, após definidos os fatores principais, será aplicado o método 5 PORQUÊS, para se fazer questionamentos para se encontrar as verdadeiras causas do problema.

Quadro 2 - Os 5 Porquês

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Custo operacional elevado	falta de dinheiro no caixa para suprir todas as necessidades	Má administração dos investimentos	Falta de conhecimento e estudo sobre gestão financeira	falta da busca por parcerias financeiras	falta de pesquisa de mercado	Investir em estudos sobre administração financeira e pesquisas sobre o mercado.
Má distribuição dos recursos	falta de comprometimento com a empresa	Falta de planejamento estratégico	Falta de visão macro do mercado e da empresa	Focar apenas no que fazer e não como fazer para melhorar a empresa		Estipular estratégias para melhorar o desempenho do gestor.
Falta de recursos tecnológicos	Falta de equipamentos modernos, matéria prima, mão de obra terceirizada	Pela falta de investimentos	Falta de uma parceria conhecida no mercado	Falta de capacitação dos funcionários		Traçar estratégias para melhorar o quadro de funcionários e investir nos pontos essenciais

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Após analisar o quadro de perguntas para identificar os principais fatores e suas causas raiz. Destacam-se as contramedidas que estão totalmente relacionadas com as ações que podem neutralizar cada problemática. (Quadro 5).

Quadro 5 – 5W2H

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Má distribuição dos recursos	Pela falta de controle e estratégia do gestor	sócios	Início: 20/10/2023 Fim: 15/11/2023	Na empresa	Realizar cursos e treinamentos para melhoria dos negócios	Por volta de R\$ 3.000 em cursos e especialização
Falta de investimento em equipamentos de tecnologia avançada	Falta de investimento em equipamentos modernos, treinamentos da mão de obra	sócios	Início: 15/09/2023 Fim: 20/11/2023	Na empresa	Realizar investimentos a longo prazo em equipamentos novos e treinamentos para os funcionários	Compra de novos equipamentos R\$2.000.000 e treinamento dos funcionários
Custo operacional elevado	Alto custo nas despesas fixas do local da empresa, alto consumo de energia e segurança	Departamento financeiro	Início: 22/10/2023 Fim: 30/10/2023	Na empresa	Diminuir os custos em desperdícios de energia optando por novas fontes de energia, como placas solares; optar por técnicas de segurança mais avançadas para obter resultados a longo prazo.	Economia de R\$ 30.000 ao mês

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

A ferramenta 5w2h ajudou a estabelecer a clareza nas atividades e a tomar decisões mais informadas em relação ao custo operacional elevado e uma gestão ineficiente dos recursos, a qual mostrou o que é muito importante para melhorar esse ponto, seria os gestores realizarem uma pesquisa de mercado antes de investir em materiais de alto custo, fazendo uma busca por menor preço, e fidelizar somente fornecedores com custo abaixo do mercado. E em relação a má administração dos recursos, o gestor tem que estudar mais o financeiro da empresa, acompanhar os gastos desnecessários que existem, investir principalmente em tecnologias avançadas que reduzam esses custos e principalmente buscar parcerias reconhecidas pelo mercado que possam ajudar financeiramente, ou até mesmo uma parceria governamental.

6. RESULTADOS ESPERADOS

Com a pesquisa realizada e os dados coletados, destaca-se que as alterações administrativas e gerenciais podem mudar de forma gradativa o desempenho da organização e percorrer novos caminhos para a empresa. Em curto prazo, espera-se que

a empresa consiga gerir de forma mais eficaz os pequenos empasses dentro da empresa, como a má administração dos negócios e a ineficiência dos funcionários para buscar diminuir custos com desperdícios e focar na melhoria da eficiência do processo para assim alcançar novos contratos para a empresa.

A longo prazo, espera-se que os investimentos em novas tecnologias e equipamentos mais avançados possam alcançar e até mesmo ultrapassar seus concorrentes, pois uma empresa bem estruturada, com equipamentos avançados e mão de obra qualificada é possível entregar os produtos dentro dos prazos estipulados pelos clientes com máxima qualidade que a organização pode oferecer. E com isso, melhorar tanto a parte financeira quanto a parte operacional da empresa.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A conclusão deste estudo foi baseada, nas pesquisas e entrevistas a colaboradores de uma empresa de construções e reparos navais. Com intuito de analisar os processos e serviços, desde a sua gestão, até a entrega dos produtos. Avaliando aspectos técnicos, econômicos, recursos e tomadas de decisões, com o objetivo de identificar as oportunidades de melhoria e garantir a eficiência na construção de embarcações.

Este estudo colaborou muito para o nosso aprendizado em relação ao curso, ajudou a pôr em prática questões importantes que havíamos aprendido em sala de aula. Revelou que a implementação de um sistema de gestão da qualidade, trouxe ajuda significativas e positivas para a empresa, como, a padronização, expectativas de crescimento organizacional, investimentos em novas tecnologias, com potencial para redução dos custos operacionais e os impactos econômicos associados a construção naval.

E por fim, os agradecimentos aos colaboradores da empresa que dispôs do seu tempo em ajudar nas pesquisas e entrevistas, revelando profundamente a atual situação da empresa. Onde foram identificadas algumas limitações, como a viabilidade econômica em avanço tecnológico. Além disso, ressalta-se a importância de um maior envolvimento dos órgãos regulatórios e das indústrias navais na busca por soluções sustentáveis e inovadoras, promovendo sempre segurança e eficiência no ramo das construções navais, aprimorando seus processos, minimizando os impactos ao longo de todo o ciclo de vida das embarcações.

REFERENCIAS

- [1] CAMPOS. R.A.; GUIMARÃES. M.R.N.; LARA. F.F. SISTEMAS DE GESTÃO DA QUALIDADE NA ÁREANUCLEAR: ISO 9001:2015 E ISO 19443. Revista Latino-Americana e engenharia de produção. v. 10 n. 17 p. 06 – 25 2022.
- [2] MARTINS. Y.S Sistemática para abordagem de riscos em Sistemas de Gestão da Qualidade baseados na norma ISO 9001:2015. Universidade federal de Itajubá programa de pós-graduação em engenharia de produção.
- [3] MOTTA. M.; LANCEH. R.A.; VIEIRO. S.; COPANI. V. UTILIZAÇÃO DE GAMIFICAÇÃO NO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTODE COLABORADORES. Congresso nacional de engenharia de produção. Ponta Grossa. PR. Brasil 04, a 06 de dezembro de 2019.
- [4] LEITE. M. S.R.; GASPAROTTO. A.M.S. ANÁLISE DE SWOT E SUAS FUNCIONALIDADES. Revista Interface Tecnológica. v. 15 n. 2 (2018)
- [5] COELHO. H.C.A.; ARAUJO. A.V.C. ANÁLISE DE SEGURANÇA NA CONSTRUÇÃO E REPAROS NAVAIS

EM ESTALEIRO DA REGIÃO METROPOLITANA DE BELÉM. Revista Mundi Engenharia, Tecnologia e Gestão. Paranaguá, PR, v.5, n.5, p. 254-01, 254-22,2020

[6] SILVA. E. B.; FERREIRA. 5 Gestão de Serviços Artigos Brasileiros volume 2 Organizador Darly Fernando Andrade – Belo Horizonte (MG: Poisson, 2017)

[7] NAVASKI. V.; FREITAS. J.L.; BILLG. O. A. APLICAÇÃO DE MATRIZ GUT E GRÁFICO DE PARETO PARA PRIORIZAÇÃO DE PERDAS NO PROCESSO PRODUTIVO DE UMA PANIFICADORA. International Journal of Development Research. Vol. 10, Issue, 11, pp. 42203-42207, November, 2020.

[8] COSTA. T.B.S.; MENDES. M. A. Análise da causa raiz: Utilização do diagrama de Ishikawa e Método dos 5 Porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura. Anais do X Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe (2018).

[9] RODRIGUES. A.J.S.; ROCHA. M.F.B. A aplicação das ferramentas da qualidade para proposta de melhoria nos serviços de uma empresa do ramo alimentício. Revista Destarte. v.7, n.1, p.15-25, abr., 2017.

[10] GALVÃO. M. C.B.; PLUYE. P.; RICARTE. I. L. M. Métodos de pesquisa mistos e revisões de literatura mistas: conceitos, construção e critérios de avaliação. Revista InCID. v. 8, n. 2, p. 4-24, set. 2017/fev. 2018.

[11] SILVA. C.I.R. Implementação de um sistema de gestão da Qualidade numa associação de solidariedade Social. Universidade Minho. Escola de Engenharia

Capítulo 9

Utilizando do marketing de causa com ferramenta de viabilidade: Estudo de caso em uma empresa de formação profissionalizante

Janderson Soares Neves

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O artigo destaca a necessidade de construção de uma relação entre a empresa e a comunidade, também denominado de marketing de causa, onde um dos benefícios, é levar a possibilidade de empregabilidade para a comunidade. Inserindo assim, uma nova visão aos stakeholders, onde os cursos podem ser uma ferramenta de oportunidades existentes na sociedade e visando a viabilidade dos cursos existentes na instituição. Para tal feito, foi utilizado pesquisa mista de caráter exploratório, utilizando ferramentas administrativas, essencial para desenvolvimento das novas exigências do mercado de trabalho. Vivenciando um novo mundo e adquirindo novos métodos, algumas ações foram propostas à comunidade para melhorar seu desempenho no concorrido mercado de trabalho e garantindo a sua fidelidade. Os resultados alcançados mostram o aumento da procura dos cursos oferecidos pela empresa, apontando a eficiência do marketing de causa, oferecendo novas e significativas inovações para a empresa.

Palavras-chave: Marketing de causa, Empregabilidade, Comunidade.

1. INTRODUÇÃO

Marketing de Causa acontece quando uma empresa reverte seus esforços e vendas, para serviços ou auxílio algumas Ongs ou Cunho Sociais. Isso passa pelo alinhamento da causa aos valores do público-alvo, definição dos melhores canais, e até a busca de parcerias. O Marketing de Causa precisa ser verdadeiro e ter um significado que conecte a empresa com seu público.

Nesse sentido, a pesquisa se desenvolve em uma instituição de cursos profissionalizantes que está começando e o que será preciso com o marketing de causa para que ela possa se sobressair no mercado e área onde está localizada, de modo a gerar lucros e crescer o negócio e fidelizar clientes, a empresa que atualmente atua com algumas parcerias vem crescendo, e ela também tem um local comercial com salas com equipamentos simples para cada curso específico.

Para desenvolver o conteúdo deste Artigo, estabeleceu o seguinte problema de pesquisa: como utilizar o marketing de causa como ferramenta para o aumento da viabilidade da empresa?

Para responder o problema de pesquisa estabelece o seguinte objetivo geral: identificar os fatores chaves que atualmente estão influenciando o mercado de trabalho, levando esse conhecimento a comunidade e com isso ganhando sua fidelidade. Objetivos específicos: realizar uma pesquisa mista com elementos quantitativos e qualitativos; executar uma verificação dos dados informativos referente ao problema; e elaborar um plano de ação de modo a solucionar o problema.

A pesquisa ocorre seguindo estratégias da pesquisa mista, ou seja, com informação qualitativas e quantitativas para coletar informação e generalizar o resultado, seguindo esse sentido de caráter exploratório, para um maior descendimento das ferramentas administrativas para a consequentemente construir um plano de ação.

Como referência teórica, o artigo será estruturado por três capítulos sendo eles: Gestão da Qualidade será utilizada para definir mensurar, analisar e propor as soluções aos problemas; Empreendedorismo e inovação focando no negócio e entendimento de gestão empreendedora e inovação da empresa; e ainda ferramentas Administrativas, evidenciando como essas informações poderão ser aplicadas e como ela pode propor solução ao problema inicial.

O artigo se justifica a parti do conceito que não se tem como abrir um negócio ou se manter com ele sem uma gestão adequada e não somente disso como também do marketing. Empresas que estão começando precisam e necessitam inovar, ganhar seu espaço, sua fidelização sendo eles finais ou parcerias comerciais. Para assim saber exatamente como se atuar no mercado.

A relevância do artigo para empresa aponta ações de empreendedorismo e marketing a serem executadas, sendo de grande importância para o negócio e seu crescimento no mercado. Além disso, espera-se poder contribuir para comunidade, aumentando suas chances de empregabilidade no atual mercado de trabalho.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Trata-se de uma empresa no ramo de ensino, fundada em 2019 em Manaus-AM, no bairro São José, possuindo efetivamente todos os benefícios fiscais que uma empresa instalada em Manaus pode-se obter. A instituição está localizada na Avenida principal do

bairro sendo assim de fácil acesso e conhecida pelos moradores das redondezas. A organização usa os meios de comunicação via internet como: *Facebook; Instagram; LinkedIn; WhatsApp*; para aumentar sua popularidade.

Atuando há cerca de 5 anos no ramo de ensino, seus cursos disponíveis são voltados para área da indústria como: cursos voltados para área da Qualidade, Segurança do Trabalho, Produção e área Administrativa. A estrutura básica do local onde a instituição está instalada, disponibiliza uma área para recepção, duas salas com capacidade de 15 a 20 alunos, uma sala disponível para funcionários e banheiros para alunos e funcionários.

Em seu quadro de funcionários apresenta 6 colaboradores, tendo um como dono da instituição, quatro professores e uma recepcionista, que também toma conta das redes sociais da empresa.

Seus clientes em sua grande maioria são jovens que buscam conhecimento, auto realização e crescimento profissional, a empresa serve seus alunos de maneira eficiente conhecendo melhor a necessidade de cada um. Ao longo desses 5 anos a empresa investiu nos seus quadros de cursos de acordo com a demanda e também investiu em parcerias onde conquistou algumas com grandes empresas renomadas do Polo Industrial de Manaus; oferecendo grandes oportunidades aos seus alunos.

A missão da empresa é oferecer para nossos alunos ensino de qualidade para adquirirem habilidades necessárias para execução de suas atividades com eficiência e eficácia. A visão é ser reconhecida como umas das melhores instituições de capacidade profissional de Manaus.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE

Para atender a demanda de qualquer consumidor que se preocupa com aquisição/consumo de produtos e serviços que não somente supra suas necessidades, mas que possua qualidade, faz-se necessário a adequação das empresas às exigências de seus clientes. Porém, a produção de produtos e serviços de qualidade não é algo que se alcança com facilidade sem o devido planejamento. Diante disso, torna-se necessário o desenvolvimento e implantação de sistemas de gestão da qualidade que permitam o alcance desses objetivos. Dentro desta realidade, destaca-se a gestão da qualidade.

A gestão da qualidade, de acordo com Guimarães (2023), é um conjunto de estratégias e ações que as empresas adotam de forma coordenada e sistematizada com o objetivo de melhorar de forma contínua seus produtos e processos, adotando princípios básicos como: foco no cliente; qualidade em primeiro lugar; melhoria contínua de produtos e processos; e envolvimento, comprometimento e desenvolvimento de recursos humanos. Tais princípios permite o alcance da satisfação do cliente e melhorias no sistema organizacional.

A execução de uma gestão da qualidade oferece as organizações uma vantagem competitiva que diferencia positivamente uma empresa da concorrência, chamando atenção do público e atribuindo maior valor à sua oferta. Este modelo de gestão tem como alicerce a utilização de suas ferramentas. A utilização destas ferramentas que permitem não somente identificar possíveis problemas que causam malefícios a uma empresa, como também saná-los.

Segundo Silva et al (2021), a maioria das organizações cometem algumas falhas na hora de estabelecer a qualidade nos processos. Logo, entregar o produto íntegro nas mãos dos clientes torna-se uma tarefa difícil quando os processos na empresa são negligenciados. Nesse contexto, as ferramentas da qualidade se apresentam como uma interessante alternativa para sua utilização nas organizações, pois estas permitem solucionar o problema e focar com eficiência no resultado, para obter a qualidade e na satisfação de seus consumidores.

Atualmente, existem diversas ferramentas de qualidade que auxiliam a gestão empresarial na busca de melhorias constantes, como, por exemplo, o diagrama de Ishikawa, fluxogramas, brainstorming e ciclo PDCA. A utilização destas ferramentas é de grande utilidade não somente para garantir o atendimento das necessidades dos seus clientes, mas para proporcionar o desenvolvimento empresarial por meio da execução de uma gestão efetiva, tornando-se um diferencial em seu mercado de atuação.

Para Alves e Junior (2019), ter um controle sobre seus processos e medir a eficiência mediante o uso das ferramentas tem sido de grande valia para os sistemas de gestão, pois possibilita segurança na tomada de decisões a fim de satisfazer os consumidores e torna mais fácil a vida das pessoas envolvidas na operação. Diante do exposto, compreende-se que a gestão da qualidade surge com o propósito de desenvolvimento das empresas, enfatizando, portanto, sua importância para o campo organizacional.

3.2. EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

O conceito de inovação e empreendedorismo estão estreitamente interligados quando incorporados às oportunidades e busca por soluções relacionadas ao mercado empresarial, tendo em vista que, diante do atual cenário mercadológico, transformar as condições do momento em oportunidades de comercializar mediante a utilização de estratégias diferenciadas contribui para o destaque da empresa em relação à concorrência, garantindo assim, seu sucesso.

Compreende-se o empreendedorismo, conforme definido por Barros, Faria e Borges (2023) e Sebrae (2021), como a capacidade que uma pessoa tem de identificar problemas e oportunidades, desenvolver soluções e investir recursos na criação de algo positivo para a sociedade, pois sua principal marca consiste na geração de inovações e de práticas empreendedoras voltadas ao crescimento e competitividade organizacional. Um empreendedor é aquele quem começa algo novo, que enxerga oportunidades que ninguém viu até o momento.

O empreendedorismo está diretamente associado à inovação, tendo em vista que para empreender é necessário colocar em prática novas ideias por meio da criatividade. A inovação é considerada um fator fundamental para o crescimento e aumento no desempenho de uma empresa, trazendo com sua aplicabilidade melhorias contínuas que proporcionam a geração de não somente algo novo, mas melhor, gerando o impulsionamento, crescimento, lucratividade e sustentabilidade dos negócios.

Para Mussalem e Borges (2021), a inovação está diretamente relacionada à criação de novas ideias e sua transformação em novos produtos, serviços, processos, métodos e técnicas que reverberam na capacidade competitiva das organizações. Torna-se necessário enxergá-la como uma questão fundamental para o crescimento nos seus lucros

e da participação de mercado. A identificação de oportunidades e a percepção de novas e criativas formas de explorá-las é o ponto chave da inovação e do sucesso.

A inovação está intrinsecamente ligada ao empreendedorismo, e juntos, são responsáveis pelo crescimento econômico. Diante do contexto apresentado, nota-se que a inovação e o empreendedorismo se configuram como um fator de grande importância para o mercado empresarial e econômico, tendo em vista que sua aplicabilidade explora novas possibilidades para contribuir com o desenvolvimento e as demandas da sociedade.

Nesse sentido, conforme explica Brito (2020) e Sebrae (2022), as empresas necessitam fazer a diferença diante da competitividade de mercado, **oferecendo novas experiências aos clientes, com espaços diferenciados ou investindo em nichos específicos, buscando formas de melhorar o negócio a fim de esperar um melhor desempenho e resultado. Logo**, a criatividade é essencial para a manutenção destes empreendimentos, quebrando os modelos convencionais de gestão para **colocar ideias em prática e de fato inovar**.

3.3. FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS

As ferramentas administrativas são técnicas de gerenciamento das organizações que podem auxiliar nas tomadas de decisões e no gerenciamento da instituição, otimizando pensamentos, ideias e mostrando o caminho para iniciar ações. Quando inseridas dentro de uma organização, a empresa obtém grandes vantagens competitivas tanto internamente quanto externamente, gerando uma maior rentabilidade em relação ao mercado.

Para Lavor e Santos (2023), através das ferramentas administrativas é possível obter respostas aos problemas evidenciados, alcançando os objetivos enquanto organização a fim de garantir uma gestão mais eficiente e um maior tempo no mercado competitivo. Dentre as ferramentas existentes, destaca-se as técnicas utilizadas de desenvolvimento desta pesquisa, sendo estas: Análise SWOT, Matriz GUT, Diagrama de Pareto, 5 Porquês e 5W2H.

Segundo Leite e Gasparotto (2018) e Casarotto (2019), a análise SWOT – também conhecida como “FOFA” ou “Matriz SWOT” - é uma ferramenta de gestão que serve para fazer o planejamento estratégico de empresas e novos projetos. Sua sigla significa: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidade) e Threats (Ameaças). Esta possui grande importância para o campo empresarial, pois visa à lucratividade, integrando identificação e satisfação do mercado, atendendo os clientes com mais satisfação que as concorrentes.

A Matriz GUT – ou Matriz de Prioridades - é uma ferramenta da qualidade utilizada para a priorização de tomadas de decisões. De acordo com Napoleão (2019a), a sigla “GUT” representa a abreviatura dos fatores avaliativos: Gravidade, Urgência e Tendência, e tem como objetivo de identificar os problemas, causas ou grupos de causa mais relevantes que geram maior impacto no problema estudado para que sejam atacadas de forma prioritária a fim de clarear as decisões a serem tomadas e **resolver os problemas que de fato trarão maior impacto para a organização**.

O Diagrama de Pareto é uma ferramenta da qualidade importante para a identificação dos problemas nas empresas, pois elaboram gráficos que permitem uma melhor visualização dos dados, ordenando as ocorrências de maior para menor,

permitindo assim a priorização dos problemas. Para Santos e Kawakame (2019), a análise de Pareto divide um problema grande em problemas menores e mais fáceis de serem resolvidos, e permite priorizar projetos e estabelecer metas concretas e atingíveis.

O método dos 5 porquês é uma abordagem científica utilizada para se chegar à verdadeira causa raiz do problema, que geralmente está escondida através de sintomas óbvios. Para Napoleão (2019b) e Costa e Mendes (2018), esta ferramenta consiste em perguntar 5 vezes o porquê de um problema ou defeito ter ocorrido, a fim de descobrir a sua real causa. Embora seja denominada assim, pode-se utilizar menos ou mais porquês, de acordo com a necessidade para que se encontre a causa raiz, tendo em vista que encontrar a real causa de um problema é fundamental para que qualquer ação tomada seja eficaz.

A ferramenta 5W2H, como explica Santos e Kawakame (2019) e Alves (2021), é muito utilizada para estruturação de planos de ações, destacando-se por sua simplicidade, praticidade, eficiência e potencial de aprimoramento de um produto, serviço ou na execução de um processo. Constitui-se por sete perguntas com as iniciais W e H, sendo estas: What? (O quê?), Who? (Quem?), Where? (Onde?) When? (Quando?), Why? (Por quê?), How? (Como?) e How Much? (Quanto custa?). A realização destas perguntas tem como objetivo gerar respostas que esclareçam o problema a ser resolvido ou que organizem as ideias na resolução de problemas.

4. METODOLOGIA

De acordo com Cruz (2020), a pesquisa mista tem uma grande importância, pois através dos dados quantitativos e qualitativos se torna possível compreender os aspectos que podem possibilitar uma melhor visualização e a maior credibilidade dos resultados que foram encontrados durante a análise, permite também que as decisões tomadas para serem realizadas sejam as mais relevantes e fator vinculado potencialmente ao caráter exploratório.

Tendo em vista os resultados da pesquisa mista, começa-se com a análise de SWOT, buscando conhecer a Força, Fraqueza, Oportunidade e Ameaças da empresa. Com tais informações adquiridas, podemos ter uma noção melhor dos problemas da empresa, com a ênfase nas fraquezas, onde estão sendo destacados pela análise e onde irá ser o principal foco.

Ao decorrer disso será usada a Matriz GUT, para analisar as fraquezas descobertas pela Análise de SWOT, cada item será listado recebendo uma nota de 1 a 5, tendo em vista a gravidade de cada fraqueza abordada. As maiores notas serão tratadas como prioridade, desta forma será tomada as decisões para solução, de acordo com a maior importância de cada problema.

Com a problemática sinalizada, será realizado o Gráfico de Pareto como forma de indicador de desempenho diante da análise, considerando informações quantitativas centradas que melhor podem descrever a atual situação da empresa. A representação gráfica será indicado as informações quantitativas e os problemas de maior relevância.

Seguindo nesse fluxo, a nossa próxima ferramenta será de modo a explorar a causa raiz do problema, com isso utilizaremos a ferramenta “5 porquês” que basicamente consiste em perguntas do porquê de o problema ter ocorrido de modo a descobrir a causa raiz do problema. Após construção das respostas de pelo menos três porquês, entendendo

a causa mais crítica, pode-se concentrar e direcionar os esforços na causa raiz sem maiores perdas de foco.

Por fim, o plano de melhoria será elaborado e apresentado pela ferramenta “5w2h” que consiste na solução dos problemas de forma imediata e eficiente, respondendo as 7 perguntas pode-se controlar e executar as etapas do plano de ação. Após ter respondido irá então ser tomadas as decisões para propor uma solução que melhor se adequa ao problema.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

5.1. SWOT

No quadro 01 será analisado o ambiente interno e externo da instituição, onde fraquezas e ameaças serão destacadas de forma com que se priorize os fatores críticos para assim criar um planejamento para o plano de ação frisando as fraquezas como principal risco para a instituição.

Quadro 01. Análise *SWOT*

		Forças	Fraquezas
Ambiente interno		Professores Qualificados	Baixa demanda
		Localização de Fácil acesso	Marketing atual sem resultado
		Treinamento prático com instrumentos adequado	Espaço pequeno
		Parceiras com Empresa renomadas	Baixo Feedback
		Boa gestão de negócios	Pouca inovação dos cursos
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Incrementar mais cursos	Preços, mas acessíveis nos concorrentes
		Alugar um espaço maior	Mudanças no mercado de trabalho atual
		Projetos para envolvimento da comunidade	Abertura de empresas concorrentes
		Aumento da grade de funcionários	Pandemia
		Novos serviços	Crise Financeira

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Analisando os resultados apresentados na matriz SWOT pode-se verificar que a mesma possui um bom desempenho no que tange aos cursos prestados, sendo reconhecida pelos alunos como uns dos melhores cursos onde está situada. Mas, algumas características encontradas no quadrante de fraquezas devem ser vistas com cuidado, visto que tais fatores podem influenciar no desenvolvimento da empresa no mercado.

Atualmente a empresa enfrenta problemas comuns de ser nova no mercado, todos os itens listados na fraqueza devem ser enfrentados e solucionados. Porém, a empresa irá se concentra as ações para identificar quais os itens são prioridades.

5.2. MATRIZ GUT

TEXTO INTRODUTÓRIO

Para a realização das prioridades das fraquezas, irá ser desenvolvido a Matriz GUT, onde os resultados iram lista os problemas em ordem crescente e assim a empresa irá poder focar nos problemas mais graves.

Quadro 02. Matriz GUT

Lista de Problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Baixa demanda	5	5	5	125	1
Pouca inovação dos cursos	4	4	4	64	2
Marketing da Ação Social atual sem resultado	4	3	4	48	3
Baixo Feedback	3	2	3	18	4
Espaço pequeno	2	1	1	2	5

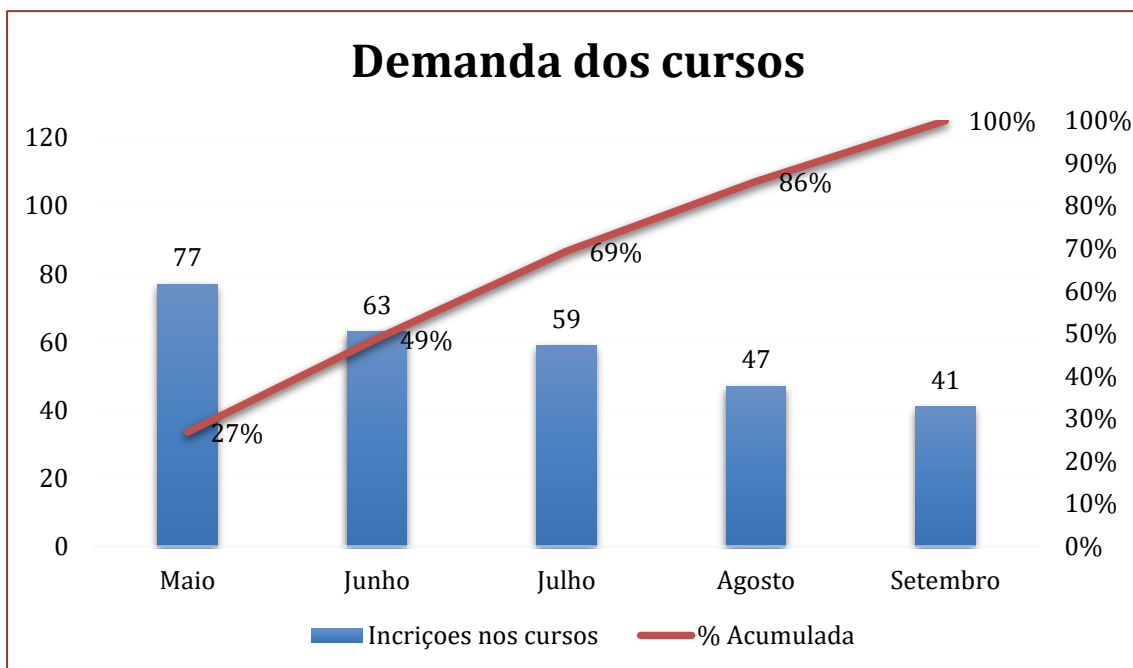
Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Levando em consideração a priorização das fraquezas, o item Baixa Demanda foi considerado como a principal prioridade, mesmo com a Ação Social trazendo novas novidades do mercado de trabalho a comunidade, ainda assim, o marketing de causa não estava tendo o resultado esperado, levando em consideração que por conta dessa falta de procura dos cursos diversas condições são provocadas, considerando a necessidade do investimento no marketing.

5.3. GRÁFICO DE PARETO

Utilizando o Diagrama de Pareto é possível ordenar o que foi destacado na Matriz GUT, utilizando a problemática em maior destaque para assim ter a maior compreensão do quanto o problema é grave para empresa.

Figura 01. Gráfico Pareto



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Conforme o gráfico acima, foram coletados dados durante os meses de maio até setembro, referente ao desempenho da instituição após a inclusão da Ação Social, pode-se concluir que mesmo com a implantação do Marketing de causa a procura dos serviços prestados pela empresa ainda não são satisfatórios, os três principais problemas estão causando esse mau desempenho da empresa, para isso iremos procurar a causa raiz para solucionar o problema.

5.4. 5 PORQUÊS

Para a construção efetiva do plano de melhoria, se faz necessário identificar os potenciais causas raiz de cada fraqueza apontada na análise SWOT. Neste sentido, a próxima etapa do artigo refere-se ao desenvolvimento da ferramenta 5 Porquês.

Quadro 04. 5 Porquês

O QUE	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	CONTRA MEDIDA
Baixa demanda	Sem muita influência no mercado	Instituição Pouco conhecida	Nova no Mercado		Fazer ações que iram dar visibilidade
Pouca inovação dos cursos	Pouco Investimento	retorno financeiro baixo	Baixa inscrições de alunos	Preços não acessíveis	Pesquisa nos concorrentes e no mercado para igualar os preços
Marketing da Ação Social atual sem resultado	Forma aplicada não eficiente	Método utilizado antiquado	Funcionários desatualizados	Falta de treinamento atualizado	Treinamento externo e preparação para os funcionários

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Dentro da análise desta ferramenta, podemos ver o desmembramento de cada problemática, nos mostrando problemas e alguns erros no Marketing de Causa implantado na empresa, dificultando ainda, mas o alcance dos resultados esperados. Com esse desmembramento, podemos assim achar a causa raiz de cada uma das principais dificuldades que o Marketing de Causa está enfrentando, para então, fazemos um plano de ação como contramedida e assim solucionamos as problemáticas listadas.

6. PLANO DE AÇÃO

Com todos os dados obtidos e encontradas as causas raízes do problema analisado, um plano de ação foi elaborado por meio da ferramenta 5W2H, para assim resolver o problema em questão. Segue o plano de ação abaixo:

Quadro 05. 5W2H

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	ONDE?	QUANDO?	COMO?	QUANTO?
Baixa demanda	Nova no Mercado	Diretor e Vice diretora	Na Empresa	Início 08/01/2024 Fim 05/2/2024	Fazer ações que irão dar visibilidade	R\$3,000 para divulgação e preparação do ambiente da Instituição
Pouca inovação dos cursos	Preços não acessíveis	Diretor e Vice diretora	Na Empresa	Início 30/10/2023 Fim 30/11/2023	Pesquisa nos concorrentes e no mercado para igualar os preços	R\$500, para alimentação e meio de transporte.
Marketing da Ação Social atual sem resultado	Falta de treinamento atualizado	Diretor, Vice diretora e Recepcionista	Na Empresa	Início 04/12/2023 Fim 06/12/2023	Treinamento externo e preparação para os funcionários	R\$ 900,00 para o instrutor externo

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Em linhas gerais, podemos observar a necessidade de implementação de novas técnicas para o Marketing de Causa, inovar o método utilizado tanto para a forma como está se aplicando e quanto ao próprio marketing. Com a aplicação desses planos de ação a empresa irá inovar no mercado ganhando seu espaço e sempre trazendo novidades do mercado de trabalho para com a comunidade, criando laços para assim então ganhar a fidelidade de seus clientes.

7. RESULTADOS ESPERADOS

Conforme apresentado nos dados, destaca-se mudanças na forma de administração da empresa, com as ferramentas administrativas apresentadas, o diretor irá conseguir ver por onde se orientar e então direcionar os esforços junto com sua equipe para trazer as mudanças significativas o mais breve possível. Tendo em vista o plano de ação, o preparo do ambiente da instituição poderá ser realizado, as novas Inovações para a comunidade e mercado preparados pela empresa poderá ser o seu diferencial no

mercado e com sua nova reformulação no marketing da Ação Social a empresa estava se caminhando para garantir o seu espaço no mercado.

A longo prazo, com a Ação Social e os novos métodos de marketing esperasse que a empresa tenha resultados expressivos, pois com o encerramento da primeira ação social ouve muitos elogios e muita procura com os serviços prestados pela instituição. A divulgação do projeto pela comunidade ficará cada vez mais alta, além do excelente marketing que a empresa teve durante o projeto cada vez mais as pessoas da comunidade iram divulgar a Ação para seus amigos trazendo mais visibilidade, com isso ganhando mais espaço no mercado e fidelidade da comunidade na qual está situada.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com na finalização do estudo de caso, destaca-se que os objetivos gerais desta pesquisa poderão ser alcançados principalmente com o destaque que a empresa irá ter com o conhecimento do novo mercado de trabalho que irão levar a comunidade através do Marketing de Causa, assim ela irá ganhar visibilidade em um mercado extremamente concorrido, tanto pela comunidade na qual está inserido e também pelo próprio mercado em si, ganhando seu espaço e fidelidade de cada cliente satisfeito.

Por outro lado, os objetivos específicos atingiram seus objetivos propostos, iniciando por uma investigação interna e de mercado, afim de saber o do porquê dá problemática, se atualizar no novo padrão na qual o novo mercado de trabalho está exigindo e também em níveis de preços de mercado, possibilitando assim uma verificação dos dados, fazendo um quadro comparativo na qual levou a um plano de ação consistente e estruturado em ações administrativas, que por sua vez estão de acordo com a realidade da empresa pesquisada.

Por fim, a construção desse artigo possibilitou ao docente grandes benefícios acadêmicos, durante a execução foi possível utilizar todo o conhecimento adquirido através das aulas e em cursos extras, possibilitando o aprendizado na prática tudo o conhecimento adquirido ao longo dessa trajetória, e para empresa os benefícios poderão ser ainda maiores, pois com ela a instituição poderá se atualizar e se preparar para esse novo mercado tentando ganhar cada vez mais o seu espaço.

REFERÊNCIAS

- [1] ALVES, Bruno Nóbrega de Paiva. A utilização da ferramenta 5W2H: uma proposta de melhoria no setor produtivo de uma empresa industrial de artefatos em acrílico. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.
- [2] ALVES, Jéssika S. JUNIOR, Bento F. S. O uso das ferramentas da qualidade para a melhoria no setor de atendimento ao cliente. Anais do XI Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe, 2019.
- [3] BARROS, J. G. O. FARIA, D. C. BORGES, C. M. Empreendedorismo na organização de eventos pós-pandemia e seus desafios. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, São Paulo, v.9.n.06. jun. 2023.
- [4] BRITO, Adão Ferreira. A importância do empreendedorismo como estratégia de mercado. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Contabilidade) – Faculdade Três Marias, Campos Lindos – TO, 2020.
- [5] CASAROTTO, Camila. Aprenda o que é análise SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio. Blog Rocket Content, 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/como-fazer-uma-analise-swot/>. Acesso em: 31/10/2023.

- [6] CEVADA, Zanini L. DAMY-BENEDETTI, Patrícia C. Uso da matriz de priorização (matriz GUT) como aliada em auditorias. Revista Unilago, v. 1, n. 1, 2021.
- [7] COSTA, Taiane B. S. MENDES, Meirivone A. Análise da causa raiz: utilização do diagrama de Ishikawa e método dos 5 Porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura. Anais do X Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe, 2018.
- [8] GUIMARÃES, Gislaine Fernandes. Afinal, o que é gestão de qualidade? Site Unilavras, 2023. Disponível em: <https://unilavras.edu.br/2020/07/01/afinal-o-que-e-gestao-da-qualidade/#:~:text=Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade%20%C3%A9%20um,cont%C3%ADnua%20seus%20produtos%20e%20processos>. Acesso em: 31/01/2023.
- [9] LAVOR, Fabrício C. D. SANTOS, João J. A. O uso das ferramentas administrativas na cultura do coco. Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 8, n.1, p.180-210, jan-fev, 2023.
- [10] LEITE, Maykon S. R. GASPAROTTO, Angelita M. S. Análise SWOT e suas funcionalidades: o autoconhecimento da empresa e sua importância. Revista Fatec, v. 15, n. 2, 2018.
- [11] MUSSALEM, Mila B. BORGES, Alex F. Empreendedorismo e inovação como resposta à pandemia da Covid-1: estudo de caso em uma empresa de base tecnológica. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Uberlândia, Minas Gerais, 2021.
- [12] NAPOLEÃO, Bianca Minetto. Matriz GUT (Matriz de Priorização). Site Ferramentas de Qualidade, 2019a. Disponível em: <https://ferramentasdaqualidade.org/matriz-gut-matriz-de-priorizacao/>. Acesso em: 31/10/2023.
- [13] NAPOLEÃO, Bianca Minetto. 5 Porquês. Site Ferramentas de Qualidade, 2019b. Disponível em: <https://ferramentasdaqualidade.org/5-porques/>. Acesso em: 31/10/2023.
- [14] SANTOS, Taynara P. KAWAKAME, Marcelo S. Utilização do diagrama de Pareto e outras ferramentas da qualidade para análise de não conformidade de uma indústria metalúrgica no sul de Minas Gerais. Enegep, Santos – São Paulo, 2019.
- [15] SEBRAE. Mas afinal, o que é empreendedorismo? Blog Sebrae, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo>. Acesso em: 31/01/2023
- [16] SEBRAE. Empreendedorismo e inovação: a moeda para o sucesso de negócios! Blog Sebrae, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/empreendedorismo-e-inovacao>. Acesso em: 31/01/2023.
- [17] SILVA, Fernanda Rodrigues da. Et al. O papel das ferramentas da qualidade na gestão das organizações. XVII Seget – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro, 2021.

Capítulo 10

Desafios da implantação da ISO 45001:2018: Estudo de caso em uma empresa de eletrônicos no Pólo Industrial de Manaus

Felipe Ventura Fenelon

Jaqueline Silveira de Sousa

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: A ISO 45001 é uma norma internacional que define os requisitos para sistemas de gestão de saúde e segurança ocupacional, visando garantir ambientes de trabalho seguros e saudáveis para os colaboradores. Este trabalho tem como objetivo investigar os desafios enfrentados durante o processo de implantação da norma ISO 45001:2018 em uma empresa de eletrônicos localizada no polo industrial de Manaus. O estudo de caso realizado, envolveu uma análise aprofundada da implementação da ISO 45001 na empresa, abrangendo a identificação das principais etapas, obstáculos e estratégias adotadas. Foram coletados dados por meio de entrevistas com funcionários-chave, observações no local de trabalho e análise de documentos relacionados à implementação. Os resultados revelaram uma série de desafios enfrentados pela empresa, incluindo a necessidade de mudanças significativas na cultura organizacional, a alocação de recursos adequados, a sensibilização dos colaboradores e a adaptação aos requisitos rigorosos da norma. Além disso, a pesquisa destacou os benefícios potenciais da conformidade com a ISO 45001, como a redução de acidentes de trabalho, o aumento da eficiência operacional e a melhoria na imagem da empresa perante os stakeholders.

Palavras-chave: ISO 45001:2018, Estratégias, Desafios, Resultados.

1. INTRODUÇÃO

Apesar de a ISO 45001:2018 não ser obrigatória para parte das empresas que atuam no polo industrial de Manaus ela trás uma série de vantagens, além de aumentar a credibilidade daquelas que possuem essa certificação ela melhora a qualidade de vida dos seus colaboradores redução de absenteísmo e turnover e a prevenção de acidentes de trabalho, resultando consequentemente em colaboradores mais motivados e aumentando as suas produtividades.

Este estudo de caso aborda o uma empresa de eletrônicos no polo industrial de Manaus que tem alguns anos de tempo de atuação, porém é responsável por produzir para grandes marcas internacionais. É nítido o esforço dentro da empresa para melhorar sua credibilidade perante seus clientes, mas para que consiga a certificação em primeiro lugar deve haver uma mudança estrutural dentro da empresa para melhorar o clima organizacional interno para seus colaboradores.

Analisando as situações surge a seguinte problemática: quais as barreiras e dificuldades que uma organização enfrenta ao implantar a ISO 45001:2018?

Dessa maneira o trabalho tem como objetivo geral: identificar os fatores que levam uma organização a ter dificuldades em implantar o Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional. E como objetivos específicos, pretende: realizar pesquisa mista quantitativa e qualitativa sobre os aspectos da organização e fatores teóricos; levantar dados informativos referente a problemática evidenciada; elaborar plano de ação que possa propor resolução na causa raiz da problemática.

A pesquisa ocorre seguindo as estratégias de pesquisa mista quantitativa e qualitativa e de caráter exploratório, para oferecer recursos que possam generalizar os resultados, por conta dos possíveis problemas da organização. Além disso, ferramentas gerenciais como forma de reduzir ou eliminar a causa raiz, por meio da construção de um plano de melhoria consistente. Como referencial teórico o artigo será estruturado por três capítulos, sendo esses: regras normativas focando na implantação e certificação da ISO 45001:2018 na empresa pesquisada; implementação do sistema que será implantado, focando em estratégias gerenciais para manter a certificação; ferramentas administrativas será utilizada para auxiliar no desempenho dos processos e na cultura organizacional para aderir às regras normativas.

O artigo presente vem trazendo em destaque a ISO 45001:2018, a importância da implantação desta norma dentro de uma organização, as dificuldades que os gestores enfrentam diante de um sistema novo no ambiente interno, e os impactos gerados pela norma.

Assim, o tema pesquisado se justifica quando se leva em consideração que a ISO 45001:2018 (segurança e saúde ocupacional) é importantíssima dentro das organizações para melhorar o ambiente interno nos quesitos de saúde e segurança ocupacional reduzindo risco de acidentes e reduzindo o índice de afastamentos e absenteísmo, também servirá para aumentar a confiança e o respeito dos stakeholders em relação a empresa.

A relevância deste trabalho deve-se ao fato de que um ambiente de trabalho seguro e planejado é essencial para preservar a saúde física e mental dos colaboradores evitando gastos e atrasos por conta de afastamentos e acidentes, colaboradores motivados significa maior produtividade. A realização deste artigo servirá para aprofundar meus conhecimentos como gestor da qualidade em relação às normas de regulamentação e em relação às ferramentas administrativas. Este artigo servirá como base e modelo para a realização de outros artigos acadêmicos justificando a sua relevância para a sociedade.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa pesquisada é uma fabricante de produtos eletrônicos fundada em 1974, no início produzindo somente peças para televisores, porém, logo após começou a produzir peças para computadores e outros eletrônicos, marcando sua entrada no ramo e hoje está consolidada como uma das maiores empresas fabricantes de peças para eletrônicos no mundo.

Atuando há cerca de 5 décadas no segmento de eletrônicos, seus principais produtos de comercialização são smartphones, tablets, placas eletrônicas e roteadores para wi-fi. Trabalhando com produtos acabados e produtos não acabados, possuindo cerca de 40% a 45% de participação geral no mercado de PCs e celulares.

A multinacional de origem asiática está em 14 países, chegou ao Brasil em 2005 quando instalou em Manaus (AM) sua primeira fábrica e em 2007 criou sua maior planta no Brasil em São Paulo. O seu quadro de funcionários apresenta o quantitativo de aproximadamente 1.500.000 de colaboradores ao redor do mundo e conseguiu contratos com grandes empresas de tecnologias e parcerias para produzir para as mesmas.

A empresa é fabricante de peças eletrônicas e produtos relacionados, como: dispositivos móveis, computadores, tablets, smartphones, componentes eletrônicos, produtos de consumo eletrônicos, produtos de Networking e comunicação. Portanto, seus produtos são de extrema relevância na vida cotidiana dos diversos consumidores e clientes, colaborando para muitos dos dispositivos eletrônicos que usamos diariamente.

Seu público-alvo são as grandes empresas do segmento de tecnologia, sendo bastante reconhecida mundialmente por sua parceria com grandes marcas renomadas no mercado internacional na fabricação de dispositivos para smartphones e tablets, produzindo eletrônicos para grandes empresas, como: Dell, Microsoft, Sony e muitas outras, seus principais clientes são as empresas.

Suas principais concorrentes são companhias que podem firmar contratos com as grandes empresas de eletrônicos para fabricar componentes para os seus produtos.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. REGRAS NORMATIVAS FOCANDO NA IMPLANTAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DA ISO 45001:2018

A implantação da ISO 45001:2018, uma norma internacional que aborda e trata de sistemas de gestão de saúde e segurança ocupacional, é fundamental para as organizações que visam garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável para seus colaboradores. Essa norma estabelece regras normativas que colaboram em uma cultura para prevenção de acidentes e doenças ocupacionais. Com isso, garantindo uma qualidade de vida para seus clientes internos.

De acordo com Bittencourt e Nepomuceno (2022). Apud. Ost e Silveira (2018), a continuidade e o sucesso de uma organização devem ir além de simplesmente oferecer um produto ou prestar um serviço com qualidade para que seja bem-sucedida, como também devem atender as necessidades de seus clientes internos, proporcionando um ambiente seguro e saudável.

A norma ISO 45001:2018 coloca a segurança e a saúde dos colaboradores no centro das operações da organização, uma vez que isso demonstra um comprometimento claro com a proteção dos funcionários, mitigando a probabilidade de acidentes, lesões e doenças ocupacionais. A implantação desta norma exige uma análise detalhada de riscos no ambulatório de trabalho.

Segundo Saraiva (2019), a gestão de saúde e segurança ocupacional (SST) capacita a organização para concessão das condições de locais de trabalho seguros e saudáveis, prevenindo lesões relacionadas com trabalho e ou problemas de saúde, e a melhoria contínua do seu desempenho de SST, implementando processos sistemáticos que permitam evitar acidentes e consequentes custos.

A ISO 45001:2018 desempenha um papel crucial na mitigação e eliminação de riscos ocupacionais, proporcionando um quadro estruturado para identificação, avaliação e gestão de riscos. Resultando em um ambiente de trabalho mais seguro, custos mais baixos e maior conformidade com regulamentos, promovendo a saúde e a segurança dos colaboradores e melhorando a eficiência operacional.

De acordo com Dias (2022), uma estimativa da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2021) todos os anos, 1,9 milhões de pessoas morrem devido à exposição a perigos e riscos no local de trabalho. Esta situação tem de ser melhorada e isso só se consegue com uma eficaz gestão das condições de trabalho e uma melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores.

3.2. IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA QUE SERÁ IMPLANTADO

Antes da criação das normas relacionadas, à segurança e Saúde no trabalho foi um tema que foi por muito tempo negligenciado pelas grandes corporações, e com o tempo foi ficando cada vez mais claro a sua importância e seu impacto dentro das, tanto em criar um ambiente de trabalho melhor para seus colaboradores, quanto em se precaver de acidentes de trabalho que podem prejudicar os funcionários da empresa e todos os seus stakeholders.

Na visão de Pacheco (2019) a importância de adotar um sistema que reforce a cultura de segurança e saúde no trabalho (SST) é de conhecimento de todas as partes integradas as empresas, trazendo várias vantagens para a empresa como redução de riscos de acidentes, doenças, redução de perda da produção entre vários outros e cada vez mais as empresas tendem a procurar um sistema sólido em controle de riscos de natureza ocupacional que estejam alinhados com a política da empresa e também a segurança e saúde ocupacional.

Depois que a ISO 45001:2018 for implantada dentro da empresa, ela constantemente precisará de mudanças e melhorias ou seja a ISO precisará ser constantemente implementada para se adequar ao ambiente organizacional específico de cada organização, para esse processo de implementação dar certo é necessários uma série de fatores como uma boa liderança, o comprometimento e atenção as responsabilidades da alta direção, uma avaliação de desempenho e monitoramento relacionados a segurança e saúde do trabalho e o mais importante atendimento e cumprimento das normas legais e da ISO 45001:2018.

De acordo com Vieira e passos júnior (2018) afirmam que as decisões se tratando da implementação da ISO 45001 vem a partir da liderança, deve se deixar bem claro a importância de alcançar os resultados almejados, sendo assim o processo de implementação se baseia em uma série de atividades diárias envolvendo vários setores da empresa, os responsáveis pela SST devem averiguar e fazer auditorias e diagnósticos relacionados ao tema e desenvolver o sistema de segurança e saúde do trabalho.

Ter um sistema de Segurança e Saúde do trabalho como a ISO 45001:2018 traz muitos benefícios para a empresa, por conta disso a implementação do sistema é importantíssimo e estabelece uma ótima reputação da empresa como uma empresa que se preocupa com a saúde e segurança de seus funcionários, e internamente traz uma cultura relacionada a SST para os funcionários, resultando em uma empresa com um grande diferencial competitivo.

Segundo Pacheco (2019). apud. Chiquito, Sandra, Loor, Rodrigues e Sonia (2016) afirmam que a integração dos colaboradores no sistema SST e sua implantação tem sido um elemento chave para alcançar os objetivos relevantes para a organização reduzindo alguns aspectos como por exemplo as incertezas e medos relacionados a certas tarefas consideradas perigosas dentro das indústrias e aumentando o conhecimento dos colaboradores acerca dos perigos e precauções a serem tomadas reduzindo assim suas ressalvas.

3.3. FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS

As empresas de grande, médio e pequeno porte ao longo do tempo devem passar por planejamentos estratégicos, definir qual caminho a empresa pretende seguir é de suma importância para que as tomadas de decisões de nível tático e operacional esteja alinhado com o nível estratégico, mudanças e melhorias são necessárias para que as organizações atinjam seus objetivos a longo prazo, pensando nisso as ferramentas administrativas se usadas de maneira correta podem dar “o norte” e auxiliar as empresas indicando os caminhos a serem seguidos. A seguir, apresenta-se as ferramentas que serão devidamente aplicadas no presente artigo:

Segundo com Café et al (2022) a análise de SWOT é uma ferramenta de importante relevância no ambiente organizacional, a ferramenta é utilizada para realização de análise de cenário de ambiente e serve de base para planejamentos estratégicos e de gestão de uma organização, colaborando e contribuindo para o entendimento do que acontece na prática de mercado.

De acordo com Inácio et al (2023). apud. Gallegos (2023) a Matriz GUT é uma ferramenta utilizada onde há necessidade em priorizar problemas ou situações em três critérios, sendo eles: Gravidade, Urgência e Tendência, com o objetivo de auxiliar na tomada de decisões ao classificar e comparar diferentes problemas ou situações, permitimos uma abordagem mais estruturada na resolução de questões prioritárias.

Segundo Inácio et al (2023). apud. Lélis (2018), o diagrama de Pareto é uma ferramenta gráfica de análise que ajuda a identificar e priorizar os problemas ou as causas que iniciarem para maior parte dos efeitos ou resultados espontâneos em um determinado cenário, através do gráfico, é possível identificar as poucas categorias que são responsáveis pela maioria dos problemas (geralmente 80% dos efeitos são causados por cerca de 20% das causas), com isso permitindo que as equipes priorizem suas ações e recursos para resolver os problemas mais críticos.

De acordo com Costa e Mendes (2018) o método dos 5 porquês é um sistema usado quando o objetivo é chegar a verdadeira causa raiz de um problema através de sintomas óbvios que serão achados basicamente formulando respostas para a pergunta "porque" 5 vezes, porém deve se atentar que não está limitado a somente 5, podendo se prolongar até se chegar a causa raiz do problema e tendo como limite mínimo 3 vezes, ao final das perguntas a causa raiz será encontrada facilitando assim a criação de um plano de ação para eliminar diretamente o cerne do problema.

Na visão de Moreira (2022) o 5w2h é uma ferramenta simples que foi criada após a segunda guerra mundial e tem a função de ajudar a elaborar um plano de ação podendo ser usada em variados tipos de situações como projetos, plano de negócios, análise de negócios, e planejamentos estratégicos entre outros, o 5w2h consiste em responder 7 perguntas simples sendo: What (o'quê), Where (onde), When (quando), Who (quem), How (como), How Much (quanto) e ao final quando respondidas estas perguntas formarão uma base que ajudara a elaborar o plano de ação.

4. METODOLOGIA

De acordo com Silva (2021), as Organizações para manterem a sua certificação estão obrigadas a proceder à migração da OHSAS 18001:2007 para a ISO 45001:2018. A OHSAS 18001:2007 era uma norma internacional de sistemas de gestão de saúde e segurança ocupacional (SSO). Em 2018, ela foi substituída pela norma ISO 45001:2018 que também se concentra na SSO. Essas mudanças foram projetadas para tornar a SSO mais eficaz e alinhado com as melhorias práticas globais, beneficiando tanto as organizações quanto seus funcionários.

O presente artigo foi feito através de uma pesquisa mista, um tipo de pesquisa que combina os métodos qualitativo e quantitativo, esse tipo de pesquisa é importante porque através dele é possível compilar as informações dos dois métodos que o compõem, tornando a pesquisa menos limitada permitindo que o pesquisador tenha um resultado mais amplo para a resolução do problema que está sendo investigado e aprofundar a compreensão dos resultados obtidos.

Mediante das aplicações relacionadas às ferramentas administrativas, inicialmente será elaborado uma análise de ambiente interno e externo da empresa a ser pesquisada com o auxílio da ferramenta SWOT, destacando o uso dos seguintes elementos: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Após essa análise é possível visualizar os pontos fracos que diante da problemática deste artigo se destaca na resolução do problema principal da empresa.

Proveniente das informações elaboradas a partir da ferramenta SWOT, será utilizada para priorizar os problemas a ferramenta Matriz GUT, para analisar os pontos fracos identificados na ferramenta SWOT, após ter calculado os problemas, será organizado em ordem decrescente gravidade, urgência e tendência, de forma a deixar claro o item mais crítico diante da análise, o risco com maior gravidade para o ambiente interno, com isso será tomada as decisões para a solução de acordo com a maior relevância de cada problemática.

Visualizando a problemática apresentada e priorizada na matriz GUT foram reunidos dados com relação ao desempenho de grupos de colaboradores com os resultados e metas mensais obtidos das linhas de produção, chegou-se a conclusão da utilização do gráfico de Pareto com o objetivo de demonstrar desempenhos mensais da empresa pesquisada, destacando a importância da credibilidade dos clientes externos e a motivação dos clientes internos.

Após a aplicação das ferramentas administrativas, foram destacados três problemas principais, foi decidido a utilização da ferramenta 5 porquês que consiste em cinco perguntas com o objetivo de identificar a causa raiz do problema através do questionamento, ou seja, se perguntando o porquê o problema em questão ocorreu, com isso encontrando um resultado e logo após se perguntando mais uma vez repetindo esse processo em no mínimo três vezes até chegar a causa raiz do problema.

Como última ferramenta a ser utilizada temos o 5W2H que será aplicado após a descoberta da causa raiz do problema, atuando para a organização de projetos e consiste em sete perguntas simples que quando respondidas facilitará na elaboração de um plano de ação para a resolução de cada problema apresentado, esta ferramenta é utilizada solução de problemas de maneira rápida e eficiente atribuindo responsabilidades prazos.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

5.1. MATRIZ SWOT

Quadro 01. Matriz SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		Boa qualidade dos produtos	Alto risco de acidentes
		Excelentes equipamentos	Baixa segurança e monitoramento
		Parcerias com grandes empresas	Equipamentos de proteção individual inadequados
		Sistema próprio	Alto índice de <i>turnover</i>
			Condições de trabalho insalubres
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Aumento da procura por eletrônicos	Crescimento de outras empresas com a mesma empresa parceira
		Novas parcerias disponíveis	Escassez de componentes eletrônicos por conta da guerra da Ucrânia
		Ambiente disponível para aumento da quantidade de linhas de produção	Aumento do preço dos componentes eletrônicos

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Destaca-se que o presente artigo, irá se concentrar somente nas fraquezas, buscando reduzir os índices de fatores que podem prejudicar as operações da organização. Assim, o alto índice de acidentes, corresponde Ambiente Interno- Forças: Boa qualidade dos produtos, excelentes equipamentos, Parcerias com grandes empresas. Após a conclusão do SWOT essas se tornaram claras forças dentro da empresa e deve-se manter sempre as reforçar seja fazendo manutenção semanalmente e garantindo a qualidade dos produtos.

Fraquezas- Alto risco de acidentes, Baixa segurança e monitoramento, Falta de estacionamento no local, Alto índice de turnover, ambiente de trabalho não climatizado. Esta se tornou o foco principal pois é a que apresenta maior risco para a empresa por conta disso neste estudo as fraquezas foram tomadas como foco principal.

Ambiente Externo- Oportunidades: Aumento da procura por eletrônicos, Novas parcerias disponíveis, ambiente disponível para aumento da quantidade de linhas de produção. Durante a pandemia algumas empresas tiveram maior foco por conta das pessoas passarem maior tempo em casa como por exemplo as empresas de streaming e tecnologia trazendo novas empresas para a área de atuação podendo surgir novas parcerias.

Ameaças: Crescimento de outras empresas com a mesma empresa parceira, Escassez de componentes eletrônicos por conta da guerra da Ucrânia, Aumento do preço dos componentes eletrônicos. O aumento do preço dos componentes eletrônicos subiu muito disso se deve ao fato da guerra da ucrânia, porém deve-se focar naquilo que podemos controlar neste estudo analisamos que a maior ameaça seria o crescimento de outras empresas do mesmo ramo, por conta disto a empresa estudada deve fortalecer seus laços com os seus clientes.

Após feita a matriz SWOT foi constatado as forças, fraquezas, oportunidades e

ameaças da empresa pesquisada, tendo em mente as informações constatadas foi analisado cada um dos fatores apresentados e suas consequências, assim sendo a partir da análise o fator fraqueza ficou em destaque e o problema de maior importância foi dentro do ambiente interno por conta de ter os maiores impactos negativos ao decorrer do tempo na empresa ele foi colocado como prioridade.

5.2. MATRIZ GUT

Quadro 02. Matriz G.U.T

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Alto risco de acidentes	5	5	5	125	1º
Baixa segurança e monitoramento	3	3	2	18	4º
Equipamentos de proteção individual inadequados	4	3	4	48	3º
Alto índice de turnover	3	1	3	9	5º
Condições de trabalho insalubres	4	5	4	80	2º

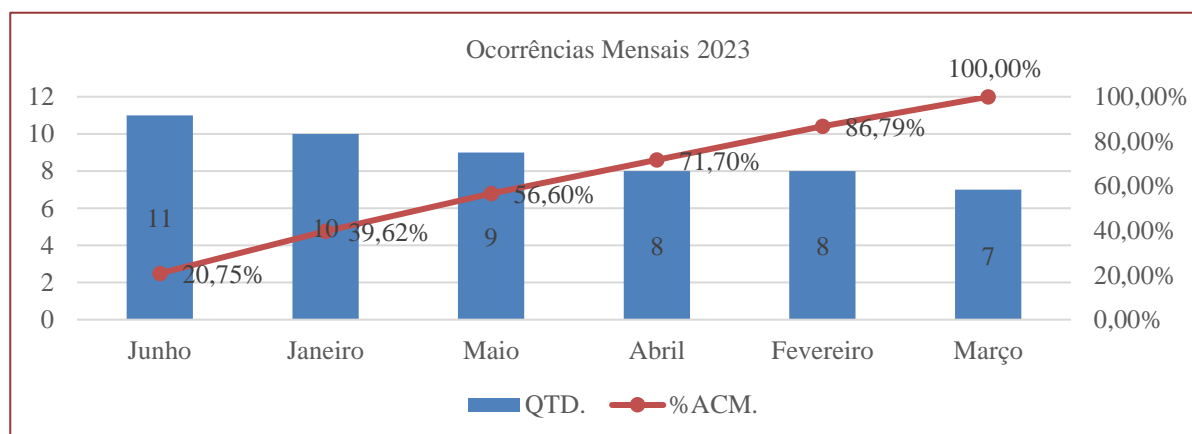
Fonte: elaborado pelos autores, 2023

Dessa maneira, utilizou-se da ferramenta Matriz GUT para priorizar ações de melhoria de acordo com os problemas que apresentam maior risco ou urgência. Isso ajuda a direcionar recursos e esforços para abordar as questões mais críticas e, assim, melhorar a conformidade com a ISO 45001:2018 e a segurança no local de trabalho.

5.3. GRÁFICO DE PARETO

Para uma análise mais precisa relacionada a acidentes dentro da empresa foi elaborado o gráfico de Pareto com um apanhado dos seis primeiros meses de 2023 demonstrando que taxa de acidentes é recorrente, parte disso devido a alta taxa de Turn over e a necessidade de treinamento dos novos colaboradores e de reforçar a cultura de segurança no trabalho aos colaboradores mais antigos.

Figura 1: ocorrências mensais de acidentes de trabalho dos meses de janeiro a junho



Fonte: elaborada pelos autores, 2023

Os dados apresentados no gráfico de Pareto confirmam as decisões tomadas na Matriz GUT, destacando mais uma vez a gravidade com relação a segurança dos colaboradores dentro e fora do processo produtivo, demonstrando a necessidade de uma mudança de cultura organizacional e a necessidade da implantação da ISO 45001 e a importância de rodadas constantes de treinamentos e avisos sobre as áreas da empresa que apresentam risco a todos os stakeholders.

5.4. 5 PORQUÊS

Quadro 03. 5 porquês identificação da causa raiz

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Alto risco de acidentes	Os funcionários não seguem os procedimentos de segurança	Falta de conscientização e treinamento adequado	A empresa não investe tempo e recursos suficientes em programas de treinamento em segurança	Restrições orçamentárias e prioridades erradas	A empresa não realiza uma avaliação de risco regular e não reconhece a importância de investir em segurança	Investir em treinamento de segurança para conscientizar os funcionários sobre a importância dos procedimentos de segurança.
Condições de trabalho insalubres	Falta de manutenção regular das instalações.	Orçamento insuficiente para manutenção	Má gestão de recursos financeiros	Falta de priorização das condições de trabalho	Falta de conscientização e pressão dos custos	Alocar um orçamento adequado para a manutenção regular das instalações de trabalho e implementar processos de monitoramento para garantir a conformidade com as normas de segurança.
Equipamentos de proteção individual inadequados	Falta de conscientização sobre a importância dos EPI's	Treinamento insuficiente sobre o uso dos EPI's	Recursos limitados sobre para treinamento em segurança	Má alocação de recursos financeiros	Falta de priorização da segurança no local de trabalho	Realizar treinamentos regulares e eficazes sobre o uso correto de EPI's e Implementar medidas de fiscalização para garantir o uso adequado dos EPI's.

Fonte: elaborada pelos autores, 2023

Ao utilizar a técnica dos 5 porquês para identificar a causa raiz dos três problemas relacionados à segurança como os acidentes, condições insalubres e o uso inadequados dos EPI's, pode-se implementar ações direcionadas para abordar esses problemas em sua origem, para reduzir os riscos de acidentes e criar um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos os colaboradores.

6. PLANO DE AÇÃO

6.1. 5W2H

Por fim, para ajudar na tomada de decisão, será aplicada a ferramenta 5W2H para elaboração do plano de ação, para cada um dos três problemas encontrados.

Quadro 04. Plano de ação-5w2h

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Alto risco de acidentes	Falta de conscientização e treinamento adequado	Gestor Administrativo	Início: 5/6/2023 Fim: 5/12/2023	No ambiente de trabalho	Investir em treinamento de segurança para conscientizar os funcionários sobre a importância dos procedimentos de segurança.	Consultoria em segurança do trabalho: R\$3.500 a 4.000
Condições de trabalho insalubres	Falta de manutenção regular das instalações	Gestor Administrativo	Início: 5/6/2023 Fim: 5/12/2023	No ambiente de trabalho	Alocar um orçamento adequado para a manutenção regular das instalações de trabalho e implementar processos de monitoramento para garantir a conformidade com as normas de segurança.	Sem valor monetário iretamente agregado
Equipamentos de proteção individual inadequados	Falta de priorização da segurança no local de trabalho	Gestor Administrativo	Início: 5/6/2023 Fim: 5/12/2023	No ambiente de trabalho	Realizar treinamentos regulares e eficazes sobre o uso correto de EPI's e Implementar medidas de fiscalização para garantir o uso adequado dos EPI's.	Consultoria em segurança do trabalho: R\$3.500 a 4.000

A ausência de conhecimento da empresa sobre as normas de segurança do trabalho é uma barreira que a empresa precisa superar para ter seus objetivos alcançados. Com isso fica claro a necessidade na mudança da cultura organizacional interna da empresa, tendo em vista que a empresa está obtendo resultados negativos no quesito de saúde e segurança ocupacional e mudanças são necessárias para organizar os processos para

aderir as normas regulamentadoras, assim implantando a cultura de segurança no trabalho a todos os stakeholders.

7. RESULTADOS ESPERADOS

O presente artigo foi criado com o intuito de beneficiar a empresa pesquisada focando na implantação da ISO 45001:2018 juntamente com a mudança na cultura organizacional e melhoria da qualidade de vida no trabalho, já que como pode ser analisado os maiores prejudicados da situação da empresa são seus clientes internos, porem casos como esses podem facilmente refletir também nos clientes externos e para isso foram usadas as ferramentas administrativas para mensurar, analisar e propor a solução dos problemas apresentados.

Após a aplicação da ferramenta 5W2H esperamos resultados positivos, antecipamos uma diminuição significativa de acidentes de trabalho, um aumento na conscientização dos colaboradores sobre as questões de saúde e segurança no trabalho e um ambiente de trabalho saudável e com um clima positivo levando conseqüentemente ao aumento de produtividade e redução de absenteísmo, tudo isso seguindo de acordo com os requisitos estabelecidos pela ISO 45001:2018, desta fora a empresa também ganhará mais credibilidade facilitando o seu crescimento e ajudando a conquistar mais clientes.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação da ISO 45001:2018 representa um avanço significativo na gestão de saúde e segurança ocupacional. No entanto, os desafios enfrentados, como resistência organizacional e adaptação cultural, destacam a necessidade de abordagens flexíveis e estratégias de mudança. Superar esses obstáculos não apenas aprimora o ambiente de trabalho, mas também fortalece o compromisso das organizações com a segurança, contribuindo para um futuro mais saudável e seguro para todos os colaboradores. Contudo, os desafios específicos enfrentados por empresas nesse setor, como a rápida evolução tecnológica e a complexidade dos processos de fabricação, requerem uma abordagem adaptativa. A resistência à mudança pode surgir devido à necessidade de integrar novas práticas de segurança em processos estabelecidos.

A superação desse desafio exige não apenas a conformidade normativa, mas também a criação de uma cultura organizacional que prioriza a segurança, incorporando-a de forma orgânica às práticas diárias. Além disso, a constante inovação e introdução de novos materiais e tecnologias na produção de componentes eletrônicos demandam uma atualização contínua dos protocolos de segurança. A ISO 45001:2018, ao ser implementada de maneira dinâmica e proativa, não apenas atende aos requisitos regulatórios, mas também se torna uma aliada na mitigação de riscos emergentes. Em última análise, a empresa que supera os desafios na implementação da ISO 45001:2018 não apenas garante um ambiente de trabalho mais seguro, mas também se posiciona como líder na indústria, promovendo a saúde e segurança não apenas como requisitos normativos, mas como valores fundamentais que impulsionam a excelência operacional e a satisfação dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

- [1] BITTENCOURT, R.P; NEPOMUCENO, N.S. Análise dos Requisitos Comuns às Normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018. *Research, Society and Development*, v. 11, n. 4, e15811427160, 2022.
- [2] CAFÉ, S.A.R; PEIXOTO, A.C.B; TAMBAS, M.D. Análise de SWOT da sustentabilidade na produção de cana de açúcar, açúcar etanol de alagoas: um estudo de caso da usina Coruripe. *Revista da extensão da UNEAL*, Ano 7, Vol. 7 (2), nº 2. 2022.
- [3] COSTA, T.B.S; MENDES, M.A. Análise da causa raiz: Utilização do diagrama de Ishikawa e Método dos 5 Porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura. 11 f. Estudo de caso, X Simprod, Centro de Ciências Naturais e Tecnologia, Universidade do Estado do Pará, São Cristovão – SE, 2018.
- [4] DIAS, L.G. Proposta de Migração da OHSAS 18001 para a NP ISO 45001 num Sistema Integrado de Gestão, 226 f. Relatório de Estágio profissionalizante para obtenção de grau de mestre, em Sistema Integrado de Gestão, Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda, Beiras e Serra da Estrela, Portugal, 2022.
- [5] INÁCIO, L.C.R; AVELINO, S.F; SANJULIÃO, L.K.A; REIS, M.J; BORGES, V.O; PIANTINO, L.F.M; PINTO, R.A.N; SILVA, H.M. Ferramentas básicas da qualidade: folha de verificação, estratificação, fluxograma, diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, matriz GUT e 5W2H. *Revista de Gestão e Secretariado*, n. 10, p. 17413-17427,2023.
- [6] MOREIRA, S.L.S. Proposta de redução de resíduos não-orgânicos em frigorífico de aves utilizando a ferramenta 5w2h. 62 f. Trabalho de Conclusão de Curso, Bacharel em engenharia química, universidade federal do pampa, Bagé – RS, 2022.
- [7] PACHECO, S.R.N. Implementação da ISO 45001:2018 na Aveleda S.A. 157 f. projeto de Mestrado, no âmbito do Mestrado de Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança, escola superior de tecnologia e gestão politécnico do porto, Felgueiras, Santa Eulália, Portugal, 2019.
- [8] SARAIVA, R.F. Análise do diagnóstico da cultura de segurança e saúde ocupacional no setor industrial brasileiro. 45 f. Trabalho de Graduação, Graduação em Engenharia Mecânica, Universidade Estadual Paulista, Guaratinguetá – SP, 2019.
- [9] SILVA, M.G. Migração de Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, certificado pela norma OHSAS 18001:2007, para a norma ISO 45001:2018, numa empresa da área da manutenção, 88 f. Provas para a obtenção do grau de Mestre, em Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, Instituto Superior de Educação e Ciências, Lisboa, Portugal, 2021.
- [10] VIEIRA, A.A; JUNIOR, C.P. Estratégia de implementação de um sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho com base na norma ISO 45001. *Research Society and Development*, v. 9, n. 7, e131973778, 20

Capítulo 11

Automação de processos: Estudo de caso em uma empresa do polo de duas rodas

Keven Douglas Moraes da Silva

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: A automação de processos é o uso da tecnologia e da integração de dados e sistemas para automatizar tarefas que antes eram desempenhadas manualmente. Nesse sentido, o artigo tem como objetivo analisar as causas que ocasionam as falhas no processo durante a fabricação dos produtos. Dessa maneira a pesquisa será desenvolvida principalmente por meio dessa melhoria que oferecerá resultados convincentes, com isso diminuindo os erros e impactos na hora da fabricação. Os resultados indicam que a causa dos problemas pode envolver vários fatores como a matéria-prima e a mão de obra, sendo necessário elaborar um plano de ação. A obtenção dessa melhoria tem como objetivo resultados satisfatórios e contenção do problema. Assim garantindo produtos com qualidade é um dos fatores principais dentro de uma organização, além de obter a fidelidade e satisfação do cliente final.

Palavras-chave: Processo, Melhoria e Qualidade.

1. INTRODUÇÃO

As empresas estão cada dia mais competitivas e sempre em busca do melhor aperfeiçoamento pra poder se manter no mercado .Essa introdução mostra a importância da automação de processos como estratégia de melhoria contínua e destaca como essa abordagem pode impulsionar a competitividade entre as organizações nos tempos de hoje desempenhando um papel crucial por várias razões permitindo a execução de tarefas de maneiras mais rápidas e eficientes garantindo uma qualidade mais consistente dos produtos minimizando as variações.

Nesse sentido a pesquisa se desenvolver em montadora de motocicletas de grande relevância no cenário nacional ,estamos por vezes competindo entre as três grandes montadoras do ramo de polo de duas rodas com isso é nítido o melhoramento da automação nessa empresa e como o principal objetivo o aumento de 35% de produção semanal correspondendo o ano de 2022 mantendo a qualidade e satisfação do cliente.

Dessa maneira se destaca a problemática: Quais são as consequências diretas que compromete uma organização na produção?

O trabalho tem como objetivo geral: Aprimorar a eficiência e a eficácia das operações de uma organização em termos amplos como o objetivo de otimizar de como o trabalho é realizado, automatizando as tarefas manuais e repetitivas melhorando a qualidade e a capacidade de respostas de uma organização, permitindo que ela atenda melhor às demandas do mercado e alcance suas metas com a qualidade melhorando seus produtos e serviços por meio de processos controlados e padronizados, minimizando os erros humanos ,resultando em operações mais precisas e confiáveis e por fim acelerando o atendimento ao cliente e melhorar a experiência do cliente com respostas rápidas e precisa.

A metodologia deste artigo consiste em uma pesquisa mista, onde será usado informações quantitativas e qualitativas para que assim possa-se obter recursos necessários como objetivo de obter um resultado satisfatório e assim aplicar as ferramentas da qualidade para uma análise em seguida a construção de uma plano de ação efetivo. Como justificativa, entende-se que a aplicação as ferramentas da qualidade, são os principais recursos utilizados pelo os gestores para a identificação de um problema e para um plano de ação.

Como referencial teórico, a estrutura do artigo em questão é dividido em três capítulos, sendo este em: Gestão da Qualidade ,onde o foco é sempre garantir um produto com qualidade sempre atendendo as exigências do cliente: Falha do processo de aplicação de torque do parafuso da coroa do cabeçote problema encontrado na linha de produção e que afeta diretamente a qualidade do produto onde será analisado todo o problema com as ferramentas da qualidade e aplicar o método eficaz para a solução do problema evidenciado.

Com isso melhorando o processo, diminuindo os índices de retrabalho, melhorando a produtividade e fornecer um produto com mais qualidade. Com a melhoria no processo de automatização de torque consequentemente afetará os processos de retrabalho . Pois não será mais necessário fazer o retrabalho naquela área afetada ,com isso o fluxo de produção continuará normalmente o que diminuirá o tempo gasto com cada retrabalho e ganhará uma produção mais rápida.

Portanto há uma relevância para a empresa que está sendo pesquisada, pois sem a aplicação de um método eficaz o índice de defeitos e o mesmo problema continuarão a

existir tanto a linha de montagem será afetada como também a qualidade. Para isso, é necessária uma implementação de melhoria no processo e assim afetará diretamente de forma positiva toda a organização e garantindo assim a entrega com qualidade do produto e a satisfação dos clientes.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Trata-se de uma empresa do segmento de duas rodas, com fabricação de motocicletas, motores de polpa e Wave Runners, fundada no ano de 1985 em Manaus-AM. Atualmente está situada no polo industrial onde são produzidas motocicletas. Conta com uma estrutura equipada e uma maior capacidade produtiva voltada para a fabricação e produção de motocicletas. A matriz está situada no Japão, com presença em cerca de 200 países com aproximadamente 26.000 funcionários em todo o mundo.

Atualmente, em Manaus há somente um concorrente direto no polo industrial. Ao longo dos anos a empresa foi crescendo e se atualizando nas tecnologias, buscando trazer preceitos de qualidade e satisfação dos seus clientes. Além de projetar e fabricar os seus próprios produtos, a empresa em questão fornece uma vasta gama de soluções, como: motos para neves, quadriciclos, carros de golfe, bicicletas elétricas, piscinas, geradores, helicóptero de controle remoto, dentre outros.

Para esse fim, há investimentos em pesquisa e desenvolvimento, além de engenheiros especializados acompanhando todo o processo de criação e produção dos produtos, para garantir que atendam às necessidades e expectativas dos clientes. Os produtos em questão são comercializados em diversos setores incluindo as esferas financeiras e comerciais. Em 2021, foi a grande vencedora do prêmio Moto de Ouro, tradicional votação da revista Motociclismo no qual os leitores votam nas suas motocicletas preferidas, sendo assim a dominadora do segmento comprovando um produto bem concebido e admirado.

Possui uma habilidade de fornecer sentimentos de satisfação e um intenso entusiasmo, sempre se atualizando e buscando oferecer produtos e soluções que estimulam as emoções dos clientes. Atualmente, a empresa pretende alcançar um crescimento saudável e criar uma sociedade melhor, desenvolvendo inovações que melhoram a vida das pessoas e criando vínculos entre a empresa e o cliente. Em Manaus, a fábrica é pioneira da fabricação de motocicletas, sendo a líder mundial no mercado de motores de polpa.

A missão dessa empresa é criar e entregar produtos que expressem satisfação, inspiração e empolgação. A visão é ser uma empresa global e de referência, reconhecida como a melhor opção por clientes. Eventualmente, os valores são: Excelência, pois a empresa busca oferecer o melhor produto. Inovação Contínua, almejando constantemente melhorias e novas soluções dentro da empresa. Respeito pelo Indivíduo, afim de criar um ambiente agradável, de satisfação pessoal e realização. Responsabilidade Ambiental, em razão de implementarmos medidas para reduzir os consumos de energia e água na empresa, além de adotar práticas eco-friendly nas operações comerciais. Em conclusão, nessa empresa há valorização com o cliente, com a qualidade e desempenho dos produtos, responsabilidade social e contribuição para a sociedade.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE

A Gestão da Qualidade se refere a implementação e planejamentos de boas condutas na produção, com o objetivo de reduzir problemas em produtos e serviços. Uma empresa que fornece qualidade tem um bom crescimento organizacional e o aumento da eficiência, padronizando e organizando os processos de produção. Além de beneficiar as relações profissionais com os fornecedores, se torna um elemento indispensável para se ocupar o topo do mercado.

Segundo Costa (2018), o conceito de qualidade significa adequação ao uso. É o atendimento e às aspirações dos consumidores, incluindo os aspectos econômicos, de segurança e desempenho. Na segunda metade do século XX, o aumento de volume e a necessidade de segurança do produto, tornou fundamental o controle total da qualidade. Os clientes se tornaram mais exigentes, e com isso, desencadeou a necessidade de implantação de melhorias.

Nesse conceito entra os princípios da gestão da qualidade, definidos pela Norma Internacional para Gestão da Qualidade (ISO 9000.1:2015). O cliente sempre deve ser o foco principal da empresa, para gerar bons resultados. Ao longo dos anos, os clientes se tornaram mais rígidos e exigentes. Com isso, é fundamental satisfazer, conquistar e fidelizar os clientes, conhecer cada perfil, entender suas dores e assim solucioná-las. Uma organização que atenda esses requisitos se realça bastante no mercado atual.

Segundo Geremias (2023) o foco no cliente está na essência de um sistema de gestão da qualidade. As interações com o cliente se torna uma oportunidade para criar mais valor ao produto. Os sentimentos que os clientes tem nas interações com a empresa também compõe a satisfação que ele tem com a mesma. Se tornando sempre necessário buscar inovações para que as expectativas dos clientes sejam sempre superadas. O sucesso é alcançado quando uma organização atrai e retém a confiança dos clientes.

A Gestão da Qualidade Total ou GQT se refere a uma metodologia que tem o intuito de desenvolver a excelência e a qualidade de todos os processos que estão envolvidos com a produção do produto. A GQT deve se aplicar aos três fatores: Custos, prazos e qualidade. Essa metodologia permitiu que a empresa, com o passar dos anos, se preocupasse mais com a satisfação do cliente. Buscar oferecer ao cliente uma entrega eficiente, e conquistar destaque no mercado é uma das metas.

Segundo Lobo (2020), o objetivo principal da GQT é visar o sucesso a longo prazo a partir da satisfação dos clientes e de benefícios para todos os membros da organização e para a sociedade. É fundamental o envolvimento da equipe em todos os níveis. Dentro desse conceito, se mostra o foco total na qualidade, com participação de todos os membros da organização. Proporcionando mais agilidade nas tarefas e processos organizados.

3.2. AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS

A automatização de processos possibilita tornar operacional um processo que antes era executado manualmente. Para isso, utiliza da tecnologia e da integração de sistema e dados. Esta estratégia permite aumentar a produtividade, a eficiência e a geração de valor de uma empresa. Com isso, pode ser atingida por meio de dispositivos mecânicos ou robôs que exercem atividades no lugar dos profissionais, porém não é um

critério obrigatório envolver a substituição do profissional pela tecnologia ou equipamento.

Segundo Motta et al (2019) a Automação é um conceito e conjunto de técnicas onde se constroem ativos capazes de atuar com eficiência por meio de informações recebidas sobre o meio o qual atuam. Além disso, pode ser explicada como uma tecnologia pela qual é contemplada com a participação do ser humano. Desta maneira, a automação de processos é o estudo das atividades e fluxos para aperfeiçoá-los.

A importância da automatização para uma empresa é o melhor aproveitamento de tempo ,enquanto as tarefas são executadas por um programa ou comando tornando os processos mais rápidos e ágeis ,sendo concluídas em menor tempo ganhando um aumento na produtividade e diminuindo os erros humanos. Em geral, automatização torna a empresa abundante ,aumenta as satisfação dos próprios colaboradores e ainda impulsiona os processos.

De acordo com Silva et al (2017) Automação industrial é importante para a aplicação de técnicas, softwares ou equipamentos específicos em uma determinada máquina ou processo industrial, com o objetivo de aumentar a sua eficiência, maximizar a produção com o menor consumo de energia ou matérias primas, menor emissão de resíduos de qualquer espécie, melhores condições de segurança, seja material, humana ou das informações referentes a esse processo, ou ainda, de reduzir o esforço ou a interferência humana sobre esse processo ou máquina.

A automação de processos tem como benefícios impulsionar a empresa para um futuro. Contando com algumas vantagens, como: o Aumento da Produtividade, com o objetivo de automatizar os processos repetitivos, aproveitando melhor os recursos da organização e otimizando o tempo dos colaboradores. A padronização de processos, proporcionando uma gestão de qualidade mais eficaz , mantendo a produção mais rentável e confiável. Por fim, a redução de custos e erros, com a implantação de um sistema de tecnologia, diminuição de insumos de escritório e a utilização de armazenamento digital de arquivos.

Segundo Vuala et al (2023) o engajamento da automatização nos processos industriais tem trazido consigo uma série de vantagens e benefícios que impactam positivamente a eficiência e a competitividade das organizações. Um dos principais benefícios é o aumento da eficiência e a produtividade nas operações e a redução de intervenções humanas de correntes fatores como distrações e variações individuais em processos críticos ,diminuindo os erros humanos e aumentando a qualidade de trabalho.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

As ferramentas da qualidade tem por propósito definir, identificar, analisar, mensurar e propor soluções aos problemas encontrados que interferem no desempenho dos processos organizacionais. Surgiram na década de 1950, com base nos conceitos e práticas daquela época e conforme o passar dos anos vem evoluindo, e com isso sendo utilizadas nos sistemas de gestão de processos e qualidade. No presente artigo serão destacadas as seguintes ferramentas: SWOT, Diagrama de Ishikawa, Matriz G.U.T, Diagrama de Pareto, e 5W2H.

Segundo Leite (2018) a principal funcionalidade da análise de SWOT é relacionar os ambientes internos e externos de uma empresa, descobrindo seus pontos fortes e

fracos e os comparando com as oportunidades de mercado. Isso possibilita que a alta gestão obtenha um controle amplo dos sistema produtivo da empresa, destacando onde a mesma está mais evoluída e onde ainda precisa evoluir, viabilizando uma oportunidade de realizar um planejamento estratégico.

Segundo Santos (2021), o Diagrama de Ishikawa permite organizar as informações para identificar as possíveis causas e efeitos de um problema. Com isso, mostrando as causas que possam contribuir para que esse problema ocorra. É uma ferramenta de fácil aplicação, e bem flexível, proporcionando informações valiosas para as empresas que a utilizam, podendo ser aplicado em uma diversidade de problemas com naturezas diferentes.

De acordo com Ishida et al (2019) A Matriz GUT também conhecida como Matriz de Prioridade, é uma ferramenta de priorização de ações, que consiste em analisar a gravidade, urgência e a tendência dos problemas enfrentados. Utiliza 3 parâmetros para orientar e definir suas prioridades. Sendo eles: (G) gravidade, (U) urgência, (T) tendência, utiliza também números de 1 a 5 afim de saber quais ações serão priorizadas de acordo com o seu grau de classificação.

Para Silva et al (2019) o Diagrama de Pareto é uma ferramenta que permite aos seus usuários identificar e classificar problemas de maior importância dentro de uma empresa. O objetivo dessa ferramenta é a melhoria dos pontos, que no processo de produção, possam apresentar mais deficiência. Com a utilização dessa ferramenta é possível eliminar quase todos os problemas enfrentados pela empresa, e com isso reduzir perdas por meio de pequenas ações.

Para Okada et al (2022) o 5W2H é uma ferramenta que possibilita rotinas e dados importantes de um projeto ou unidade de produção, além de enxergar quem é quem dentro de uma organização, o que faz e porque realiza determinadas atividades. O método é composto por sete perguntas para desenvolver a solução do que será realizado. É um método que de maneira objetiva, realiza um plano de ação para vários tipos de ocasiões. É útil, flexível e muito eficaz, transformando as metas e os objetivos em planos de ações e iniciativas.

4. METODOLOGIA

Segundo Silva et al (2020) a pesquisa mista é um método que combina abordagens quantitativas e qualitativas em um mesmo estudo. Esse tipo de pesquisa propicia a compreensão sobre um fenômeno de escolha, de uma maneira que não se atingiria com a utilização de apenas um tipo de abordagem. Mesmo sendo uma pesquisa mista é importante saber a diferença de ambas, onde a quantitativa é estruturada para coletar dados estatísticos, e a qualitativa recolhe informações que descrevem a investigação. A utilização desse tipo de método tem o objetivo de visar as informações, onde elas complementam-se entre si.

Com isso as combinações de informações em relação a pesquisa mista serão aplicadas algumas ferramentas gerencias, dando entrada pela a análise de SWOT para achar as fraquezas que precisam de melhoria. Ela consiste em uma avaliação interna e externa da organização pra identificar seus pontos fracos e fortes. Onde neste sentido, serão principalmente evidenciadas as fraquezas, pois, entende-se que neste critério serão apresentados demais informações complementares para entender a problemática.

Percebendo que a prioridade dos problemas usa-se uma ferramenta qualitativa que é, o Diagrama de Ishikawa, também conhecido como espinha de peixe ou Diagrama de Causa e efeito, utilizado para identificar, analisar e representar as possíveis causas de um problema específico. No Diagrama de Ishikawa é apresentado 6M que representam categorias amplas de possíveis causas do efeito, diante disso respondendo os 6M é possível entender qual a causa do problema, pois dentro desses fatores destacados pelo menos um está acontecendo.

Com as fraquezas identificadas também será utilizado a Matriz G.U.T, que é um ferramenta que ajuda a priorização da resolução de problemas por meio 3 critérios: Gravidade, Urgência e Tendência, com o nível de 1 a 5 desde menos grave a extremamente grave. A urgência indica que pode esperar por um tempo até a ação imediata e a Tendência vai de não irá mudar para o que irá piorar rapidamente, com essas informações é feita a prioridade. Depois de feita, é desenvolvida a multiplicação desses números para assim ter o índice de qual é a sequência do problemas.

O Diagrama de Pareto também será usufruído. Esta é uma análise de forma quantitativa, onde é realizado contagens com base nos dados apresentados. Os dados são colocados em ordem crescente, posteriormente sendo realizado a soma dos números. Alcançando o resultado da soma é executado a divisão dos números iniciais com o resultado atingido, para isso obter a porcentagem. Com isso, essa porcentagem deve chegar a 100%. Para a construção do gráfico faz-se utilização dos dados obtidos acima, enquadrando-os em ordem decrescente, e o que se apresentar menor que 80%, são os problemas que devem ser sanados imediatamente.

Efetando está pesquisa mista com as ferramentas ditas, utiliza-se a ferramenta 5W2H para encontrar soluções capazes de auxiliar na elaboração de um plano de ação eficiente. A metodologia da ferramenta consiste em responder 7 questões buscando uma solução para o problema apontado. O propósito é esquematizar as atividades ou problemas que deve ser estabelecido o que será feito, como, onde, quando, quem irá fazer, o período que deverá ser utilizado e o quanto será necessário para realização do projeto

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Observou-se através da pesquisa que está sendo realizada nesta empresa que, o problema de automação que está acontecendo no processo de montagem pode abranger diversos fatores não só na montagem em si, mas também envolve outros setores. Como solução para o corrente estudo, será fundamental avaliar diversos fatores da empresa para conseguir entender o problema citado e suas causas, que podem afetar diretamente ou indiretamente a empresa. Conjuntamente se faz necessário desenvolver uma análise do estado atual desta organização por completo, para se ter uma verificação e um plano de ação que seja eficiente.

5.1. ANÁLISE DE SWOT

Para auxiliar na definição do plano de ação dessa empresa será utilizado a ferramenta de SWOT onde se tem os destaques dos pontos positivos tanto interno como externos assim como os pontos negativos onde o destaque será as fraquezas da empresa.

Quadro 1. Análise de SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Empresa ser reconhecida mundialmente • Várias filias • Pioneira na produção de motociclistas • Líder mundial no mercado de motores de polpa • Fabricação e produção dos próprios produtos 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de ajustes nos equipamentos • Método de montagem inadequado • Peças oxidadas • Parafuso da Coroa Solto • Ausência de ferramenta de fixação
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mais investimentos em Tecnologia • Maior planejamento estratégico para entregas no prazo • Mais investimentos em colaboradores • Lançamento de novas unidades no Polo Industrial • Melhoria na logística da empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Não fornecimento de Matéria-prima • Abertura de empresas concorrentes • Empresas concorrentes com o preço mais baixo • Atraso na logística entrega do produto • Inflação no preço das peças

Fontes: Elaborado pelo o autores, 2023.

Com os destaques apontados na Matriz SWOT, pode-se ressaltar que a empresa que está realizando o estudo, e tem internamente diversas forças como também externamente tem oportunidades e ameaças. Contudo, a fraqueza dessa empresa é interna, notadamente no processo de montagem do parafuso que está com a coroa solto. Com isso, causando falhas na estrutura, na funcionalidade e na durabilidade do produto. Afetando diretamente a empresa, comprometendo com custos, com desenvolvimento dos projeto e na qualidade do produto.

5.2. MATRIZ GUT

As informações obtidas por meio da Matriz SWOT, serão priorizadas com o auxílio de outra ferramenta, a Matriz GUT, destacando a Gravidade, Urgência e Tendência com isso evidenciando os problemas com maior prioridade.

Quadro 2. MATRIZ GUT

Problema	Gravidade	Urgência	Tendência	Total	Prioridade
Parafuso da coroa solto	5	5	5	125	1º
Peças oxidadas	3	3	2	18	5º
Ausência de Ferramenta de fixação	4	4	5	80	2º
Ajuste do equipamento	4	4	3	48	3º
Método de montagem	4	3	3	36	4º

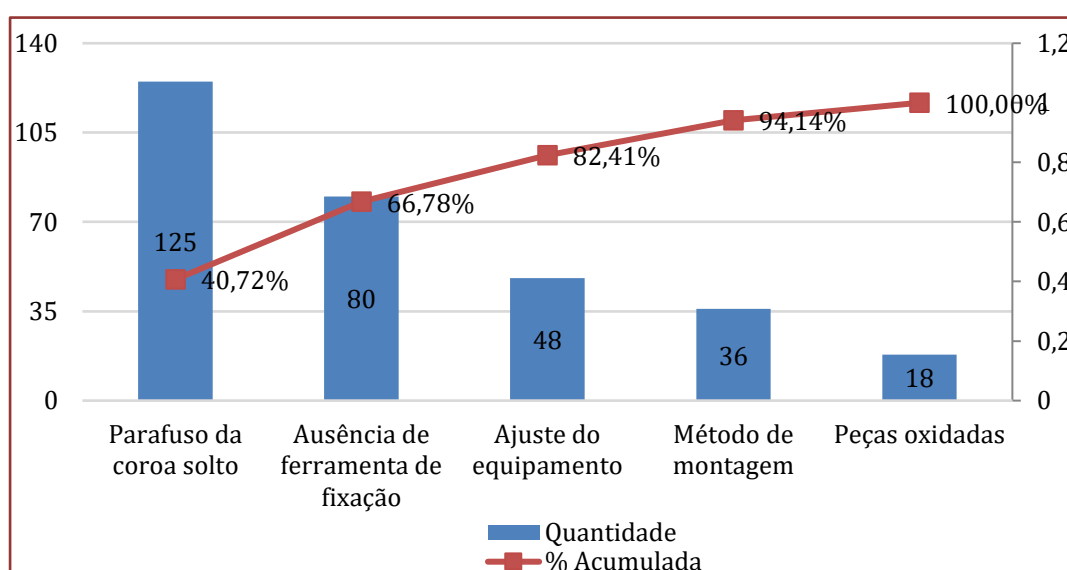
Fonte: Elaborado pelo autores, 2023.

Dentro da Matriz GUT foi possível analisar quais os problemas que estão em ênfase como prioridades, auxiliando a ter uma visualização para a resolução dos problemas. Utilizando os critérios apontados para definir questões como orçamento, prazo e orientação de recursos.

5.3. DIAGRAMA PARETO

Através da ferramenta Diagrama de Pareto é possível colocar em ordem decrescente o que foi abordado nas ferramentas anteriores, para isso, obter os destaques necessários dos problemas que tem uma maior ocorrência dentro da empresa.

Quadro 3. DIAGRAMA DE PARETO

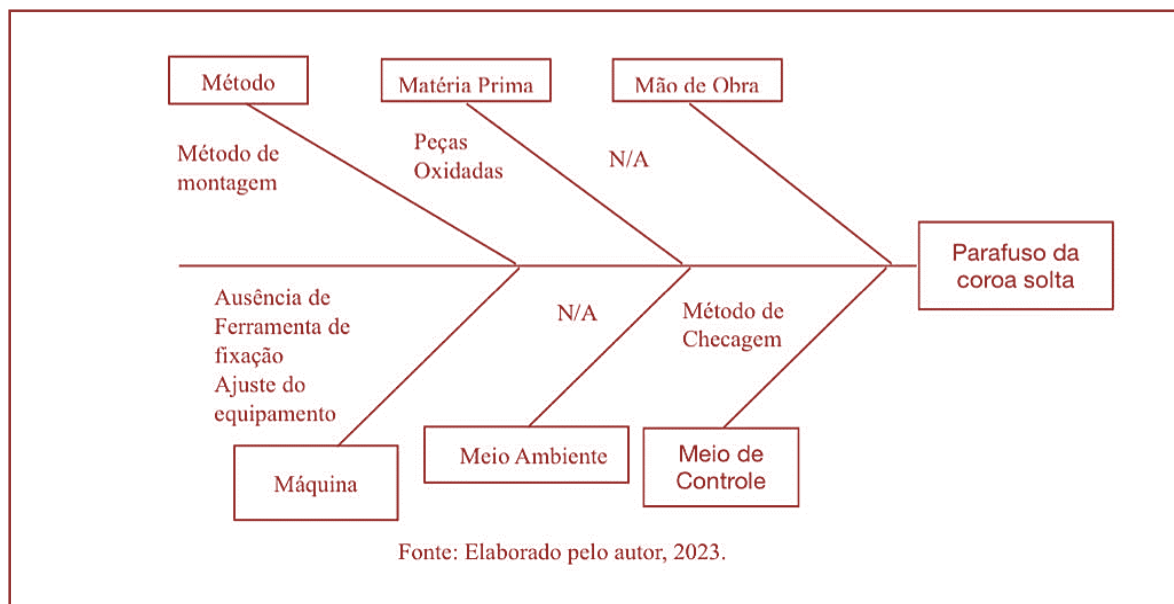


Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Observando o Diagrama de PARETO, pode-se concluir que os dois principais problemas da empresa são: Parafuso da coroa solto e ausência de ferramenta de fixação que são os que causam maior índice ficando abaixo dos 80% do gráfico. Consequentemente, o parafuso da coroa solta prejudica a qualidade na produção do produto, o desenvolvimento do motor da motocicleta, com isso podendo desencadear acidentes para os clientes. Além disso, a ausência de ferramenta de fixação tem impacto direto com a eficiência da fábrica, na qualidade do produto e no cumprimento dos prazos das demandas.

5.4. DIAGRAMA ISHIKAWA

Com as fraquezas já apresentadas pela Matriz SWOT, na Matriz GUT e no Diagrama de Pareto é notável que necessita ser realizado uma análise para o levantamento das possíveis causas que podem estar ocasionando esses problemas, para que seja efetuado está análise será utilizado o Diagrama de Ishikawa.

Quadro 4. Diagrama de ISHIKAWA.

Após elaborado o Diagrama de Ishikawa pode-se verificar que vários fatores contribuem para o problema demonstrado, sendo necessário fazer uma priorização desses fatores para descobrir verdadeiramente a causa do problema.

5.5. MATRIZ GUT

As informações obtidas por meio do Diagrama de Ishikawa, serão priorizadas com o auxílio de outra ferramenta, a Matriz GUT, identificando detalhadamente a Gravidade, Urgência e Tendência com isso apontando os problemas com maior transcendência.

Quadro 5. MATRIZ GUT

Problema	Gravidade	Urgência	Tendência	Total	Prioridade
Ausência de Ferramenta de fixação	5	5	5	125	1º
Peças oxidadas	3	3	3	27	5º
Ajuste do equipamento	4	4	5	80	2º
Método de montagem	4	4	4	64	3º
Método de Checagem	4	4	3	48	4º

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Nessa Matriz GUT foi possível destacar os problemas e determinar os critérios que serão usados para classificar os mesmos, auxiliando a ter uma priorização para a resolução dos obstáculos. Com isso, se torna possível analisar futuramente as consequências da não realização das atividades, o tempo disponível para execução e a evolução do potencial dos problemas ao longo do tempo.

6. PLANO DE AÇÃO

Com todos os dados adquiridos foi encontrado as raízes do problema estudado. Um plano de ação foi elaborado por meio da ferramenta 5W2H, para assim resolver o problema em questão. Segue abaixo o plano de ação:

Quadro 6. 5W2H

O QUE?	QUEM?	ONDE?	PORQUÊ?	QUANDO?	COMO?	QUANTO?
Implementação de um poka yoke no processo	Engenharia Industrial	Na linha de produção	Para detecção de pulo no processo de aperto	Início: 25/12/2023 Fim: 20/02/2023	Aquisição de uma parafusadeira eletrônica	150.000,00
Armazenamento correto e apropriado para as peças	Gestor de Logística	Na empresa estudada	Para manter o material protegido de oxidações	Início: 22/02/2023 Fim: 23/03/2023	Armazenamento correto no local apropriado	Sem valor diretamente agregado
Manutenção de ferramentas do processo	Engenharia Industrial	Na empresa estudada	Para diminuir os riscos de falhas	Início: 25/03/2023 Fim: 29/03/2023	Limpeza e calibração das ferramentas	Sem valor diretamente agregado
Voltagem e Amperagem do equipamento correto	Empresa Terceirizada	Na empresa estudada	Para ajustes corretos dos parâmetros dos equipamentos	Início: 30/03/2023 Fim: 09/04/2023	Realizando manutenção e ajustes no processo	50.000,00
Realização de checagem	Apoio de Produção	No processo de produção	Para manter a qualidade do produto	Diariamente	Realizando a conferência dos produtos especificados	Sem valor diretamente agregado
Investimento na Educação Corporativa	Departamento de RH	Na empresa estudada	Para incentivar os colaboradores a buscarem novas competências	Início: 15/04/2023 Fim: 16/04/2023	Promover cursos e palestras para os colaboradores	Sem valor diretamente agregado

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Na construção do plano de ação realizado pela ferramenta 5W2H, fica analisado que este plano já se iniciou com as propostas de ação definidas e não com os problemas que foram evidenciados, assim propondo uma metodologia que se pode implementar para a solução dos problemas encontrados.

7. RESULTADOS ESPERADOS

As condutas pra resolver os problemas de automatização de processos que foram recomendadas no plano 5W2H são propostas de melhoria, dessa forma ficando a critério dos gestores e esperando a sua aprovação para que possa ser executada essas ações. Logo se for colocada em práticas serão acompanhadas para saber se os resultados serão positivos e se conseguirá suprir as necessidades do processo de produção. Presentemente o processo apresenta diversos erros na automação, exato no parafuso da coroa solto.

Contudo, é muito importante destacar que com as falhas de automatização todo o processo é afetado, especialmente o produto acabado, com isso, o parafuso sem aperto do motor é algo extremamente notado. E para que mude essa realidade é necessária uma atenção dobrada no processo de produção. Analisando os pontos desse processo que devem ser implementado uma melhoria, ajudando tanto os colaboradores na questão de tempo em que não será mais necessários retrabalhos, quanto no atendimento ao cliente com um produto de boa qualidade e garantia.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Discorrer este estudo de caso, trouxe muitos benefícios acadêmicos, tais como: Colocar em prática nesse relatório o que foi debatido e estudado durante os semestres do curso, além de desenvolver uma proposta de melhoria que pode ser usada na empresa em discussão, e também colocando o conhecimento, as habilidades e competências adquiridas ao longo desses anos em ação. É possível evidenciar que os fundamentais desafios identificados para realizar este estudo de caso foram na análise da automação do processo, especificamente no parafuso da coroa solto.

Contudo como é um problema que vem se repetindo e aumentando constantemente, os operadores que estão no processo têm interesse que o mesmo seja resolvido, desse modo não há perda de tempo com retrabalhos para correção do parafuso da coroa solto, e o fluxo do processo segue normal sem interrupções. Com isso, o que foi analisado é o que acontece no dia a dia desta empresa, sendo um problema que se torna cada vez mais agravante e em consequência disso os produtos se apresentam do especificado e ainda o tempo desperdiçado.

Com isso, pode-se afirmar que os objetivos que foram fornecidos neste trabalho foram atendidos, mostrando que o maior problema da empresa em questão se encontra no processo produtivo, particularmente no parafuso da coroa solto. Na condição de o presente estudo proposto for aprovado e implementamos pelos gestores, o índice de defeitos deve diminuir significativamente. Ademais, se colocado em prática tanto no nível operacional quanto no nível estratégico alcançarão um feedback positivo em relação ao processo e no resultado do produto.

REFERÊNCIAS

- [1] COSTA, T. O Mundo da Qualidade Um Compêndio da Padronização e Normalização pelo Mundo. 3 ed. Santa Catarina: Editora Clube dos Autores, 2018.
- [2] GEREMIAS, J. Foco no cliente: o primeiro princípio de gestão da qualidade. Revista Qualiex, v. 1, n. 1, p. 12, 2023.
- [3] LOBO, R.N. Gestão da Qualidade. 2 ed. São Paulo: Editora Érica, 2020.
- [4] MOTTA, J., ALVES, E.L., FLESCHE, R., SABOIA, J. Tecnologia exponencial na automatização de

processos. Faculdade Cesuca, v. 1, n. 1, p. 10, 2019.

- [5] SILVA, A.P.M., SANTANA, L.R., NETO, J.A.A., NASCIMENTO, M.C.L., LIMA, R.N., SILVA, W.J., LIMA, M.M. A Importância da Automação na Indústria. Revista de Trabalhos Acadêmicos- Universo Recife, v. 4, n. 2, p. 14, 2017.
- [6] VUALA, E.A., SOUSA, R.R.A., CARTH, J.L., NASCIMENTO, E.S. Automatização e seu Impacto no Mercado de Trabalho. Revista Científica Multidisciplinar Vistacien, v. 1, n. 2, p. 15, 2023.
- [7] LEITE, M.S.R.; GASPAROTTO, A. M. S. Análise SWOT e suas Funcionalidades: O Autoconhecimento da Empresa e sua Importância. Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 15, n. 2, p. 184–195, 2018.
- [8] SANTOS, E. de S.; OKADA, R. H. Sugestão de Melhoria no Processo de Forjamento de uma Empresa com a Utilização da Ferramenta de Qualidade Diagrama de Ishikawa. Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 500–512, 2021.
- [9] ISHIDA, J.P., OLIVEIRA, D. A. Um estudo sobre a Gestão da Qualidade: conceitos, ferramentas, custos e implantação. 19 f. Monografia, Graduação em Engenharia de Produção, Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo- SP, 2019.
- [10] SILVA, S. B., ARAUJO, P.V.G., SANTOS, P.F.T., BARRETO, L.C.C., CARNEIRO NETO, J.A . Diagrama de Pareto: verificação da ferramenta de qualidade por patentes. In: Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe, v. 1, n. 1, p. 234-243, 2019.
- [11] CIOFFI, L.J., OKADA, R.H. Implementação da Ferramenta 5W2H no Processo de Produção para a Obtenção de Resultados e Melhorias no Processo. Revista Interface Tecnológica, v. 19, n. 2, p. 974–984, 2022.
- [12] SILVA, C.N., VIEIRA, C.K., LAUXEN, S.L., PERANZONI, V.C. A Prática da Série de Caso como Método Analítico na Abordagem Mista. Revista Dialogus, v. 9, n. 3, p. 7-19, 2020.

Capítulo 12

Importância do método 5S para empresas e seus impactos na cultura organizacional: Estudo de casos em uma empresa do polo de duas rodas

Luciane Paes de Vasconcelos

Maycon Junio da Silva

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O método 5s é de extrema importância para organizações, porque é através desse método que se torna possível realizar uma boa performance organizacional e investir na otimização de seus processos bem como no desempenho de seus colaboradores. Dessa maneira, o objetivo deste trabalho é desenvolver nas empresas pesquisada, um estudo onde este irá apresentar a importância do método 5s e seus benefícios e impactos nas organizações. Como metodologia de desenvolvimento será apresentado métodos de pesquisa misto de caráter exploratório além do uso das ferramentas da qualidade. Os principais resultados apresentados são a possibilidade de funcionários cada vez mais capacitados e focados em atingir suas metas diárias e por consequência, comunicação clara e objetiva e produtividade elevada e um clima organizacional agradável.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente o diferencial apresentado pelas empresas para se manterem no mercado de forma competitiva é o compromisso com o cliente de oferecer produtos de qualidade com entrega pontual. Além disso, é importante salientar aos consumidores e ao mercado que existem investimentos voltados à programa focado em controle de qualidade, meio ambiente e padronização garantindo assim segurança e tranquilidade a cliente quanto ao produto consumido e/ou comercializado.

Destaca-se que na empresa pesquisada é uma das mais importantes e influentes mundialmente no seu ramo de atuação, nessa empresa especificamente observa-se que o clima organizacional não é dos melhores e nem satisfatório devido a conflitos internos e externos somados com baixa motivação no trabalho e ineficiência produtiva no setor em um todo, gerando grandes perdas de produção e prejuízos para empresa todos os anos.

Assim, evidencia-se a problemática: Como a metodologia 5S pode ajudar a construir um clima organizacional favorável?

Dessa maneira, o objetivo geral do trabalho é garantir que a metodologia 5S apresente condições necessárias para que o clima organizacional da empresa pesquisada seja considerado aceitável. E como objetivos específicos, pretende: elaborar pesquisa acadêmica mista de caráter exploratório considerando os aspectos teóricos e práticos; levantar informações necessárias para analisar os padrões organizacionais; e por fim, construir um plano de ação que possa resolver a problemática evidenciada.

A metodologia deste artigo consiste em uma pesquisa mista, onde será usado informações quantitativas e qualitativas para que assim possa-se obter recursos necessários com objetivo de obter resultado satisfatório e assim aplicar as ferramentas da qualidade para uma análise e em seguida a construção do plano de ação que seja efetivo.

A fundamentação teórica será organizada em três capítulos; sendo esses gestão da qualidade, com o objetivo de destacar a relevância desse modelo de gestão para as organizações como um todo. metodologia 5s é uma que a filosofia é baseada em princípios japonês utilizada como ferramenta de gestão usada para melhorar o clima organizacional e as ferramentas da qualidade são um conjunto de metodologias utilizadas para definir, medir, analisar e resolver problemas que impactam nos resultados das organizações.

Como justificativa entende-se que a aplicação das ferramentas da qualidade, são os principais recursos utilizados pelos gestores e supervisores para identificação dos problemas e defeitos na área produtiva e assim sendo necessário um plano de ação efetivo na área de produção para buscar, solucionar e resolver os problemas usando essas ferramentas que são de grande utilidade no dia-a-dia na área de produção.

Assim, sua relevância para a empresa pesquisada consiste principalmente em garantir um clima organizacional mais eficiente e produtivo; apresentar quais fatores que estão contribuindo para um mau desempenho dentro da organização em um todo, além espera-se ao fim dessa pesquisa concluída, contribuir com os demais artigos construídos com a mesma finalidade de propor estratégias de gerenciamento das organizações.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

De origem japonesa a história da empresa começou na segunda metade dos anos 40, em um Japão pós-guerra, caótico e precisando se reconstruir em 1949, lançou a moto Type -D equipada com um motor de 98cc. A empresa foi fundada em novembro de 1976, em Manaus - AM, estando situada no bairro do distrito industrial na zona sul de Manaus. No plano geográfico, a importância da empresa é enorme. Além de gerar mais de 30,000 de empregos diretos e indiretos, suas atividades suscitam densa e ramificada organização espacial, envolvendo diversas empresas filiais e fornecedores em diferentes pontos do País.

Considera-se que na capital amazonense, há muita concorrência na fabricação de motocicletas, com pelo menos 15 outras montadoras. Ao longo dos anos a empresa vem crescendo e se destacando no mercado automotivo e expandindo seus negócios e inovando em tecnologias de última geração, para continuar trazendo alegria e satisfação aos seus clientes ao redor do mundo e produzindo produtos de alta performance e qualidade.

Apesar da ampla concorrência a empresa se destaca por conta de seus produtos que atendem a todas as classes sociais, no Brasil e no mundo. Fora do país, a empresa também opera em outros países do continente americano, na Europa e Ásia Assim se destacando como uma empresa de excelência que domina o mercado de duas rodas mundialmente.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE

A gestão da qualidade é uma prática que ajuda a empresa a encontrar os melhores fluxos produtivos. Além disso, ela também dá destaque em meio a concorrência, além de facilitar o crescimento em um mercado tão competitivo. Isso é fundamental para quem quer oferecer um bom produto ao cliente! Afinal, sem isso, fica difícil fidelizar consumidores e manter uma boa imagem do mercado. Como dizem os especialistas, a qualidade é uma corrida continua em busca da melhoria, mas sem linha de chegada.

A gestão voltada para a qualidade pode ser definida como um conjunto de métodos que uma organização, seja uma empresa, uma agência, uma universidade ou um hospital, pode usar para alcançar resultados superiores mediante o desenvolvimento de projetos, a melhoria contínua e a garantia de que todos os produtos, serviços e processos atendem às necessidades dos clientes e das demais partes interessadas, no entanto, a qualidade não serve apenas para satisfazer os clientes, mas para contribuir para o alcance dos objetivos, missão, visão e valores da empresa (LOBO, 2019).

O papel do Sistema De Gestão Da Qualidade é fazer com que os departamentos estejam entrelaçados um ao outro, com procedimentos, normas, regras, indicadores e instruções de trabalho. Enfim, faz com que toda essa engrenagem funcione de uma forma coerente, em que haja comunicação com o outro, portanto, o sistema de gestão da qualidade faz com que os processos e os departamentos não trabalhem de forma separada, mas que sejam dependentes um do outro.

Diante disso, Policeno (2017) direcionar seu pensamento ao sucesso da implantação de um sistema de qualidade como algo indispensável para uma nova Conquista organizacional, justificando a manutenção dos processos e a melhoria do controle de qualidade como algo que é sempre eficaz e necessário para o trabalho em equipe. Portanto, o sistema de gestão de qualidade pode ser implantado em uma empresa a fim de obter sucesso em auditorias internas e para descobrir o grau de não conformidades que estejam presentes no processo envolvendo os serviços e produtos, buscando a melhoria deles e o sucesso no resultado dos processos.

Também pode ser compreendida como métodos gerenciais que organizações bem-sucedidas empregaram para garantir que seus produtos, ou seja, bens, serviços e informações que atendessem às exigências dos clientes. A evolução desde a conformidade com as exigências até a adequação ao objetivo continuará à medida que mais setores adotarem os métodos e as ferramentas utilizados na gestão voltada para a qualidade. A busca pela melhoria, pelo aperfeiçoamento e pela realização sempre foi uma constante.

Segundo Oliveira (2020), organizações e países emergentes estão criando meios de adoção de métodos de gestão de acordo com suas necessidades específicas, e, atualmente, toda uma gama de ramos comerciais, incluindo hospitais, companhias de seguro, laboratórios médicos e organizações de serviços financeiros, está gerindo a qualidade a fim de garantir um desempenho superior. Portanto, as ferramentas contribuem para identificar e solucionar os problemas na execução dos processos de produção e todos os outros setores envolvidos nas etapas desses processos até que o produto chegue ao cliente.

3.2. METODOLOGIA 5S

O programa 5S originou-se no Japão após a Segunda Guerra Mundial. Derrotado na guerra, o país estava destruído e necessitando de métodos que demandassem mais ação humana e menos recursos financeiros. Ou seja, precisava encontrar formas mais eficientes de produzir, já que os recursos eram escassos, assim, também se tornava indispensável criar um método que pudesse contribuir para a melhor organização dos recursos, bem como otimizar o tempo naquele período.

Segundo Martin (2019) programa, de acordo com a cultura japonesa, nunca é definitivamente implantado, e sim “plantado e cultivado” por meio de princípios que recomenda que sejam seguidos. Segundo o autor, a abreviação 5S deriva de cinco palavras japonesas, todas iniciadas com a letra “s”: 1. Seiri: senso de utilização, 2. Seiton: senso de organização; 3. Seiso: senso de limpeza; 4. Seiketsu: senso de padronização; 5. Shitsuke: senso de disciplina

O quinto senso (shitsuke) trabalha com a autodisciplina da equipe, com o objetivo de aflorar no trabalhador o sentimento de melhoria contínua. Ou seja, nada deve permanecer como está para sempre, e tudo pode ser melhorado. Atingindo esse sentimento de melhoria contínua, a equipe terá maiores chances de aplicar os demais sentidos de forma rápida e fácil. No entanto, como qualquer método utilizado na gestão de qualidade, é importante que haja a avaliação dos pontos críticos na organização, para que haja a comparação dos resultados atuais e anteriores, para, então, tornar compreensível a performance da empresa (Chiavenato, 2020).

A metodologia 5S tem como objetivo mobilizar, motivar e conscientizar todos da empresa em tudo o que se reflita na manutenção e melhoria contínua de excelentes

condições de limpeza, ordem e segurança dos ambientes de trabalho, adequadas às operações e ao bem-estar de todos. A prática do 5S ajuda na eliminação de desperdícios, o desenvolvimento da criatividade, aumento da produtividade, prevenção de acidentes, melhoria de processos, qualidade de vida, um bom atendimento dos clientes e o aproveitamento do tempo e espaço físico.

Devido ao avanço da tecnologia do conhecimento e informação na era da globalização, que ao mesmo tempo ao mesmo tempo em que impulsionou o desenvolvimento científico, fez com que o evoluísse o processo em todos os tipos de coisas; É por isso que, atualmente, é uma grande oportunidade para aumentar a capacidade humana, para superá-los e, é justamente, a essa dualidade problema/solução que o espírito Kaizen responde, já que seu núcleo conceitua e reside na proposta de garantir produtos ótimos, com o objetivo de desempenho máximo de seres humanos, materiais e tecnologias disponíveis, visando eficácia e eficiência (Cotrim, 2019).

O sucesso na aplicação do Kaizen requer motivação constante e fator humano, de modo que, as medidas necessárias para afastar a desmotivação, tais como: ambientes de trabalho agradáveis e incentivos baseados em valores que reforçar a entronização de hábitos positivos de trabalho, isso pode incluir os planos de melhorias para cada setor, oportunidades de se desenvolver dentro da empresa, condições de trabalho de forma segura e salutar, compensação justa e adequada, entre outros fatores que podem ser considerados motivacionais.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

As ferramentas da qualidade somente duas décadas atrás a qualidade era um diferencial para as empresas; as que tinham qualidade dominavam o mercado naquele período em detrimento das concorrentes com baixa qualidade que lutavam muito para se manterem nesse mercado e são consideradas essenciais para o desenvolvimento dos processos de qualidade nas organizações, entendo que existem outras, direcionadas para diversos processos organizacionais.

Ferramentas da qualidade são técnicas que podem ser utilizadas com a finalidade de definir, mensurar, analisar e propor soluções para problemas que, eventualmente, são encontrados e interferem no bom desempenho dos processos. O propósito da utilização destas técnicas é a resolução de problemas buscando a otimização dos processos operacionais de uma empresa. Segundo Chiavenato (2020), as ferramentas de controle de qualidade são: SWOT, Matriz GUT, Gráfico de Pareto, diagrama de Ishikawa e 5W2H.

Dado alguns exemplos, das ferramentas da qualidade citados, permite-se descrever que SWOT é uma ferramenta de gestão empresarial e de marketing que permite avaliar diversos fatores de uma empresa no mercado, de forma resumida a Matriz SWOT é uma maneira eficaz de identificar pontos fortes e fracos da empresa com o intuito de ajudar a tomar decisões estratégicas. Para Santos e Damiam (2018) trata-se de uma ferramenta de análise situacional de fatores internos e externos ligados a uma organização que serve de base para a realização de um planejamento estratégico.

Matriz G.U.T também conhecida como matriz de priorização, é uma técnica utilizada em gerenciamento de projetos como modo de identificar e priorizar tarefas ou problemas, A classificação de prioridade é realizada de acordo com a gravidade, urgência e tendência (GUT) da situação em questão, uma referência a um sistema de priorização e solução de problemas, ou seja, pode ser utilizado para fazer uma lista seriada dos

problemas ou das possíveis oportunidades, classificando pelos critérios descritos até formalizar um grau de relevância (Lobo, 2019).

O diagrama de Ishikawa tem o objetivo de indicar todas as possíveis causas de um problema específico, a escala representa a relação entre o evento, o problema que estamos trabalhando e suas possíveis causas. Também é considerada uma ferramenta para análise dos processos que auxilia na identificação das variáveis na melhoria de processos, resoluções de problemas e identificação de oportunidades. O diagrama é representado como um gráfico também conhecido como espinha de peixe (Lobo, 2019).

O gráfico de Pareto tem o objetivo de ordenar as falhas ou problemas em forma decrescente permitindo a identificação das principais falhas ou problemas. É uma dessas ferramentas que podem contribuir para a garantia da qualidade, o diagrama foi desenvolvido por Vilfredo Pareto, um economista Italiano, porém se tornou mais utilizado a partir do momento que Joseph Juran a incorporou na área da qualidade, “permite a identificação dos problemas mais importantes, mensurando-os em diversos níveis, analisando as várias possibilidades para reunir dados” (Nepomuceno, 2017, p. 09).

O 5W2H é uma ferramenta da qualidade capaz de orientar tomadas de decisão e o desenvolvimento de projetos com 7 perguntas chave (em inglês, What, When, Where, Who, Why, How, e How Much; em português que dizer. O que, quando, onde, quem, como e quanto custa. Transforma ações práticas toda análise e a formulação de estratégias idealizadas para o plano de ação. A técnica tem a finalidade de registrar de forma organizada as ações que serão realizadas em um processo (Nepomuceno, 2019).

4. METODOLOGIA

De acordo com Galvão 2017 et al (2017), em relação a estudos de caso, a pesquisa mista passa a ser o modelo de investigação mais estruturado, pois, além das informações consistentes relativas a problemática em evidência, é possível observar fatores e dados ainda pouco explorados pela organização e gestores.com isso, e possível afirmar que as chances de obter êxito são significativamente ampliadas principalmente quando o caráter a ser desenvolvido e exploratório.

Em conjunto com as combinações de informações em relação a pesquisa mista, serão aplicadas algumas ferramentas da qualidade, iniciando pela análise SWOT. Nesta etapa, ocorrerá uma análise ambiental na empresa visando destacar os seguintes fatores: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Onde serão principalmente evidenciadas as fraquezas, pois entende-se que neste critério serão apresentados demais informações para entender a problemática em questão.

Uma vez que existe uma lista de fraquezas, se faz necessário identificar quais dos itens realmente é o mais crítico, sendo assim indicado através da ferramenta Matriz G.U.T, em que cada item será listado receberá uma nota variando entre 1 e 5 ,e em seguida obtêm-se o produto $G*U*T$, com isso respectivamente as maiores notas serão prioridades pra resolução do problema ,organizando dessa maneira uma ordem lógica pra desenvolver o plano de ação da causa raiz do problema.

Com o gráfico de Pareto será apresentado como forma de indicador de desempenho, considerando informações quantitativas que melhor podem contribuir para entender algumas informações centradas que melhor podem descrever o comportamento da empresa em determinado intervalo de tempo. A representação gráfica será

padronizada utilizando técnicas estatísticas em forma decrescente, oferecendo assim um melhor entendimento da situação do problema.

Utilizando o diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de causa e efeito ou diagrama de espinha de peixe ele vai servir para analisar os processos, em diferentes perspectivas, relacionando causas potenciais para um determinado cenário, ou seja, o método sirva para que a gente encontre as causas para problemas, mas também nos ajuda a encontrar causas para bons resultados tudo pela análise de processo.

A proposta de melhoria será construída por meio da ferramenta 5W2H, pois está ferramenta descreve o plano de ação que será executado como melhoria do problema, seguindo passo a passo das atividades que precisam ser desenvolvidas. o objetivo da ferramenta 5W2H é responder a sete questões básicas e assim realizar o planejamento conforme o definido, para que as ações sejam eficazes e não ocorrendo reincidências.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Para uma melhor compreensão sobre os pontos fortes e fracos da organização pesquisada, foi aplicada a matriz SHOT a seguir:

Quadro 01. Análise De SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		Empresa mundialmente conhecida	Falhas operacionais
		Produtos da mais alta qualidade	Falta de mais treinamento e capacitação
		Quantidade de clientes	Falta de organização e limpeza no setor produtivo
		Produtos com garantias ao cliente	Gestão ineficiente
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Buscar mais fornecedores locais	Problemas logísticos
		Mais ações voltadas ao meio ambiente	Abertura de novas empresas concorrentes
		Ampliar parcerias com instituição de ensino técnico	Aumento de custos da matéria prima
		Crescimento de mercado e demanda	Problemas ambientais

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Diante de tantos problemas apresentados no quadro acima, chegou-se a determinada solução dos problemas que vem agindo internamente no ambiente de trabalho. Foi feita uma análise baseada dentro da Matriz SHOT, onde foi liberada a divisão de seus fatores que acontecem e podem acontecer nas empresas, com força, fraquezas, oportunidades e ameaças, a partir da análise foram apresentadas a importância do fator fraqueza, pois é fator de maior importância no ambiente interno.

Depois de identificada as fraquezas na organização, será utilizada a matriz GUT para priorizar os problemas de acordo com a gravidade.

Quadro 02. Matriz G.U.T

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Falhas operacionais	4	4	5	80	3
Falta de treinamento e capacitação a funcionários novatos	4	5	5	100	2
Falta de organização e limpeza no setor produtivo	5	5	5	125	1
Comunicação ineficiente	4	4	4	64	4

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

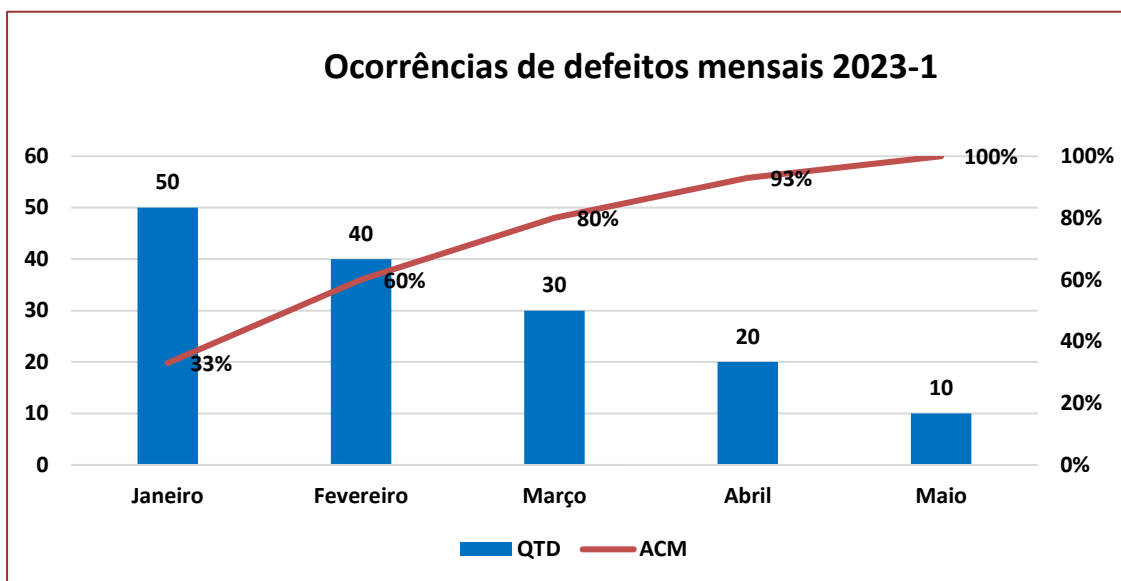
Após a análise, identificou-se que a prioridade dos questionamentos está relacionada a falta de organização e limpeza no setor produtivo com ausência de treinamento e capacitação a funcionários novatos ocasionando falhas operacionais no setor produtivo. Onde de acordo a discussão e interpretação dos colaboradores, estão fixados em alguns setores da organização, considerando que o foco da empresa está em produção e vendas de motocicletas, com isso a empresa devia zelar mais pelos seus funcionários e produtos para satisfação aos seus clientes ao redor do mundo com produtos da mais alta qualidade e performance.

Conclui-se que os problemas enfrentados pela empresa no polo de duas rodas devem ser tratados, seguindo a seguinte ordem de prioridades.

1. Falta de organização e limpeza no setor produtivo.
2. Falta de treinamento e capacitação a funcionários novatos.
3. falhas operacionais.

Como forma de apresentar a evolução das perdas de produção ocasionadas por diversos fatores, apresenta-se o gráfico de Pareto representado pela figura 01.

Figura 01. Gráfico de Pareto



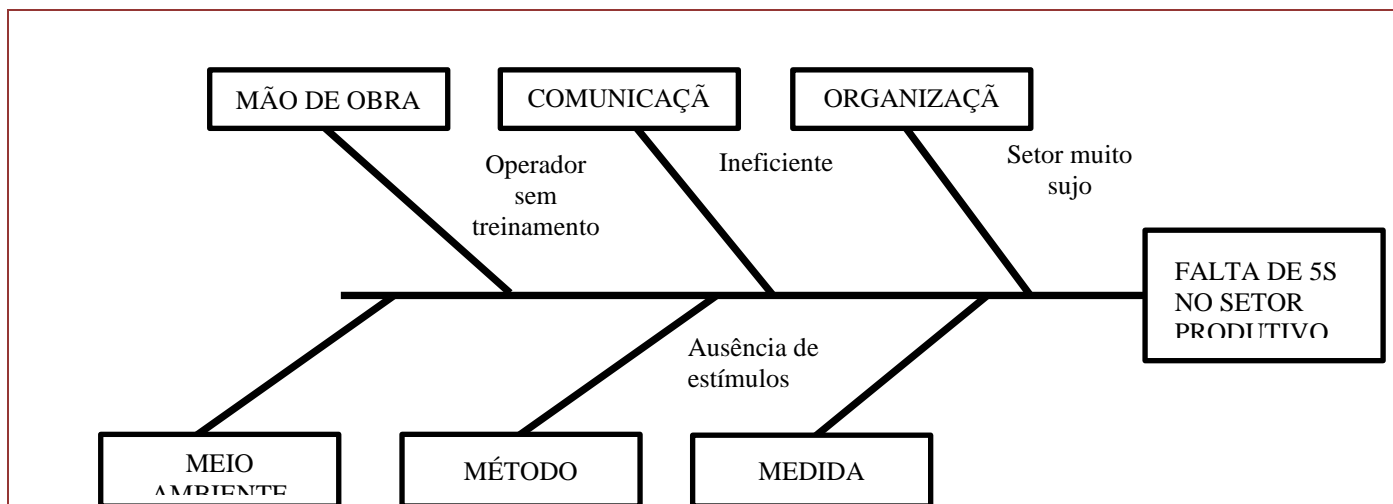
Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Considerando o intervalo do mês selecionado, Janeiro foi onde mais houve perdas de produção e perdas financeiras para empresa ocasionadas pela falta de organização e limpeza na empresa e muitas falhas operacionais e a falta do 5s no setor produtivo além das perdas por falta de treinamento dos colaboradores e falhas nas comunicações da gestão com os funcionários, ocasionaram grandes perdas no processo produtivo da empresa.

O total de valores possuem correlação direta com a quantidade produtiva da empresa,

Dessa maneira, buscou-se identificar a causa raiz da problemática destacada, onde os resultados dessa análise são apresentados por meio do diagrama de Ishikawa, apresentada na figura abaixo.

Figura 02. Diagrama de Ishikawa



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Depois de concluído o diagrama de Ishikawa e identificado as principais fraquezas da organização será utilizada a matriz GUT para priorizar a gravidade dos problemas.

Quadro 03. Matriz G.U.T

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Operador sem treinamento	4	4	5	80	3
Metas e objetivos	3	3	3	27	4
Setor produtivo sujo	5	5	5	125	1
Comunicação ineficiente	5	4	4	100	2
Ausência de estímulos	2	2	2	8	5

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

O aproveitamento da ferramenta do diagrama de Ishikawa e a matriz G.U.T colaboraram diretamente para a possíveis causas e efeitos dentro da organização. Como pode ser observado, a causa raiz contribuiu para um clima organizacional desfavorável dentro da empresa. Dessa forma essa combinação causa um sentimento desagradado entre os colaboradores negativamente dentro das funções. Uma vez as causas raiz devidamente identificadas, a pesquisa se concentrará na elaboração de uma proposta de melhoria, sendo estruturada por meio da ferramenta 5W2H. Conforme o quadro abaixo.

Quadro 04. 5W2h

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Setor produtivo sujo	Empresa cuja passa uma visão ruim ao consumidor e falta de organização	Gestor administrativo	03/06/22 até 16/06/22	Na empresa	Elaborar procedimento de limpeza e treinamento 5s aos funcionários	Sem valor financeiro agregado
Comunicação ineficiente	Sanar as falhas de conflito e comunicação na organização	Trabalhadores da linha de produção	15/06/2023 Ate 30/06/2023	Auditório da empresa	Os supervisores juntamente com os funcionários identificar lacunas e falhas no processo atual do clima organizacional verificando possíveis pontos de melhoria para atingir as metas estabelecidas.	Sem valor financeiro agregado
Operador sem treinamento	Empresa sem programa de treinamento específico	Gestor de processos e operações	15/06/2023 Ate 30/06/2023	Na empresa	Desenvolver treinamento e instruções de trabalho a cada etapa de trabalho	Sem valor agregado

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

A respeito ao plano de ação apresentado na aplicação da ferramenta 5w2H ocasionou integração entre gestores e colaboradores da empresa com as atividades de melhoria e fortalecimento do 5s na cultura organizacional, de modo que o clima organizacional e qualificação inserida para cada membro da organização, de modo a simplificar processos e rotinas organizacionais da empresa, com vista a distribuição de direitos e deveres as normas estabelecidas dentro da empresa.

Dessa forma, implementar níveis de satisfações e motivações, a fim de aumentar consideravelmente a produtividade dos colaboradores.

6. RESULTADOS ESPERADOS

É com muita satisfação poder contribuir para a melhoria da empresa analisada, pois é uma empresa que tem muito potencial para crescer, porém no momento está com problemas no seu ambiente interno e conseqüentemente com seus clientes, pois qualquer empresa se não tiver uma boa estratégia de gerenciamento, como será capaz de alcançar os resultados positivos e conquistar mais clientes? Diante dos problemas expostos da organização, usamos as ferramentas da qualidade para definir, mensurar e analisar e propor solução para cada problema e desta forma alcançar a melhoria contínua na organização.

E ao término desta pesquisa será apresentada ao gestor administrativo e de produção da organização analisada, com objetivo de colocar em prática todos os resultados que obtivemos nesta pesquisa, e deste modo com a execução das atividades destacada no plano de ação criada pela ferramenta 5W2H, os resultados serão positivos para a melhoria na estratégia de gerenciamento da organização interna e desta forma a conquista de mais clientes para o crescimento organizacional.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Garantir a qualidade e conseqüentemente a satisfação tem sido um grande desafio, especificamente para as empresas que buscam a todo o custo se manter em um mercado altamente competitivo.

Frente a necessidade de manter-se no mercado as organizações, tem inserido em seu planejamento de trabalho estratégias que tragam resultados positivos. A metodologia 5s faz parte da implementação de um trabalho voltado para a garantia da qualidade voltada para os colaboradores e funcionários fator de extrema importância para a eficiência e maior produtividade dentro da empresa uma vez que quem trabalha feliz, produz mais e melhor.

REFERÊNCIAS

- [1] ASSI, Marcos. Controles internos e cultura organizacional: como consolidar a confiança na gestão dos negócios. Saint Paul, 2020.
- [2] CHIAVENATO, Idalberto. O novo papel da Gestão do Talento Humano. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- [3] COTRIM, Syntia Lemos et al. Implantação do programa 5S em uma fábrica de vassouras de garrafa PET a partir do Diagrama Espaguete. Revista Thema, v. 16, n. 3, p. 516-530, 2019.
- [4] LOBO, Renato Nogueirol. Gestão da qualidade. Saraiva Educação SA, 2019.

- [5] MARTIN, Eduardo José Pereira Martin et al. Um estudo sobre os impactos do programa 5S sobre a produtividade de uma cooperativa de reciclagem. Revista Espacios, v. 40, n. 32, 2019.
- [6] NEPOMUCENO, Yuri. A utilização das Ferramentas da qualidade nas indústrias. Rio de Janeiro: CASI, 2018.
- [7] OLIVEIRA, Otávio J. Gestão da qualidade: tópicos avançados. Cengage Learning, 2020.
- [8] POLICENO, Viviane Ferreira. A melhoria contínua na gestão da qualidade. Rio de Janeiro: Faculdade São Judas Tadeu, 2017. Disponível em: < <https://faculdadesjt.com.br/wp-content/uploads/2016/12/Anexo-24A11-1.pdf> > Acesso: 25/09/2023.
- [9] GALVÃO et.al Recursos Humanos: Desenvolvendo Pessoas e Empresas. Campinas, 2017.
- [10] SANTOS, B.R.P. & Damiam. I. P. M. (2018). O mapeamento do conhecimento do conhecimento por meio da análise SHOT. Estudo em uma organização pública. <https://seer.ufrgs.br/em/EmQuestao/article/view76910/0>.

Capítulo 13

Estratégias de gerenciamento de processos: Estudo de caso em uma empresa fabricante de motocicletas

Anderson Barbosa de Freitas

Natália Karoline Mariano Pires

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: As estratégias de gerenciamento de processos referem-se às abordagens e metodologias utilizadas para planejar, monitorar e otimizar os diversos processos dentro de uma organização. Neste sentido, o presente artigo tem como objetivo demonstrar estratégias de gerenciamento eficiente nos processos de produção prestados em uma empresa fabricante de motocicletas. Dessa forma, a pesquisa será desenvolvida principalmente por meio de ferramentas gerenciais que precisamente proporcionam análise da problemática em questão, além de mensurar seus impactos para posterior construção de um plano de ação efetivo agindo na causa raiz. Os resultados deste estudo apontam que o modelo adotado pelo gestor do processo produtivo é pouco efetivo entre os envolvidos, principalmente quando está relacionado a falta de estratégias gerenciais de processos analisada, sendo necessário construir um modelo de gestão que possa monitorar as causas e as consequências desta ineficiência. As ferramentas oferecem abordagens sistemáticas e estratégias para análise, identificação de problemas, melhoria de processos e tomada de decisões informadas.

Palavras-chave: Estratégias, gerenciamento de processos, motocicletas, ferramentas gerenciais.

1. INTRODUÇÃO

As estratégias de gerenciamento de processos referem-se às abordagens e metodologias utilizadas para planejar, monitorar e otimizar os diversos processos dentro de uma organização. Essas estratégias são essenciais para aumentar a eficiência, a produtividade e a eficácia geral. O gerenciamento de processos requer um compromisso com a melhoria contínua e um foco no alinhamento dos processos com as metas e objetivos gerais da organização. As estratégias de gestão de processos desempenham um papel fundamental na melhoria do desempenho organizacional, na promoção da inovação e na garantia da sustentabilidade a longo prazo.

Nesse sentido, a empresa em destaque neste estudo se depara com um problema relacionado ao gerenciamento de processos, que pode resultar em várias consequências, como: ineficiência, aumento de custos, má qualidade, insatisfação do cliente, perda de vantagem competitiva, interrupções operacionais e dificuldade de dimensionamento. Determinado caso trata de uma organização localizada bastante tempo na cidade de Manaus, mas que vem apresentando essa problemática desde 2023. Dessa maneira destaca-se que na empresa pesquisada existe uma crescente nos índices de não conformidade no processo de lixamento dos guidões.

Analisando o processo de fabricação dos guidões a problemática com as ferramentas podem contribuir para a resolução do problema?

Desta maneira o objetivo desta pesquisa é demonstrar estratégias de gerenciamento eficiente nos processos de produção prestados em uma empresa fabricante de motocicletas, cujos objetivos específicos são: identificar a causa raiz que está causando as marcas de lixa nos guidões para fazer as devidas mudanças para corrigir os problemas ocorridos na organização interna, aplicar um plano de ação para corrigir o problema ou causa raiz e empregar as ferramentas da qualidade para a contínua melhoria do processos.

A pesquisa ocorre seguindo estratégias da pesquisa mista (quantitativa e qualitativa), para proporcionar recursos que possam generalizar os resultados, utilizando as ferramentas gerenciais da qualidade. Podem ser usadas para analisar problemas decorrentes de uma gestão ineficiente, com a aplicação das ferramentas gerenciais, que são ferramentas de grande importância da resolução de problemas de diferentes causas, sendo assim neste estudo usadas para sanar os problemas ocorridos na organização de uma empresa fabricantes de motocicletas.

Como referencial teórico, o artigo será estruturado por três capítulos, com base em 3 fundamentações teóricas. O primeiro capítulo estruturado está relacionado com o curso, ou seja, gestão da qualidade total, o segundo capítulo estruturado está relacionado com o problema do estudo, ou seja, estratégia de gerenciamento de processos e o terceiro capítulo explanará a respeito das ferramentas administrativas ou ferramentas gerenciais. Essas ferramentas propiciam métodos e estruturas estruturados para analisar, monitorar e melhorar vários aspectos da qualidade dentro de uma organização.

O presente estudo trás em destaque a implementação de uma estratégia de gestão de processos que é crucial para uma empresa fabricante de motocicletas por vários motivos, especialmente quando se trata de resolver problemas e desafios na produção. As principais razões são: melhoria da eficiência, garantia de qualidade, redução de custos, flexibilidade e adaptabilidade, gestão de riscos, melhoria contínua e entre outras. A implementação de uma estratégia de gestão de processos é fundamental para enfrentar

os desafios e garantir o sucesso na fabricação de motocicletas. Isso também permite que a empresa navegue no cenário dinâmico e competitivo da indústria automotiva.

Da mesma forma, pode-se confirmar a relevância deste estudo para empresa pesquisada, uma vez que os resultados alcançados neste estudo poderão agregar de alguma forma para a melhoria contínua e até mesmo prevenção se caso a organização vier passar por estas consequências. A construção deste estudo trará bastante conhecimento que serão necessários para a vivência dos acadêmicos e profissionais da área da gestão da qualidade que poderá também servir na resolução de problemas do local de trabalho ou quaisquer outros setores que estejam necessitando de ajuda. Este artigo servirá de modelo para a construção de novos trabalhos acadêmicos da área da Gestão da Qualidade com o mesmo propósito.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Trata-se de uma empresa no ramo de fabricação de Motocicletas, fundada no ano de 1999 em Manaus-AM. Atualmente está situada no polo industrial onde são fabricadas as motocicletas. Conta com uma estrutura voltada para a fabricação de guidão. A matriz está situada no Japão, com presença em cerca de 5 países, aproximadamente 23.000 funcionários em todas as filiais. Cada filial é responsável pela produção de um produto específico. A unidade fabril localizada na Zona Franca de Manaus, no Amazonas, é a operação mais verticalizada da empresa no mundo.

Em Manaus não há muitos concorrentes, atualmente há somente um concorrente no polo industrial. Ao longo dos anos a empresa foi crescendo e se expandindo sempre se inovando nas tecnologias para continuar trazendo satisfação aos seus clientes e qualidade nos seus produtos. Além de projetar e produzir as suas próprias linhas, a empresa em questão também fornece serviços de instalação e manutenção contínua assim garantindo um acompanhamento ao cliente mesmo depois de entregue o produto.

Para isso há técnicos especializados acompanhando todo o processo de instalação dos guidões em motocicletas fazendo manutenções necessárias garantindo assim um produto e um serviço com excelência. O produto em questão é comercializado em diversos setores. Em 2020, foi nomeada a melhor Fornecedora de Motocicletas, sendo líder mundial em impulsionar e conectar o comércio e as indústrias de veículos. Estabelecida, em 1967, com a finalidade de criar um centro industrial na capital do Amazonas e contribuir para o desenvolvimento da região, a Zona Franca Atualmente mais conhecida como Polo Industrial de Manaus (PIM), acabou atraindo as fábricas de motocicletas que chegavam ao País, no início da década de 1970.

Tem uma capacidade em oferecer tecnologia de autoatendimento em última geração sempre se atualizando e oferecendo motocicletas da atualidade com melhores sistema e serviços integrados em todos os canais de vendas. A empresa em si está sempre em busca de inovações tecnológicas e atualizando os modelos para sempre se manter à frente no mercado. Em Manaus a fábrica é pioneira na fabricação de motos. Operando há 42 anos, neste longo espaço de tempo mais de 25 milhões de motos saíram das linhas de montagem manauaras, sendo que 13 milhões foram do modelo CG.

A missão desta empresa é fornecer Veículos inovadores. A visão é ser reconhecida como parceira fundamental na criação e implementação de ideias. Por fim, os valores são: Integridade pois a empresa é aberta e honesta. Colaboração, pois está sempre em busca de parcerias com os clientes, colaboradores e fornecedores. Inovação, para nutrir

pensamentos que agrega valores. Conhecimento, para desenvolver as habilidades e especializações. Por fim, nessa empresa há comprometimento com o cliente, com a melhoria contínua, ética e responsabilidade social.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

De acordo com Sousa, Andretti & Castro (2023) a Gestão da Qualidade Total (TQM) teve origem entre as décadas de 1950 e 1960, quando o Japão iniciou uma revolução na qualidade de seus produtos e serviços, que até então eram reconhecidos por serem baratos e de baixa qualidade. O sucesso dos japoneses na implementação e manutenção do TQM deveu-se ao uso de algumas estratégias decisivas: os gestores seniores se encarregaram de liderar o movimento da qualidade; treinar todos os funcionários em todos os níveis da organização; esforço contínuo e pacífico; adoção dos conceitos de círculos de qualidade.

Em conformidade com Yahiaoui *et al.* (2022) no ensino superior, a Gestão da Qualidade Total é definida como uma filosofia de gestão, um método de gestão, um sistema integrado, uma abordagem de melhoria contínua e uma abordagem de mudança para alcançar a excelência. Isto é o que chamaram de sistema integrado, que envolve a adoção de um conjunto de valores, técnicas e ferramentas fundamentais, onde acreditavam que os valores fundamentais do TQM eram a base para o sucesso de sua aplicação.

Segundo Baran & Polat (2022) a gestão da qualidade é o ato de controlar todas as atividades e tarefas que devem ser executadas para manter o nível de excelência desejado. O efeito da gestão da qualidade torna-se ainda mais crítico quando estratégias são aplicadas nas empresas, especialmente quando situações inesperadas são encontradas. A gestão da qualidade facilita o controle de todos os processos e dados utilizados nas empresas. Para melhor gerir a qualidade, foram realizados estudos utilizando tecnologias da Indústria 4.0; por exemplo, a tecnologia IoT tem sido usada para planejar a capacidade na fabricação, e big data tem sido usada para gerenciar os registros de saúde dos profissionais de saúde.

Conforme Mohsen Alawa *et al.* (2023) TQM é um sistema de organização, coordenação e compreensão de cada atividade que depende de todos em todos os níveis. TQM é a principal abordagem para manter a excelência competitiva e um processo de gestão que satisfaça as necessidades dos clientes e trabalhadores, melhore a produção e a eficácia e, finalmente, leve a serviços e produtos de alta qualidade. O desempenho pode ser melhorado através da colaboração entre as partes e formando uma natureza de trabalho em equipe.

Em concordância com Riaz *et al.* (2023) TQM é uma técnica de gestão da qualidade que visa o sucesso a longo prazo através da satisfação do cliente. Os principais impedimentos à implementação da TQM nos países em desenvolvimento incluem a ausência de compromisso da gestão de topo, conhecimentos inadequados, conceito de adjudicação de contratos com baixa licitação, educação e formação subvalorizadas, falta de envolvimento dos trabalhadores, falta de capacitação dos trabalhadores, atitude e comportamento rigorosos e abordagem rígida de executivos em direção ao sistema de gestão da qualidade (SGQ).

3.2. ESTRATÉGIA DE GERENCIAMENTO DE PROCESSOS

Segundo Beerepoot *et al.* (2023) os processos de negócios são ativos organizacionais críticos porque influenciam o desempenho, as regras e até mesmo a cultura de como o trabalho é conduzido. Eles são complexos porque podem se sobrepor, as peças podem ser reutilizadas e podem variar. No entanto, as práticas contemporâneas de BPM muitas vezes criam “silos” devido ao foco em processos únicos, resultando em conflitos potenciais entre o desempenho de processos individuais e o desempenho geral da empresa.

Para Salimbeni (2019) como tantas outras ferramentas de gestão, a Gestão de Processos nasceu e se desenvolveu no setor privado, e grande parte da literatura sobre o assunto é desenvolvida nessa área. Os ambientes mais fortemente competitivos fizeram com que as empresas passassem a levar muito mais em conta o cliente e foi assim que o foco foi definitivamente orientado para eles. Há um interesse crescente na gestão baseada em processos. O BPM está ganhando aceitação como uma filosofia e prática de gestão eficaz e holística. Grande parte da literatura sobre gestão de processos concentra-se em organizações do setor privado com pressupostos inerentes de resultados tangíveis e baseados em benefícios e grupos de clientes bem definidos.

Em concordância com Reijers (2021) BPM é, em essência, uma ideia de gestão. As organizações têm melhor desempenho quando prestam atenção explícita aos seus processos de negócios do início ao fim do que quando não o fazem. Qualquer processo de negócios pode abranger diferentes departamentos, especialidades, localizações geográficas, níveis de gerenciamento e outros limites organizacionais, portanto, gerenciar um processo de negócios está longe de ser trivial. Embora a ideia por trás do BPM pareça simples, muitas organizações não se concentram no gerenciamento de seus processos de ponta a ponta.

De acordo com Fernández, Fernández & García (2020) atualmente, a melhoria da qualidade e a otimização de processos são dois conceitos importantes para grandes empresas, fortemente implantadas na área industrial e empresarial. São filosofias de trabalho baseadas no conceito “tudo pode ser melhorado”. Nesse sentido, Lean Manufacturing e Six Sigma são dois dos mais utilizados atualmente. Lean Manufacturing é uma metodologia de gestão focada no desenho dos processos. Procura eliminar ou reduzir as atividades sem valor acrescentado, mais conhecidas como desperdícios.

Em conformidade com Kissa (2023) BPM é “a combinação de arte e ciência” para supervisionar como o trabalho é executado em uma organização. Garante resultados consistentes e aproveita oportunidades de melhoria. BPM é um campo de estudo bem estabelecido e comumente usados. O ciclo de vida do processo é fundamental para BPM porque ajuda a padronizar como um processo é introduzido e mantido dentro de uma organização. O BPM é análogo à ambidestria de uma organização, pois reflete a capacidade da entidade de modelar, implantar, otimizar e gerenciar processos em resposta a um ambiente externo em constante evolução. A necessidade de consciência do contexto em projetos de BPM para gerar valor comercial cresce no contexto da rápida digitalização.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

Ferramentas de qualidade são usadas para coletar dados, analisar dados, identificar causas raízes e medir resultados na resolução de problemas e melhoria de processos. O uso dessas ferramentas ajuda as pessoas envolvidas a gerarem facilmente novas ideias, resolver problemas e fazer um planejamento adequado. A importância das ferramentas de qualidade reside na sua capacidade de agilizar processos, reduzir desperdícios, melhorar a qualidade de produtos ou serviços e, em última análise, melhorar a satisfação do cliente.

Em concordância com Braga et al. (2023) ferramenta 5W2H estabelece passos simples e bem definidos para um plano de ação qualificado e estruturado, que mapeia e padroniza processos por meio de perguntas que norteiam o planejamento das ações, como: O que será executado? Onde será realizado? Quando será realizado? Quem irá executá-lo? Por que a ação será realizada? Como será executado? Na hora de tomar decisões, a ferramenta 5W2H pode servir de guia para coletar informações relevantes.

De acordo com Harel *et al.* (2016) a análise de Pareto é mais benéfica nos casos em que parece haver muitos processos que contribuem para um resultado, porque é crucial ser capaz de investir esforços nos processos que terão o maior efeito positivo. As etapas para realizar uma análise de Pareto começam com o desenvolvimento de um diagrama de Ishikawa para determinar as possíveis causas/processos que contribuem para um resultado de qualidade específico.

De acordo com Rodrigues et al. (2020) os “5 porquês” é uma técnica que utiliza uma abordagem sistemática para resolução de problemas, a fim de encontrar a causa raiz de um defeito ou problema. O objetivo é identificar os fatores negativos do evento, determinar o que precisa mudar e evitar ocorrências futuras semelhantes. Uma exploração cuidadosa e honesta de cada "Por quê?" é essencial para descobrir as verdadeiras causas de um problema. Quando usados corretamente, os 5 Porquês podem contribuir significativamente para a melhoria e eficiência organizacional.

Em conformidade com Ferreira *et al.* (2019) a Análise SWOT é utilizada para ajudar as organizações a identificar seu direcionamento estratégico, ou seja, conhecer a si mesmas e seu ambiente. É realizado através do mapeamento dos pontos fortes e fracos do ambiente interno e das oportunidades e ameaças do ambiente externo da empresa, visando atingir metas por meio do planejamento estratégico. A Análise SWOT é utilizada especialmente para auxiliar no desenvolvimento de estratégias, podendo ser aplicada em diversas situações, como análise de sistemas de integração, fluxo de informações e tarefas

Consoante a Pinto et al. (2022) a matriz GUT é uma ferramenta de decisão para priorizar problemas, atribuindo notas aos aspectos de gravidade, urgência e tendência. Em relação à gravidade, deve-se considerar a intensidade e a profundidade dos danos que o problema pode causar se não for tratado. Conforme Alkiayat (2021) o Diagrama de Pareto é utilizado principalmente na fase de identificação do problema, mas um gráfico de Pareto também é útil na fase de análise de dados e avaliação de resultados, após a realização de uma intervenção específica.

4. METODOLOGIA

Conforme o Smajic (2022) método misto de pesquisa implica o uso de diferentes métodos de pesquisa, métodos quantitativos e qualitativos em um estudo. A pesquisa sobre métodos mistos deve ser diferenciada da pesquisa multimétodos (combinação de métodos), na qual são combinadas múltiplas abordagens qualitativas ou apenas múltiplas abordagens quantitativas. O objetivo da utilização de métodos mistos de pesquisa é obter respostas válidas às questões de pesquisa, porém o pesquisador ainda pode ter diferentes razões ou propósitos pelos quais deseja fortalecer o estudo de pesquisa e suas conclusões através da aplicação de métodos mistos

Mediante as práticas associadas às ferramentas administrativas, em primeira instância será desenvolvida uma análise na parte interna da empresa a ser pesquisada, exercendo a utilização e análise da ferramenta SWOT que significa Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. O princípio é identificar e analisar esses quatro elementos para tomar decisões informadas e planejar estratégico. Será criado uma tabela de quatro quadrantes e identificar-se-á os fatores internos (Forças e Fraquezas) e externos (Oportunidades e Ameaças) relacionados a uma determinada situação, projeto ou negócio.

Em vista disso será empregado para priorizar os problemas a ferramenta administrativa matriz GUT que significa Gravidades, Urgência e Tendência. É uma matriz de tomada de decisão que ajuda a priorizar tarefas ou questões com base na sua importância. Será avaliado tarefas ou problemas com base em sua Gravidades (impacto), Urgência (sensibilidade ao tempo) e Tendência (importância a longo prazo). Atribua pontuações e priorize de acordo. Serão listadas tarefas ou problemas, atribuindo pontuações para cada critério e calculada uma pontuação total para priorização.

Tendo como objetivo a problemática sinalizada, foram elaboradas mais análises conforme o problema organizacional indicando dentro do ambiente interno, chegou-se à conclusão da aplicação da ferramenta Gráfico de Pareto que também conhecido como regra 80/20, sugere que cerca de 80% dos efeitos vêm de 20% das causas. O Gráfico de Pareto representa visualmente este princípio. Identificar-se-á e priorizar-se-á problemas ou causas com base em sua importância. Será criado um gráfico de barras com os itens mais significativos à esquerda e os menos significativos à direita. Coletas de dados, categorização de problemas e criação de um gráfico de barras.

Resultante das análises empregadas com as ferramentas dentro da empresa em prol da solução do problema que mais se destaca, temos a técnica dos 5 porquês que é uma técnica de resolução de problemas que envolve perguntar "Porquê?" cinco vezes para chegar à causa raiz de um problema. Iniciará com uma declaração do problema e serão perguntados os "Por quês?" repetidamente até que a causa subjacente seja identificada. O objetivo será abordar a causa raiz e não apenas os sintomas. Conduza uma discussão em equipe sobre o problema identificado e pergunte "Por quê?" em cada nível e documente as respostas até que a causa raiz seja descoberta.

E por último será aplicado o 5w2h significa Quem, O Que, Quando, Onde, Porquê, Como e Quanto. É um método de fazer perguntas para coletar informações e obter uma compreensão abrangente de uma situação. Será feito as perguntas relevantes (Quem está envolvido? O que precisa ser feito? Quando isso acontecerá? Onde acontecerá? Por que é necessário? Como será feito? Quanto custará?) para analisar e planejar atividades. Utilizar-se-á as perguntas 5W2H como estrutura para recolher sistematicamente informações para planejamento ou resolução de problemas.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Para um melhor entendimento sobre os pontos fortes e fracos da organização abordada neste trabalho, foi aplicada a matriz SWOT a seguir:

Quadro 01. Matriz SWOT

		Forças	Fraquezas
		Ambiente Interno	Reputação da marca
Inovação			Dependência da Cadeia de Fornecimento
Rede de distribuição			Problemas de comunicação
Força de trabalho qualificada			Implicações de custos
		Oportunidades	Ameaças
		Ambiente externo	Melhoria do produto
Expansão do mercado			Consequências legais
Envolvimento do cliente			Desvantagem competitiva
Inovação nos processos de fabricação			Rotação de clientes

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Diante de tantos problemas apresentados, chegou-se à determinação da solução dos problemas que vem ocorrendo dentro do ambiente interno. No quadrante de forças, pode-se citar: reputação da marca, inovação, rede de distribuição e orça de trabalho qualificada. Se a empresa tiver uma marca forte, ela pode alavancar a fidelidade e a confiança do cliente para mitigar o impacto do problema do lixamento do guidão. Se caso a empresa for conhecida pelos seus designs e características inovadoras, poderá utilizar esta força para introduzir novos designs de guias que possam resolver o problema do lixamento.

No quadrante de Fraquezas foram mencionados controle de qualidade, dependência da cadeia de fornecimento, problemas de comunicação e implicações de custos. O problema de lixamento do guidão indica uma fraqueza no processo de controle de qualidade. Isso precisa ser resolvido para evitar problemas futuros e manter a satisfação do cliente. Se a empresa depende fortemente de fornecedores específicos de materiais ou componentes, quaisquer problemas com esses fornecedores podem agravar o problema de lixamento do guião.

Se caso houver falhas de comunicação entre diferentes departamentos ou níveis da empresa, isso poderá dificultar o processo de resolução. A correção do problema de lixamento pode envolver custos adicionais, impactando o desempenho financeiro da empresa. No quadrante de oportunidades observa-se melhoria do produto, expansão do mercado, envolvimento do cliente e inovação nos processos de fabricação.

Resolver o problema de lixamento do guidão apresenta uma oportunidade de melhorar a qualidade geral das motocicletas e aumentar a satisfação do cliente. A introdução de uma resolução para o problema pode ser usada como uma oportunidade para entrar em novos mercados ou fortalecer a posição da empresa nos existentes. A comunicação aberta e transparente sobre o problema e sua resolução pode melhorar a confiança e o envolvimento do cliente. Esta questão pode levar a empresa a explorar novos processos de fabricação que possam levar a uma produção mais eficiente e de maior qualidade.

No quadrante de ameaças destaca-se os danos à reputação, consequências legais, desvantagem competitiva e rotação de clientes. Se o problema do lixamento do guidão se tornar amplamente conhecido, poderá prejudicar a reputação da empresa, levando à diminuição das vendas e à confiança do cliente. Se o problema de lixamento causar acidentes ou lesões, a empresa poderá enfrentar consequências e responsabilidades legais. Os concorrentes poderiam explorar o problema para obter uma vantagem competitiva se a empresa não conseguir resolvê-lo de forma rápida e eficaz. Clientes insatisfeitos podem mudar para concorrentes, levando à perda de participação de mercado.

A falta de uma estratégia eficaz de gerenciamento pode comprometer significativamente uma empresa de fabricação de motocicletas, especialmente quando há um problema como a falta de lixamento de guidões. Ao adotar uma abordagem estratégica para o gerenciamento de problemas, a empresa tem mais chances de superar desafios e manter a confiança dos clientes e do mercado. Se a falta de lixamento dos guidões resultar em produtos defeituosos chegando aos clientes, a reputação da empresa pode ser prejudicada. Os clientes podem compartilhar experiências negativas nas redes sociais, resenhas online e outras plataformas, o que pode afetar a confiança do público na marca.

Depois de identificadas as fraquezas da organização, será utilizada a matriz GUT para priorizar os problemas de acordo com a gravidade.

Quadro 02. Matriz G.U.T.

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Controle de qualidade	4	5	5	100	2
Dependência da Cadeia de Fornecimento	4	4	4	64	3
Problemas de comunicação	3	4	4	48	5
Implicações de custos	4	5	3	60	4
Falta de estratégias de gerenciamento	5	5	5	125	1

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

A partir da problemática apontada, foi realizado uma análise com base na Matriz G.U.T, em conformidade com o quadro acima foi analisado a parte de priorização, ou seja, os os problemas que se destacam por quantidade de critérios determinados pela análise, chegou-se ao resultado e a priorização de que somente a gestão ineficiente tem o maior índice de problemas detectados diante da análise, priorizando assim para resolução da problemática dentro do ambiente interno.

A matriz GUT, que significa Gravidade, Urgência e Tendência, é uma ferramenta de tomada de decisão usada para priorizar problemas com base em sua gravidade.

No tópico Gravidade (G) temos: problemas de comunicação (5): este assunto tem a maior pontuação de gravidade, indicando que tem o impacto mais significativo na empresa. Implicações de custos (4): embora significativas, são ligeiramente menos graves que os problemas de comunicação. dependência da cadeia de abastecimento (3): moderadamente grave. Controle de qualidade (2): gravidade relativamente menor. falta de estratégias de gestão (1): menor gravidade.

No tópico de Urgência (U) temos: problemas de comunicação (5): este assunto é considerado o mais urgente, exigindo atenção imediata. Implicações de custos (4): Alta urgência, mas um pouco menos que problemas de comunicação. Dependência da Cadeia de Abastecimento (3): urgência moderada. Controle de Qualidade (2): menor urgência. Falta de estratégias de gestão (1): Menor urgência. Todas estas pontuações estão de acordo com a Matriz GUT.

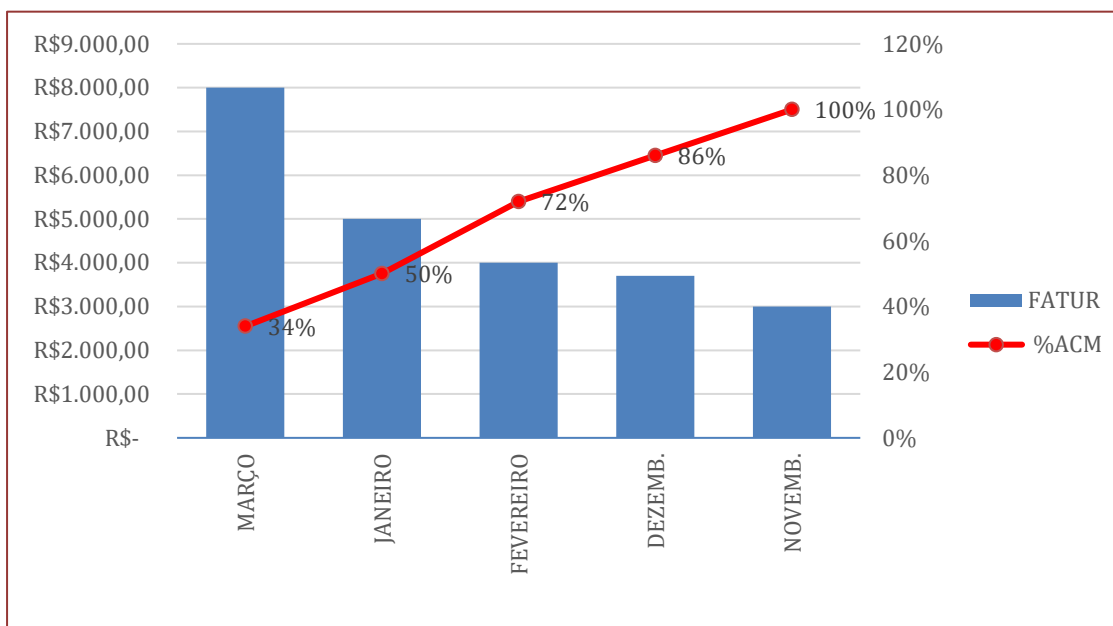
No tópico de Tendência (T) temos: problemas de comunicação (5): Este problema provavelmente piorará com o tempo se não for resolvido imediatamente. Implicações de custos (4): Indica uma tendência negativa, mas um pouco menos grave que os problemas de comunicação. Dependência da Cadeia de Abastecimento (3): tendência negativa. Controle de Qualidade (2): indica uma situação relativamente estável. Falta de estratégias de gestão (1): menor tendência negativa.

O problema mais crítico e urgente da empresa são os problemas de comunicação. É necessária uma ação imediata e eficaz para resolver esta questão, a fim de evitar novos impactos negativos nos negócios. Implicações de custos, dependência da cadeia de suprimentos e controle de qualidade também são preocupações significativas, mas são um pouco menos graves que os problemas de comunicação. Esses problemas devem ser resolvidos imediatamente para evitar o agravamento. A falta de estratégias de gestão, embora seja a menos grave, ainda requer atenção para evitar o desenvolvimento de quaisquer tendências negativas.

A empresa deve priorizar a resolução de problemas de comunicação, seguida de implicações de custos, dependência da cadeia de abastecimento, controle de qualidade e falta de estratégias de gestão, nesta ordem.

Considerando os meses de Novembro e Dezembro de 2023 e os três primeiro meses de 2024, a empresa teve os seguintes faturamentos: Novembro: R\$3.000,00; Dezembro: R\$3.700,00; Janeiro:R\$5.000,00; Fevereiro:R\$4.000,00 e Março:R\$8.000,00. Para uma análise mais precisa diante da problemática, foi aplicada o gráfico de pareto, que indicará através de uma análise gráfica que irá indicar o problema alertado. O diagrama de Pareto ajuda as organizações a priorizar esforços e recursos, destacando os fatores mais críticos.

Figura 1: Gráfico de faturamento da empresa nos meses de novembro e dezembro de 2023 e os três primeiros meses de 2024



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Segundo o gráfico de indicador de desempenho acima foi coletado dados mediante ao sistema de informação da empresa, referente ao faturamento da organização, durante os meses novembro e dezembro de 2023 e os primeiros três meses de 2024. Podemos analisar que o mês que mais a empresa faturou foi no mês de março de 2024 com faturamento de R\$ 10.000,00/mês, sendo que outros meses a empresa teve faturamento baixo por conta de insatisfação dos clientes, como por exemplo, gestão ineficiente interna; não investe em publicação de marketing para o aumento de seus clientes; somente 3 atendente e etc.

Um Diagrama de Pareto é uma representação visual da regra 80/20, onde é frequentemente observado que cerca de 80% dos efeitos vêm de 20% das causas. Num contexto empresarial, isto pode significar que 80% das vendas da empresa podem provir de 20% dos seus produtos ou clientes. Calculando o percentual acumulado de receita de cada mês temos: Novembro: R\$ 3.000,00 (6,67% da receita total); Dezembro: R\$ 3.700,00 (13,33% da receita total), Janeiro: R\$ 5.000,00 (26,67% da receita total), Fevereiro: R\$ 4.000,00 (40,00% da receita total) e Março: R\$ 8.000,00 (100% do faturamento total)

A partir do Diagrama de Pareto, é possível observar que uma parcela significativa da receita total vem de um pequeno número de meses. Neste caso, parece que uma quantidade substancial de receitas é gerada em janeiro e março, sendo março o mês com maior receita. Isto pode implicar que concentrar-se na compreensão dos fatores que contribuem para o sucesso destes meses pode ser crucial para sustentar ou melhorar as receitas globais. Em termos práticos, a empresa poderá querer investigar que estratégias ou produtos específicos contribuíram para as receitas elevadas em janeiro e março e considerar como aplicar essas informações a outros meses para maximizar a receita global.

Será aplicado logo após definido exatamente o problema, fazendo assim um questionamento através dos 5 porquês, até que encontre a verdadeira causa da problemática em questão.

Quadro 03. 5 porquês identificação da causa raiz

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Controle de qualidade: Problema: O guidão não tem retificação	Porque o processo de fabricação não está sendo alvo de descuido.	Porque os critérios de inspeção para retificação do guidão não estão bem definidos.	Porque falta comunicação entre as equipes de design e produção.	Porque não existe um protocolo de comunicação padronizado.	Porque existe um problema geral de comunicação dentro da empresa.	Melhorar os canais e protocolos de comunicação entre as equipes de design e produção para estabelecer critérios de inspeção claros para a retificação do guidão.
Dependência da Cadeia de Abastecimento: Problema: O guidão não está chegando ao processo de fabricação com a retificação necessária.	Porque o fornecedor não está atendendo às especificações.	Porque falta comunicação entre a empresa e o fornecedor.	Porque os canais de comunicação não estão bem estabelecidos.	Porque tem havido uma histórica falta de ênfase em relacionamentos fortes com fornecedores.	Porque faltam estratégias de gestão para colaboração com fornecedores.	Fortalecer o relacionamento com os fornecedores através de uma melhor comunicação e implementar estratégias de gestão para uma colaboração eficaz com os fornecedores.
Problemas de comunicação: Problema: Há falta de comunicação dentro da empresa.	Porque não existem protocolos de comunicação claros.	Porque não existe um sistema estabelecido de comunicação.	Porque faltou ênfase nas estratégias de comunicação interna.	Porque faltam estratégias de gestão para fomentar a comunicação interna.	Porque a empresa não priorizou a comunicação na sua estratégia global.	Implementar protocolos, sistemas e estratégias de comunicação interna eficazes com foco em estratégias de gestão que priorizem a comunicação.
Implicações de custos: Problema: A falta de retificação do guiador está gerando custos adicionais.	Porque os produtos defeituosos precisam ser recolhidos e consertados.	Porque o processo de controle de qualidade não detecta o problema antecipadamente	Porque faltam critérios de inspeção padronizados.	Por causa de problemas de comunicação entre design e produção.	Por causa de problemas gerais de comunicação dentro da empresa.	Aborde a causa raiz melhorando a comunicação e implementando critérios de inspeção padronizados para retificação de guidões, reduzindo a necessidade de recalls dispendiosos.
Falta de estratégias de gestão: Problema: Faltam estratégias globais de gestão na empresa.	Porque a empresa não tem priorizado o desenvolvimento de estratégias de gestão.	Porque falta compreensão da importância da gestão estratégica.	Porque falta comunicação sobre a importância das estratégias de gestão.	Por causa de problemas gerais de comunicação dentro da empresa.	Porque não existe um sistema estabelecido de comunicação.	Desenvolver e comunicar a importância das estratégias de gestão, enfatizando a necessidade de uma comunicação eficaz como base para a gestão estratégica.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Os “5 porquês” são uma técnica de resolução de problemas que visa chegar à causa raiz de um problema, perguntando “porquê” repetidamente até que a causa fundamental seja identificada. Vamos aplicar os 5 porquês a cada um dos problemas que você mencionou: controle de qualidade, dependência da cadeia de suprimentos, problemas de comunicação, implicações de custos e falta de estratégias de gerenciamento, todos decorrentes da falta de retificação do guidão em uma empresa fabricante de motocicletas.

A análise dos 5 Porquês revela que a falta de retificação do guidão na empresa fabricante de motocicletas está enraizada em questões relacionadas à comunicação, procedimentos padronizados, planejamento de contingência e gestão estratégica. A abordagem destas causas profundas pode contribuir para uma solução abrangente para os problemas identificados.

6. PLANO DE AÇÃO

Por último será aplicada o 5W2H para criar um plano de ação para cada problema encontrado, desta forma todas as atividades serão organizadas, facilitando assim cada tomada de decisão.

Quadro 04. Plano de ação-5w2h

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Falta de retificação do guidão no processo de fabricação. Por que isso é	Isso leva a uma qualidade inferior do produto e a possíveis problemas de segurança.	Equipe de produção e equipe de controle de qualidade.	Durante todo o processo de fabricação.	Na linha de produção durante o processo de fabricação.	Devido à falta de padrões de produção claros e falhas de comunicação.	Consultoria de RH: R\$800,00 Mão de obra: R\$1.200,00 a R\$1.500,00, Isso poderia impactar significativamente a qualidade do produto e a satisfação do cliente
Dependência de um único fornecedor de materiais.	Representa um risco de interrupções se o fornecedor não entregar.	Equipes de compras e gerenciamento da cadeia de suprimentos.	Durante o processo de aquisição e quando houver interrupções na cadeia de abastecimento.	Na gestão de compras e cadeia de suprimentos.	Devido à falta de fornecimento diversificado e planejamento de contingência.	A partir de R\$180,00 mensais. Anúncios no Google Isso pode levar a atrasos na produção e aumento de custos.
Ausência de estratégias de gestão abrangentes.	Isso prejudica a capacidade da empresa de resolver e prevenir diversos problemas.	Equipes de alta administração e planejamento estratégico.	Continuamente, afetando vários aspectos do negócio.	Ao longo dos processos de planejamento estratégico e gestão.	Devido ao foco insuficiente no planejamento estratégico e na prevenção de problemas.	Kit de limpeza no valor de R\$100,00, Isso pode resultar em problemas recorrentes e prejudicar o crescimento a longo prazo

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

É notável a falta de uma estratégia de gerenciamento na empresa, o quadro acima mostra as fraquezas na organização interna, no qual está obtendo resultados negativos, e através de um planejamento de ações por meio de questionário que são necessários para organizar o planejamento de todos os processos envolvidos, irá resultar de forma positiva para a melhoria contínua da empresa interna quanto com seus clientes.

Isso pode resultar em problemas recorrentes e prejudicar o crescimento a longo prazo. Ao responder a estas perguntas, a empresa fabricante de motocicletas pode obter uma compreensão mais clara das causas raízes e desenvolver soluções específicas para cada problema identificado. Esta abordagem estruturada ajuda na formulação de estratégias eficazes e planos de ação para melhoria.

7. RESULTADOS ESPERADOS

É com muito contentamento poder contribuir para aprimoramento da empresa analisada, pois é uma empresa que tem muito potencial para crescer cada vez mais no mercado, porém no momento está com problemas no seu ambiente interno e conseqüentemente com seus clientes, pois qualquer organização se não tiver uma eficiente estratégia de gerenciamento, como será capaz de alcançar resultados positivos e conquistar mais clientes? Perante estes problemas expostos da organização, usamos as ferramentas administrativas para determinar, mensurar, analisar e propor solução para cada problema e desta forma alcançar a melhoria contínua da empresa.

E ao término deste estudo será demonstrado ao gestor administrativo da organização examinada, com o intuito de colocar em prática todos os resultados que obtivemos nesta pesquisa, e deste modo com a execução das atividades destacada no plano de ação criada pela ferramenta 5W2H, os resultados serão positivos para a melhoria da gestão eficiente da organização interna e desta forma a conquista de mais clientes para o desenvolvimento da empresa, pois facilitara e também favorecera muito o gestor administrativo a administrar o seu negócio.

Ao aplicar essas ferramentas, a empresa fabricante de motocicletas visa desenvolver uma compreensão holística do problema, priorizar ações e implementar soluções eficazes para garantir a qualidade e segurança de seus produtos. O objetivo final é aprimorar o processo de fabricação, melhorar a qualidade do produto e manter ou aprimorar a posição competitiva da empresa no mercado.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo de caso sobre estratégia de gerenciamento de processos em uma empresa fabricante de motocicletas que enfrenta o problema da falta de retificação do guidão pode ser de significativa importância para acadêmicos de gestão da qualidade, profissionais da área e outras empresas fabricantes de motocicletas. Para os acadêmicos, estes podem usar o estudo de caso para aplicar conceitos teóricos relacionados à gestão da qualidade, melhoria de processos e gestão da cadeia de suprimentos em um contexto do mundo real. O estudo de caso pode destacar áreas para pesquisas futuras, permitindo que os acadêmicos explorem novas metodologias, ferramentas ou estratégias para abordar questões de qualidade.

Os profissionais podem obter insights sobre estratégias eficazes de resolução de problemas, à medida que o estudo de caso explora a aplicação de várias ferramentas de qualidade e técnicas de gerenciamento de processos. Este estudo de caso pode revelar as melhores práticas em controle de qualidade, comunicação, gestão da cadeia de suprimentos e melhoria geral de processos, oferecendo lições práticas para profissionais da área. Aprendizagem intersetorial: As empresas fabricantes de motocicletas que enfrentam desafios semelhantes podem se beneficiar do estudo de caso, aprendendo com as experiências e soluções implementadas na empresa em destaque.

Outras indústrias transformadoras podem utilizar o estudo de caso como referência para comparar e melhorar as suas próprias práticas de gestão da qualidade. O estudo de caso pode ser incorporado em programas de treinamento para profissionais em gestão da qualidade, fornecendo exemplos reais para fins de treinamento e desenvolvimento. Pode contribuir para o desenvolvimento de competências críticas, como resolução de problemas, análise de causa raiz e planejamento estratégico, entre profissionais da área. O estudo de caso pode sublinhar a importância de uma cultura de melhoria contínua nas organizações de produção, incentivando os profissionais a abordar e prevenir proativamente problemas de qualidade.

Os resultados da implementação de estratégias eficazes de gestão de processos, conforme destacado no estudo de caso, podem servir de motivação para as empresas investirem em iniciativas de melhoria contínua. As empresas do setor de fabricação de motocicletas podem aprender sobre os riscos potenciais relacionados ao controle de qualidade, falhas de comunicação e dependências da cadeia de suprimentos, permitindo-lhes abordar proativamente esses problemas antes que eles aumentem.

O estudo de caso pode servir de guia para as empresas implementarem medidas preventivas e estratégias de gestão estratégica para mitigar o risco de problemas semelhantes. Portanto, um estudo de caso sobre estratégia de gerenciamento de processos em uma empresa fabricante de motocicletas que enfrenta a falta de retificação de guidão serve como um recurso valioso tanto para a academia quanto para profissionais da indústria. Facilita a aprendizagem, a partilha de conhecimentos, o desenvolvimento de competências e a promoção de práticas de melhoria contínua no domínio da gestão da qualidade.

Mediante a análise proposta em resolução da problemática, foi sugerido uma modificação significativa dentro do ambiente interno, onde foram implementadas as análises das ferramentas, que apontaram a causa raiz de todos os problemas e insatisfação por parte de seus colaboradores e clientes. Vale destacar que a colaboração de seus funcionários em relação as transformações dentro do ambiente, onde foram aplicados os projetos de melhorias em cada setor, utilizando as ferramentas que analisavam a causa raiz do problema e assim modificando em uma melhoria e satisfação dentro do ambiente organizacional.

Sendo assim, os objetivos que foram traçados de melhoria na parte de organização dentro do ambiente interno foram respondidos, levando em conta que a parte de organização gerencial partiu de uma mudança de seus funcionários e principalmente pela gestão, resultando assim as áreas analisadas e projetadas a partir das mudanças que foram aplicadas às ferramentas, determinando assim a satisfação de poder operar e colocar em prática toda as análises que foram definidas para uma melhoria dentro do ambiente de trabalho, e o mais importante o feedback positivo por meio de seus cliente.

REFERÊNCIAS

- [1] Alkiayat, M. (2021). A Practical Guide to Creating a Pareto Chart as a Quality Improvement Tool. *Global Journal on Quality and Safety in Healthcare*, 4(2), 83–84. <https://doi.org/10.36401/jqsh-21-x1>
- [2] Baran, E., & Polat, T. K. (2022). Classification of Industry 4.0 for Total Quality Management: A Review. *Sustainability (Switzerland)*, 14(6), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su14063329>
- [3] Beerepoot, I., Di Ciccio, C., Reijers, H. A., Rinderle-Ma, S., Bandara, W., Burattin, A., Calvanese, D., Chen, T., Cohen, I., Depaire, B., Di Federico, G., Dumas, M., van Dun, C., Fehrer, T., Fischer, D. A., Gal, A., Indulska, M., Isahagian, V., Klinkmüller, C. Zerbato, F. (2023). The biggest business process management problems to solve before we die. *Computers in Industry*, 146(January), 103837. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2022.103837>
- [4] Braga, F. A. C. de O., Lins, S. M. de S. B., Christovam, B. P., & de Souza, O. A. B. (2023). Quality management in the COVID-19 pandemic: nursing action plan. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 76(Suppl 1), 1–6. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2022-0272>
- [5] Fernández, A. de R., Fernández, D. R., & García, Y. S. (2020). Business Process Management for optimizing clinical processes: A systematic literature review. *Health Informatics Journal*, 26(2), 1305–1320. <https://doi.org/10.1177/1460458219877092>
- [6] Ferreira, E. P., Gruber, C., Díaz Merino, E. A., Alves Díaz Merino, G. S., & Lupi Vergara, L. G. (2019). Strategic management in the meat processing industry: An application of SWOT Analysis in storage and shipping stage. *Gestao e Producao*, 26(2). <https://doi.org/10.1590/0104-530X-3147-19>
- [7] Harel, Z., Silver, S. A., McQuillan, R. F., Weizman, A. V., Thomas, A., Chertow, G. M., Nesrallah, G., Chan, C. T., & Bell, C. M. (2016). How to diagnose solutions to a quality of care problem. *Clinical Journal of the American Society of Nephrology*, 11(5), 901–907. <https://doi.org/10.2215/CJN.11481015>
- [8] Kissa, B., Gounopoulos, E., Kamariotou, M., & Kitsios, F. (2023). Business Process Management Analysis with Cost Information in Public Organizations: A Case Study at an Academic Library. *Modelling*, 4(2), 251–263. <https://doi.org/10.3390/modelling4020014>
- [9] Mohsen Alawag, A., Salah Alaloul, W., Liew, M. S., Ali Musarat, M., Baarimah, A. O., Saad, S., & Ammad, S. (2023). Critical Success Factors Influencing Total Quality Management In Industrialised Building System: A Case Of Malaysian Construction Industry. *Original Article*, 14(2), 101877. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2022.101877>
- [10] Pinto, E. de O., Aquino, C. R., da COSTA, G., Campos, L., Rodrigues, Y., & Thode Filho, S. (2022). A preliminary study of environmental risks through the gut matrix: application in an industrial kitchen. *Food Science and Technology (Brazil)*, 42, 1–4. <https://doi.org/10.1590/fst.12622>
- [11] Reijers, H. A. (2021). Business Process Management: The evolution of a discipline. *Computers in Industry*, 126, 103404. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2021.103404>
- [12] Riaz, H., Iqbal Ahmad Khan, K., Ullah, F., Bilal Tahir, M., Alqurashi, M., & Alsulami, B. T. (2023). Key factors for implementation of total quality management in construction Sector: A system dynamics approach. *Ain Shams Engineering Journal*, 14(3), 101903. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2022.101903>
- [13] Rodrigues, J., Sá, J. C., Silva, F. J. G., Ferreira, L. P., Jimenez, G., & Santos, G. (2020). A rapid improvement process through “quick-win” lean tools: A case study. *Systems*, 8(4), 1–19. <https://doi.org/10.3390/systems8040055>
- [14] Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. *Podium*, 35, 69–86. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.5>
- [15] Smajic, E., Avdic, D., Pasic, A., Prcic, A., & Stancic, M. (2022). Mixed Methodology of Scientific Research in Healthcare. *Acta Informatica Medica*, 30(1), 57–60. <https://doi.org/10.5455/aim.2022.30.57-60>
- [16] Sousa, E. L. de, Andretti, F. V., & Castro, M. T. G. de. (2023). Overview of stages of change of lean six sigma programs in organizations from 2005 to 2021. *Gestão & Produção*, 30, 1–19. <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2023v30e6522>
- [17] Yahiaoui, F., Chergui, K., Aissaoui, N., Brika, S. K. M., Lamari, I. A., Musa, A. A., & Almezher, M. (2022). The impacts of total quality management practices in Algerian higher education institutions. *Frontiers in Psychology*, 13(August), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.874209>

Capítulo 14

Consequências da gestão ineficiente: Estudo de caso em uma empresa de comércio eletrônico

Pamela Magalhães de Souza

Richelly Medeiros de Castro

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: A gestão ineficiente refere-se a práticas de administração, liderança e tomada de decisões que prejudicam uma organização, empresa, projeto ou qualquer empreendimento em vez de contribuir para o seu sucesso. Neste sentido, o presente artigo tem como objetivo analisar as consequências da gestão ineficiente de uma empresa de comércio eletrônico, bem como caracterizar gestão da qualidade total, gestão ineficiente de empresas de comércio eletrônico e ferramentas administrativa, investigar possíveis soluções para a redução das consequências da gestão ineficiente. Dessa forma, a pesquisa será desenvolvida principalmente por meio de ferramentas gerenciais que precisamente proporcionam análise da problemática em questão, além de mensurar seus impactos para posterior construção de um plano de ação efetivo agindo na causa raiz. Os resultados deste estudo apontam que o modelo adotado pelo gestor do processo produtivo é pouco efetivo entre os envolvidos, principalmente quando está relacionado a gestão ineficiente da organização analisada, sendo necessário construir um modelo de gestão que possa monitorar as causas e as consequências desta ineficiência. As ferramentas oferecem abordagens sistemáticas e estratégias para análise, identificação de problemas, melhoria de processos e tomada de decisões informadas.

Palavras-chave: Gestão ineficiente, organização empresarial, comércio eletrônico, ferramentas gerenciais.

1. INTRODUÇÃO

A gestão ineficiente refere-se a práticas de administração, liderança e tomada de decisões que prejudicam uma organização, empresa, projeto ou qualquer empreendimento em vez de contribuir para o seu sucesso. Pode-se manifestar de diversas maneiras e afetar diferentes áreas de uma organização. Abordar a gestão ineficiente requer uma abordagem abrangente, envolvendo melhorias nas habilidades de liderança, cultura organizacional, práticas de comunicação e planejamento estratégico.

Nesse sentido a empresa pesquisada dispõe de uma gestão ineficiente apresentando diferentes consequências, como: baixos lucros, baixa ineficiência operacional, problemas de estoque, atendimento ao cliente insatisfatório, problemas de segurança de dados, concorrência desleal, reputação prejudicada, dificuldade de crescimento e entre outros, portanto, é crucial para as empresas de comércio eletrônico implementarem boas práticas de gestão para garantir o sucesso a longo prazo. Determinado caso trata de uma organização situada no bairro desde 2023 e se encontra com um índice de insatisfação dos clientes elevado devido à ausência de uma boa gestão da empresa, resultando na perda de credibilidade consumidora.

Analisando as situações surge a seguinte problemática como as ferramentas da qualidade podem contribuir para a resolução dos problemas citados?

Desta forma o objetivo geral desta pesquisa é analisar as consequências da gestão ineficiente de uma empresa de comércio eletrônico. E como objetivos específicos pretendem: específicos são caracterizar gestão da qualidade total, gestão ineficiente de empresas de comércio eletrônico e ferramentas administrativa, investigar possíveis soluções para a redução das consequências da gestão ineficiente e demonstrar os principais resultados alcançados com aplicação das ferramentas da qualidade. Gestão Ineficiente que resulta muitas vezes da falta de objetivos claramente definidos e comunicados. Sem objetivos claros, torna-se um desafio para a organização alinhar os seus esforços e medir o sucesso.

A pesquisa ocorre seguindo estratégias da pesquisa mista (quantitativa e qualitativa), para proporcionar recursos que possam generalizar os resultados, utilizando as ferramentas gerenciais da qualidade. Podem ser usadas para analisar problemas decorrentes de uma gestão ineficiente, com a aplicação das ferramentas gerenciais, que são ferramentas de grande importância da resolução de problemas de diferentes causas, sendo assim neste estudo usadas para sanar os problemas ocorridos na organização de uma empresa de comércio eletrônico.

Como referencial teórico, o artigo será estruturado por três capítulos, com base em 3 fundamentações teóricas. A primeira fundamentação teórica está relacionada com o curso, ou seja, gestão da qualidade total, a segunda fundamentação está relacionada com a problemática, ou seja, consequências da gestão ineficiente e a terceira fundamentação abordará sobre as ferramentas administrativas ou ferramentas gerenciais. Essas ferramentas fornecem métodos e estruturas estruturados para analisar, monitorar e melhorar vários aspectos da qualidade dentro de uma organização.

O Artigo presente vem trazendo em destaque as consequências de uma gestão ineficiente em uma empresa de comércio eletrônico, ou atividade de um sistema interno, de qualquer unidade ou ambiente interno. Aplicar ferramentas de qualidade para resolver problemas causados por uma gestão ineficiente numa empresa de comércio eletrônico é uma abordagem estratégica para melhorar o desempenho global, aumentar a satisfação

do cliente e garantir o sucesso a longo prazo num mercado altamente competitivo.

Da mesma forma, pode-se confirmar a relevância deste estudo para empresa pesquisada, uma vez que os resultados alcançados neste estudo poderão agregar de alguma forma para a melhoria contínua e até mesmo prevenção se caso a organização vier passar por estas consequências. A construção deste trabalho irá trazer desafios e conhecimentos futuros que serão necessários para a vida acadêmica ou enquanto profissional da área da gestão da qualidade que poderá também servir na resolução de problemas do local de trabalho ou quaisquer outros setores que estejam necessitando de ajuda. Este artigo servirá como base para a construção de novos trabalhos acadêmicos que se proponham falar sobre empresa de comércio eletrônico.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

É uma empresa pioneira no mercado brasileiro de eletroeletrônicos, construindo, desde 1942, uma trajetória de incessante inovação. Foi a responsável pela fabricação dos primeiros aparelhos de TV e de rádio no Brasil. Em julho de 2016, reescreveu sua história. Inicia-se uma nova joint venture, agora, com a líder global em Android TVs e segunda maior fabricante de televisores do mundo, passando a oferecer ao mercado brasileiro produtos de duas grandes marcas.

Em 2019, consolida sua parceria de maior relevância no âmbito esportivo, após a união com a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) para patrocínio da Seleção Brasileira de Futebol e árbitros além de atletas e patrocínio da CONMEBOL Libertadores. Sua ousadia, criatividade e inovação faz da sua marca, uma das mais confiáveis e respeitadas do Brasil, sempre apresentando produtos com qualidade e design superiores, com tecnologias inteligentes que proporcionam a melhor experiência de entretenimento e conexão aos consumidores.

É uma empresa brasileira que atua principalmente no mercado de eletrônicos e eletrodomésticos, incluindo produtos como TVs, condicionadores de ar, refrigeradores, e outros produtos de consumo. Produz, atualmente, televisores, aparelhos áudio, sistemas de luzes, equipamento para gerar eletricidade, equipamento de transporte, motores industriais, eletrônica industrial e equipamento de comunicação. A grande aposta da empresa japonesa são as comunicações via Internet e o fabrico de PCs portáteis.

Hoje, a organização atua, com aproximadamente 1.500 funcionários em Manaus, São Paulo e Bahia, figura entre as maiores empresas do setor eletroeletrônico do país. Marcas como a chinesa AOC, de TVs, e Positivo, de computadores, acabam se tornando mais baratas no mercado.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

A Gestão da Qualidade Total (TQM) é um processo e abordagem de gestão que visa melhorar a qualidade dos produtos e serviços em toda a organização. O TQM envolve todos os funcionários na melhoria contínua de processos, produtos e serviços para atender ou superar as expectativas dos clientes. Originou-se na década de 1950 e ganhou popularidade significativa nas décadas de 1980 e 1990. O objetivo do TQM é atender e superar as expectativas dos clientes, identificando e eliminando continuamente defeitos, melhorando processos e promovendo uma cultura de melhoria contínua.

De acordo com Sousa, Andretti & Castro (2023) A Gestão da Qualidade Total (TQM) emergiu entre as décadas de 1950 e 1960, quando o Japão desenvolveu uma revolução na qualidade de seus produtos e serviços, que até então eram notadamente reconhecidos por serem baratos e de baixa qualidade. O TQM dá grande ênfase à compreensão e ao atendimento das necessidades e expectativas dos clientes. A satisfação do cliente é uma força motriz central por trás de todos os esforços de melhoria da qualidade

A Gestão da Qualidade Total utiliza estratégia, dados e comunicações eficazes para integrar a disciplina da qualidade na cultura e nas atividades da organização. Ela se esforça para garantir que todos os funcionários associados trabalhem em prol dos objetivos comuns de melhorar a qualidade do produto ou serviço, bem como melhorar os procedimentos em vigor para a produção. O TQM é caracterizado por um compromisso com a melhoria contínua em todos os aspectos da organização.

Segundo Owusu-kyei et al. (2023) os componentes que estruturam a roda Gestão da Qualidade Total e o Modelo de Dez Elementos são os bases da gestão da boa qualidade, mesmo que inúmeros avanços tenham sido alcançados em todo o mundo. Lean e Seis Sigma são dois dos “novos” métodos de gestão mais eficientes e reconhecidos no mundo atual. A gestão da qualidade total é determinada como o processo de implementação da qualidade nas atividades de negócios de uma organização.

Os 4 pilares do TQM são: foco no cliente, melhoria contínua, envolvimento dos funcionários e uma abordagem orientada para o processo, que estabelecem as bases para promover uma cultura centrada no cliente, impulsionando a melhoria contínua e capacitando os funcionários para contribuir para o sucesso organizacional. A implementação da Gestão da Qualidade Total (TQM) pode ser desafiadora por várias razões, e muitas organizações enfrentam obstáculos ao tentar adotar essa abordagem.

3.2. CONSEQUÊNCIAS DA GESTÃO INEFICIENTE

A gestão empresarial ineficiente pode ter consequências de longo alcance que afetam a saúde financeira, a eficácia operacional, a satisfação dos funcionários e a competitividade geral de uma organização. Abordar as ineficiências e melhorar as práticas de gestão é crucial para o sucesso e a sustentabilidade a longo prazo. A gestão ineficiente em uma empresa de comércio eletrônico pode ter uma série de consequências que impactam negativamente diversos aspectos do negócio.

De acordo com a pesquisa de Migowski et al. (2019) os fatores como carga de trabalho excessiva, falta de visibilidade dos processos e variabilidade/incerteza deste segmento são obstáculos à integração e redução da eficiência. A maioria dessas variabilidades/incertezas tem causas internas, ocasionando a necessidade de forçar-tarefa para reduzi-los. Mas devem contar com o apoio da alta administração. O gerenciamento ineficiente pode levar a atrasos, erros e inconsistências no atendimento ao cliente, processamento de pedidos e atendimento.

A ineficiência na administração de empresas custa dinheiro, desperdiça tempo, diminui a qualidade do trabalho, aumenta os riscos e impede que você se concentre nas decisões estratégicas que impulsionam o seu negócio. Nenhuma empresa está imune a ineficiências e todas as empresas devem avaliar os seus processos regularmente. Ineficiências nos processos de gestão podem prejudicar a produtividade. A falha no gerenciamento eficiente da conformidade regulatória e dos requisitos legais pode resultar em multas, ações legais e danos à credibilidade da empresa.

Em conformidade com Bohórquez (2017) a ausência de resposta do paradigma dominante de gestão manifesta-se na inflexibilidade das organizações empresariais para se ajustarem a novas situações, frágeis para continuarem a operar com sucesso apesar do ambiente em mudança, e lentas na tomada de decisões em ambientes caracterizados por elevados fluxos de informação. Ou seja, a inflexibilidade, a fragilidade e a lentidão das organizações empresariais surgem da capacidade limitada de lidar com a crescente complexidade do ambiente.

A má gestão pode afetar a rentabilidade de uma empresa. Isto pode acontecer se a má gestão de um empregador for tão deficiente que os funcionários, especialmente aqueles que trabalham em vendas, por exemplo, concentrem a sua atenção na procura de emprego noutra local, em vez de atingirem as metas e objetivos da empresa. A má gestão pode afetar o orçamento da empresa, a rotatividade de funcionários e os lucros gerais. Se os funcionários tiverem um líder eficaz, o desempenho de suas tarefas continuará a aumentar.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

Ferramentas de qualidade são técnicas, métodos ou instrumentos específicos usados em processos de gestão e melhoria da qualidade para analisar, medir, controlar e melhorar a qualidade de produtos, serviços ou processos dentro de uma organização. As ferramentas de qualidade ajudam as organizações a alcançarem e manter elevados padrões de qualidade, fornecendo abordagens sistemáticas para a resolução de problemas e a tomada de decisões. As ferramentas servem analisar, monitorar e aprimorar vários aspectos da qualidade dentro de uma organização.

Em conformidade com Pires (2023) os elementos da análise SWOT são pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. As análises SWOT são utilizadas como ferramentas de planejamento, que podem ser aplicadas em um projeto de planejamento estratégico ou, meramente, para compreender uma organização ou uma determinada situação. As ferramentas da qualidade são de grande importância no contexto da gestão e melhoria organizacional. As ferramentas da qualidade são essenciais para fomentar uma cultura de melhoria contínua.

Consoante a Pinto et al. (2022) a matriz GUT é uma ferramenta de decisão para priorizar problemas, atribuindo notas aos aspectos de gravidade, urgência e tendência. Em relação à gravidade, deve-se considerar a intensidade e a profundidade dos danos que o problema pode causar se não for tratado. Conforme Alkiayat (2021) o Diagrama de Pareto é utilizado principalmente na fase de identificação do problema, mas um gráfico de Pareto também é útil na fase de análise de dados e avaliação de resultados, após a realização de uma intervenção específica.

De acordo com Rodrigues et al. (2020) os "5 porquês" é uma técnica que utiliza uma abordagem sistemática para resolução de problemas, a fim de encontrar a causa raiz de um defeito ou problema. O objetivo é identificar os fatores negativos do evento, determinar o que precisa mudar e evitar ocorrências futuras semelhantes. Uma exploração cuidadosa e honesta de cada "Por quê?" é essencial para descobrir as verdadeiras causas de um problema. Quando usados corretamente, os 5 Porquês podem contribuir significativamente para a melhoria e eficiência organizacional.

Em concordância com Braga et al. (2023) ferramenta 5W2H estabelece passos simples e bem definidos para um plano de ação qualificado e estruturado, que mapeia e

padroniza processos por meio de perguntas que norteiam o planejamento das ações, como: O que será executado? Onde será realizado? Quando será realizado? Quem irá executá-lo? Por que a ação será realizada? Como será executado? Na hora de tomar decisões, a ferramenta 5W2H pode servir de guia para coletar informações relevantes.

4. METODOLOGIA

Conforme Manojkumar & Kumar (2021) pesquisa de métodos mistos é um método de pesquisa que combina e integra métodos de pesquisa qualitativos e quantitativos em um único estudo de pesquisa. Envolve a coleta e análise de dados qualitativos e quantitativos para compreender melhor um fenômeno e responder às questões de pesquisa. Os projetos de métodos mistos comumente usados combinam variavelmente o propósito, a prioridade, a sequência, a incorporação e a integração de dados.

Mediante as práticas associadas às ferramentas administrativas, em primeira instância será desenvolvida uma análise na parte interna da empresa a ser pesquisada, exercendo a utilização e análise da ferramenta SWOT, assim destacando os ambientes internos e externos diante dos seguintes elementos: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Sendo assim é importante destacar a parte de fraquezas que diante da problemática deste estudo é o que se enfatiza na resolução do problema principal da empresa.

Em vista disso será empregado para priorizar os problemas a ferramenta administrativa matriz GUT (Matriz de Gravidade, Urgência e Tendência), para examinar as fraquezas descobertas na ferramenta SWOT, depois de ter calculado os problemas observados, será organizado de forma decrescente gravidade, urgência e tendência, sobrepondo deste modo o item mais crítico com base na análise, apresentando um fator de risco de maior gravidade para o ambiente interno, desta forma será tomada as decisões para solução segundo a maior relevância de cada problema.

Tendo como objetivo a problemática sinalizada, foram elaboradas mais análises conforme o problema organizacional indicando dentro do ambiente interno, chegou-se à conclusão da aplicação da ferramenta Gráfico de Pareto, tornando em destaque o indicador de desempenho perante a análise e apontamento, indicando assim as falhas e problemas de maior importância, apontando por meio da análise o problema com maior índice de reclamações tanto dos colaboradores, quanto dos clientes.

Resultante das análises empregadas com as ferramentas dentro da empresa em prol da solução do problema que mais se destaca, temos a técnica dos 5 porquês que consiste que logo após a descoberta do problema definitivo, que é a ausência de organização dentro do ambiente interno, temos esta análise, que nada mais é se fazer o questionamento dos 5 porquês, dentro de uma análise ampla e precisa. Assim encontrando a verdadeira causa raiz da falta de organização dentro do ambiente interno, de uma forma simples e objetiva, evidenciando assim o gerador de todo o problema.

E por último será aplicado o 5w2h como plano de ação para a solução dos problemas de forma imediata e eficiente na organização interna, essa ferramenta tem sete perguntas que depois de respondidas irá servir para a tomada de decisões e propor soluções, será realizado um checklist administrativo com atividades; prazos e responsabilidades essenciais para todos os envolvidos seguir em favor da melhoria contínua da empresa e com seus clientes, e desta forma alcançar seus propósitos e um diferencial no mercado competitivo.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Para um melhor entendimento sobre os pontos fortes e fracos da organização abordada neste trabalho, foi aplicada a matriz SWOT a seguir:

Quadro 01. Matriz SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		Presença online estabelecida	Gestão Ineficiente
		Gama diversificada de produtos	Ineficiências Operacionais
		Infraestrutura Tecnológica	Falta de inovação
		Lealdade do consumidor:	Moral dos funcionários
			Atrasos na tomada de decisões
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Simplificando as operações	Competição intensa
		Expansão do mercado	Mudanças tecnológicas rápidas
		Atualizações tecnológicas	Insatisfação do cliente
		Parcerias Estratégicas	Interrupções na cadeia de suprimentos

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Diante de tantos problemas apresentados, chegou-se à determinação da solução dos problemas que vem ocorrendo dentro do ambiente interno. Foi feita uma análise baseada na análise Matriz SWOT, onde foi deliberada a divisão de seus fatores que acontecem e podem acontecer na empresa, com Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, a partir da análise foram apresentadas a relevância no fator Fraquezas, pois o problema de maior importância foi identificado dentro do ambiente interno.

A empresa pode ter uma presença online forte e estabelecida, incluindo um site bem projetado e uma base de clientes significativa. Se a empresa oferecer uma gama diversificada de produtos, poderá atender a um público amplo, atraindo potencialmente mais clientes. A plataforma de comércio eletrônico pode contar com uma infraestrutura tecnológica robusta, facilitando transações online, pagamentos seguros e processamento eficiente de pedidos. Apesar das ineficiências de gestão, a empresa pode ter uma base de clientes fiéis devido a fatores como produtos de qualidade, preços competitivos ou estratégias de marketing eficazes.

A principal fraqueza é a gestão ineficiente, que pode levar a questões como má tomada de decisões, falta de planejamento estratégico e alocação ineficaz de recursos. O gerenciamento ineficiente pode resultar em ineficiências operacionais, incluindo atrasos no processamento de pedidos, problemas de gerenciamento de estoque e atendimento deficiente ao cliente. Uma gestão ineficiente pode prejudicar a capacidade da empresa de inovar, adaptar-se às mudanças do mercado e implementar novas tecnologias para se manter competitiva. Uma liderança ineficaz pode levar ao baixo moral e ao envolvimento dos funcionários, impactando a produtividade geral e a qualidade do atendimento ao cliente.

A empresa tem a oportunidade de melhorar a eficiência implementando melhores práticas de gestão, agilizando processos internos e otimizando o fluxo de trabalho. Uma empresa de comércio eletrônico gerida de forma eficiente pode explorar novos mercados, tanto a nível nacional como internacional, para explorar uma base de clientes maior. Investir em tecnologias atualizadas e ferramentas de comércio eletrônico pode aprimorar a experiência do cliente, melhorar os processos de back-end e aumentar a eficiência geral. A empresa pode explorar parcerias estratégicas com outras empresas ou plataformas para expandir a sua oferta de produtos e atingir um público mais amplo.

No cenário competitivo do comércio eletrônico, a gestão ineficiente pode tornar difícil competir de forma eficaz contra concorrentes mais ágeis e bem geridos. A falta de adaptação às rápidas mudanças tecnológicas no setor do comércio eletrônico pode resultar na obsolescência e na perda de quota de mercado. O gerenciamento ineficiente pode levar a experiências ruins para o cliente, resultando em clientes insatisfeitos, avaliações negativas e danos à reputação. Eventos globais, desastres naturais ou outras perturbações na cadeia de abastecimento podem representar uma ameaça à capacidade de uma empresa de comércio eletrônico cumprir prontamente as encomendas.

Abordar os pontos fracos através de melhores práticas de gestão, planejamento estratégico e adoção de tecnologia pode transformar estes desafios em oportunidades de crescimento. É crucial que a empresa se concentre em aprimorar seus processos internos para se manter competitiva e oferecer uma experiência positiva ao cliente. A gestão ineficiente leva frequentemente a atrasos nos processos de tomada de decisão. Isto pode prejudicar a capacidade da empresa de responder rapidamente às mudanças do mercado, implementar novas estratégias ou enfrentar desafios emergentes, tornando-a menos adaptativa num cenário dinâmico de comércio eletrônico.

A resolução destas fraquezas requer um foco na melhoria das práticas de gestão, na racionalização das operações, na melhoria dos canais de comunicação e no investimento no desenvolvimento de uma cultura organizacional positiva. Ao abordar estas fraquezas, a empresa de comércio eletrônico pode trabalhar no sentido de construir um modelo de negócio mais eficiente e resiliente. Depois de identificadas as fraquezas da organização, será utilizada a matriz GUT para priorizar os problemas de acordo com a gravidade.

Quadro 02. Matriz G.U.T.

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Ineficiências Operacionais	4	5	5	100	2
Atrasos na tomada de decisões	4	4	4	64	3
Gestão Ineficiente	5	5	5	125	1
Moral dos funcionários	4	5	3	60	4
Falta de inovação	3	4	4	48	5

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

A partir da problemática apontada, foi realizado uma análise com base na Matriz G.U.T, em conformidade com o quadro acima foi analisado a parte de priorização, ou seja, os problemas que se destacam por quantidade de critérios determinados pela análise, chegou-se ao resultado e a priorização de que somente a gestão ineficiente tem o maior índice de problemas detectados diante da análise, priorizando assim para resolução da problemática dentro do ambiente interno.

Ineficiências Operacionais (2 pontos): este problema tem um nível de gravidade moderado, indicando que embora não seja o problema mais grave, ainda requer atenção. As pontuações de urgência e tendência forneceria mais contexto sobre a rapidez com que é necessária uma ação e a probabilidade de a situação piorar. **Atrasos na tomada de decisão (3 pontos):** Esta questão tem uma pontuação de gravidade relativamente mais elevada, sugerindo que tem um impacto mais significativo no negócio em comparação com as ineficiências operacionais. As pontuações de urgência e tendência esclareceria ainda mais a rapidez com que as decisões precisam ser tomadas e a probabilidade de os atrasos causarem mais problemas.

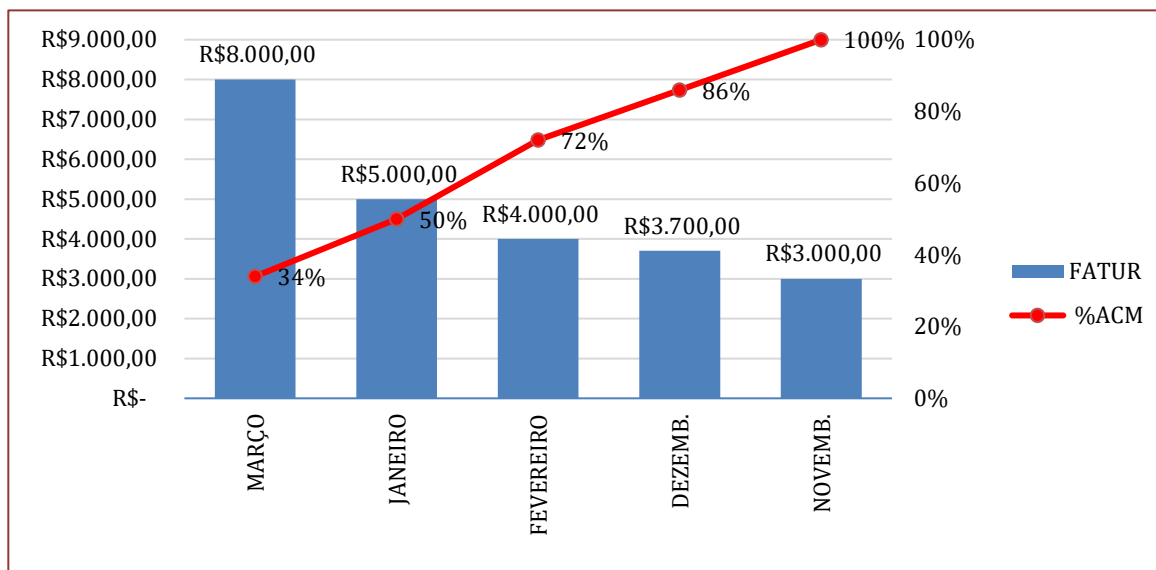
Gestão Ineficiente (1 ponto): A baixa pontuação de gravidade sugere que, de acordo com a avaliação, uma gestão ineficiente pode não ter um impacto imediato ou grave na empresa. No entanto, é crucial considerar as pontuações de urgência e tendência para uma compreensão abrangente. **Moral dos funcionários (4 pontos):** Esta questão recebeu uma pontuação de gravidade elevada, indicando que tem um impacto substancial na empresa, possivelmente afetando a produtividade, a retenção e a saúde organizacional geral. As pontuações de urgência e tendência ajudariam a determinar a rapidez com que uma ação é necessária e a probabilidade de piora do moral dos funcionários.

Falta de Inovação (5 pontos): Com a pontuação de gravidade mais elevada, a falta de inovação é vista como a questão mais crítica de acordo com a avaliação. Isto sugere que a empresa reconhece a importância de se manter competitiva e de se adaptar às mudanças no setor do comércio eletrônico. As pontuações de urgência e tendência forneceria contexto adicional. É importante ressaltar que a interpretação dessas pontuações deve considerar o contexto específico da empresa, a dinâmica do setor e os critérios utilizados para avaliação.

A Matriz GUT ajuda a priorizar questões e, neste caso, a empresa pode querer concentrar-se em abordar a falta de inovação, os atrasos na tomada de decisões e o moral dos funcionários, uma vez que parecem ter pontuações de gravidade mais elevadas. As pontuações de urgência e tendência forneceria mais informações sobre o momento e o potencial impacto futuro destas questões.

Considerando os meses de Novembro e Dezembro de 2023 e os três primeiros meses de 2024, a empresa teve os seguintes faturamentos: Novembro: R\$3.000,00; Dezembro: R\$3.700,00; Janeiro: R\$5.000,00; Fevereiro: R\$4.000,00 e Março: R\$8.000,00. Para uma análise mais precisa diante da problemática, foi aplicada o gráfico de Pareto, que indicará através de uma análise gráfica que irá indicar o problema alertado. O diagrama de Pareto ajuda as organizações a priorizar esforços e recursos, destacando os fatores mais críticos.

Figura 1: Gráfico de faturamento da empresa nos meses de novembro e dezembro de 2023 e os três primeiros meses de 2024



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Segundo o gráfico de indicador de desempenho acima foi coletado dados mediante ao sistema de informação da empresa, referente ao faturamento da organização, durante os meses novembro e dezembro de 2023 e os primeiros três meses de 2024. Podemos analisar que o mês que mais a empresa faturou foi no mês de março de 2024 com faturamento de R\$ 10.000,00/mês, sendo que outros meses a empresa teve faturamento baixo por conta de insatisfação dos clientes, como por exemplo, gestão ineficiente interna; não investe em publicação de marketing para o aumento de seus clientes; somente 3 atendente e etc.

O diagrama de Pareto, também conhecido como regra 80/20 ou princípio de poucos significativos e muitos triviais, é uma ferramenta usada para identificar e priorizar os fatores mais significativos em um conjunto de dados. É frequentemente aplicado a situações de negócios onde uma grande proporção dos efeitos provém de uma pequena proporção das causas. Para aplicar o princípio de Pareto, normalmente se organizaria as questões em ordem decrescente de importância e calcularia a porcentagem cumulativa do total.

Calculando a porcentagem acumulada para os valores das faturas fornecidas: Novembro: R\$ 3.000,00, Dezembro: R\$ 3.700,00, Janeiro: R\$ 5.000,00, Fevereiro: R\$ 4.000,00 e Março: R\$ 8.000,00. Calculando o percentual acumulado de cada mês: Novembro: $3.000 / 23.700 = 12,66\%$; Dezembro: $(3.000 + 3.700) / 23.700 = 27,84\%$; Janeiro: $(3.000 + 3.700 + 5.000) / 23.700 = 49,79\%$; Fevereiro: $(3.000 + 3.700 + 5.000 + 4.000) / 23.700 = 69,62\%$ e Março: $(3.000 + 3.700 + 5.000 + 4.000 + 8.000) / 23.700 = 100\%$.

Agora, você pode criar um diagrama de Pareto traçando os meses no eixo x e a porcentagem acumulada no eixo y. Isto mostrará visualmente quais meses contribuem mais significativamente para a receita total. Com base numa interpretação final, tem-se: o diagrama de Pareto destacará os meses que mais contribuem para a receita total. Neste contexto, pode significar que uma parte significativa da receita da empresa é gerada em

determinados meses (possivelmente devido a tendências sazonais, promoções ou outros fatores).

Identificar esses meses pode ajudar a empresa a concentrar seus esforços e recursos em estratégias que aumentem a receita durante esses períodos críticos. Lembre-se de que o princípio de Pareto é uma regra geral e pode nem sempre ser exatamente 80/20. É uma ferramenta de priorização e concentra a atenção nos fatores de maior impacto. Será aplicado logo após definido exatamente o problema, fazendo assim um questionamento através dos 5 porquês, até que encontre a verdadeira causa da problemática em questão.

Quadro 03. 5 porquês identificação da causa raiz

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Ineficiências Operacionais	Porque os processos de fluxo de trabalho não estão bem definidos.	Porque falta padronização e diretrizes claras.	Porque há comunicação e colaboração insuficientes entre as equipes.	Porque não existe uma plataforma centralizada para compartilhamento de informações.	Porque a empresa não investiu nem implementou um sistema robusto de gerenciamento de projetos.	Implemente um sistema centralizado de gerenciamento de projetos para aprimorar a comunicação e a colaboração, padronizar processos e melhorar a eficiência do fluxo de trabalho.
Atrasos na Tomada de Decisão	Porque os decisores não têm acesso atempado aos dados relevantes.	Porque os dados estão espalhados por vários sistemas e não são facilmente acessíveis.	Porque falta integração entre os sistemas de TI da empresa.	Porque não houve nenhum investimento recente na atualização ou integração destes sistemas.	Porque o orçamento foi alocado em outro lugar.	Alocar orçamento para atualização e integração de sistemas de TI para garantir o acesso oportuno aos dados relevantes e agilizar os processos de tomada de decisão.
Gestão Ineficiente	Porque falta treinamento e desenvolvimento de liderança.	Porque a empresa não tem priorizado investir no crescimento profissional de seus gestores.	Porque existe a percepção de que tal formação não é uma prioridade elevada.	Porque a empresa carece de uma compreensão abrangente dos benefícios de longo prazo do desenvolvimento de liderança.	Porque falta comunicação entre o RH e a equipe executiva.	Estabelecer um programa abrangente de desenvolvimento de liderança e melhorar a comunicação entre o RH e a equipe executiva para enfatizar os benefícios de longo prazo do investimento em habilidades de gestão.
Questões de Moral dos Funcionários	Por falta de reconhecimento e apreço.	Porque não existe um programa formal de reconhecimento de funcionários.	Porque a empresa não priorizou iniciativas de engajamento dos funcionários.	Porque existe a percepção de que não está diretamente ligado aos resultados do negócio.	Porque há uma falta de consciência sobre o impacto positivo do elevado moral dos funcionários na produtividade e na retenção.	Implementar um programa formal de reconhecimento dos funcionários e aumentar a conscientização sobre a ligação entre o moral, a produtividade e a retenção dos funcionários para melhorar a satisfação geral no local de trabalho.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Quadro 03. 5 porquês identificação da causa raiz (continuação)

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Falta de Inovação	Porque existe resistência à mudança dentro da cultura da empresa.	Porque existe o medo do fracasso e a falta de um ambiente favorável à experimentação.	Porque os fracassos passados não foram analisados de forma construtiva, levando a uma cultura avessa ao risco.	Porque falta um processo formalizado para aprender com os fracassos.	Porque a empresa não possui uma cultura que valorize o aprendizado com os erros.	Promova uma cultura que valorize a experimentação, aprenda com os fracassos através de um processo formalizado e incentive uma mudança de mentalidade no sentido de abraçar a mudança e a inovação.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Os 5 porquês é uma técnica de resolução de problemas que envolve perguntar "por que" várias vezes para descobrir a causa raiz de um problema. A implementação destas contramedidas provavelmente levará a melhorias na eficiência operacional, nos processos de tomada de decisão, na eficácia da gestão, no moral dos funcionários e na inovação dentro da empresa de comércio eletrônico. É essencial reavaliar e ajustar continuamente essas medidas com base na evolução das necessidades da organização.

Como podemos observar foram feitas a análise dos três problemas acima e foi possível encontrar a causa raiz de cada um dos problemas mencionados, desta forma será feito uma contramedida para cada um dos problemas para solucionar definitivamente e assim trazer a satisfação dos clientes e uma melhor estratégia de gerenciamento na organização.

6. PLANO DE AÇÃO

Por último será aplicada o 5W2H para criar um plano de ação para cada problema encontrado, desta forma todas as atividades serão organizadas, facilitando assim cada tomada de decisão.

Quadro 04. Plano de ação-5w2h

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Definir os processos operacionais específicos que causam ineficiências.	Investigue as razões por trás da falta de eficiência, como processos pouco claros, treinamento inadequado ou tecnologia desatualizada.	Identifique as equipes e indivíduos envolvidos nos processos operacionais.	Determine quando essas ineficiências operacionais são mais pronunciadas (por exemplo, durante horários de pico)	Identifique as áreas ou departamentos onde as ineficiências operacionais são mais prevalentes.	Examine como os processos operacionais podem ser simplificados e melhorados.	Consultoria de RH: R\$800,00 Mão de obra: R\$1.200,00 a R\$1.500,00
Defina os tipos de decisões que são frequentemente adiadas.	Investigue os motivos dos atrasos, como falta de informação, comunicação deficiente ou gargalos hierárquicos.	Identifique os tomadores de decisão e os envolvidos no processo de tomada de decisão.	Determine o momento ou as situações que contribuem para atrasos nas decisões.	Identifique os estágios ou departamentos onde os atrasos nas decisões são mais comuns.	Explore métodos para melhorar o fluxo de informações, canais de comunicação e processos de tomada de decisão.	A partir de R\$180,00 mensais. Anúncios no Google

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Quadro 04. Plano de ação-5w2h

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Defina os aspectos da gestão que são ineficientes, como comunicação, delegação ou planejamento.	Investigue as razões da gestão ineficiente, tais como falta de formação, expectativas pouco claras ou recursos inadequados.	Identifique as funções e responsabilidades específicas de gerenciamento.	Determine quando essas ineficiências são mais perceptíveis.	Identifique os departamentos ou funções afetados pela gestão ineficiente.	Explore estratégias para melhorar as habilidades de gerenciamento, comunicação e alocação de recursos. Quanto:	Kit de limpeza no valor de R\$100,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

É notável a falta de uma estratégia de gerenciamento na empresa, o quadro acima mostra as fraquezas na organização interna, no qual está obtendo resultados negativos, e através de um planejamento de ações por meio de questionário que são necessários para organizar o planejamento de todos os processos envolvidos, irá resultar de forma positiva para a melhoria contínua da empresa interna quanto com seus clientes. A ferramenta 5W2H (Quem, O Que, Quando, Onde, Porquê, Como, Quanto) é outra metodologia de resolução de problemas que ajuda a identificar os principais componentes de um problema e as suas potenciais soluções.

A análise 5W2H ajuda a identificar os principais componentes dos problemas enfrentados pela empresa de comércio eletrônico e fornece uma abordagem estruturada para o desenvolvimento de contramedidas. Abordar estas questões de forma abrangente provavelmente levará a melhorias na eficiência da gestão, nos processos operacionais, no moral dos funcionários e na inovação geral dentro da organização. Contramedida do 1º problema: implementar processos claros e padronizados, forneça treinamento aos colaboradores e invista em tecnologia atualizada para agilizar as operações.

Contramedida do 2º problema: implementar canais de comunicação simplificados, garanta acesso oportuno a informações relevantes e capacite as equipes para tomar decisões nos níveis apropriados. Contramedida do 3º problema: fornecer programas de treinamento e desenvolvimento gerencial, esclarecer expectativas e alocar recursos de maneira eficaz. A ferramenta 5W2H é valiosa para uma empresa de comércio eletrônico que enfrenta uma gestão ineficiente porque fornece uma abordagem estruturada e abrangente para identificar, compreender e abordar as causas profundas dos problemas.

Portanto, a ferramenta 5W2H serve como uma estrutura valiosa para diagnosticar e enfrentar os desafios da gestão ineficiente numa empresa de comércio eletrônico. Promove uma abordagem sistemática e baseada em dados para a resolução de problemas, contribuindo, em última análise, para uma maior eficiência operacional, melhores processos de tomada de decisão e uma maior eficácia organizacional global. Ao examinar minuciosamente o “porquê” e o “como” das ineficiências, a empresa pode identificar riscos potenciais associados às suas práticas de gestão.

7. RESULTADOS ESPERADOS

É com muito contentamento poder contribuir para aprimoramento da empresa analisada, pois é uma empresa que tem muito potencial para crescer cada vez mais no mercado, porém no momento está com problemas no seu ambiente interno e

consequentemente com seus clientes, pois qualquer organização se não tiver uma eficiente estratégia de gerenciamento, como será capaz de alcançar resultados positivos e conquistar mais clientes? Perante estes problemas expostos da organização, usamos as ferramentas administrativas para determinar, mensurar, analisar e propor solução para cada problema e desta forma alcançar a melhoria contínua da empresa.

E ao término deste estrudo será apresentada ao gestor administrativo da organização examinada, com o intuito de colocar em prática todos os resultados que obtivemos nesta pesquisa, e deste modo com a execução das atividades destacada no plano de ação criada pela ferramenta 5W2H, os resultados serão positivos para a melhoria da gestão eficiente da organização interna e desta forma á conquista de mais clientes para o desenvolvimento da empresa, pois facilitara e também favorecera muito o gestor administrativo a administrar o seu negócio.

De acordo com objetivos utilizando a ferramenta 5W2H espera-se identificar áreas específicas de gestão ineficiente na empresa de comércio eletrônico. As possíveis soluções são: Quem: Identificar as equipes e indivíduos envolvidos nos processos de gestão. O quê (O quê): Definir as práticas de gestão ineficientes que afetam a empresa. Por quê: Investigue as causas raízes, como falta de treinamento ou problemas de comunicação. Como: Desenvolver estratégias para melhorar as práticas de gestão, incluindo programas de treinamento, atualizações de processos e ferramentas de comunicação.

Quando: Estabeleça cronogramas para implementação de melhorias. Onde: Identificar departamentos ou áreas mais impactadas por uma gestão ineficiente. Quanto: Avalie os custos associados à implementação de melhorias. Com base na Ferramenta dos 5 Porquês, os objetivos são: identifique as causas raízes dos problemas de gerenciamento ineficiente. As possíveis soluções são: faça uma série de perguntas "por que" para descobrir as causas fundamentais de cada problema. Implemente soluções específicas para cada causa raiz identificada, como programas de treinamento, redefinição de processos ou melhoria da comunicação interna.

Para o Diagrama de Pareto seguem os seguintes objetivos: identifique e priorize os principais problemas de gestão que impactam negativamente a eficiência. As principais soluções são: concentre-se em resolver 20% dos problemas que causam 80% do impacto negativo. Priorize soluções para esses problemas críticos para melhorias significativas. Relacionado a Matriz SWOT os objetivos são: analisar pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças relacionadas à gestão da empresa. As possíveis soluções: pontos fortes: Reforçar as práticas de gestão eficazes identificadas.

Fraquezas: Desenvolver planos de ação para melhorar áreas de gestão ineficiente. Oportunidades: Explore maneiras de aprimorar a gestão para capitalizar as oportunidades de mercado. Ameaças: Desenvolver estratégias para mitigar potenciais ameaças relacionadas à gestão. Na Matriz GUT (Gravidade, Urgência, Tendência) os objetivos são: priorize os problemas com base em sua gravidade, urgência e tendência. As possíveis soluções são: atribua pontuações para cada problema com base na gravidade, urgência e tendência. priorize a resolução dos problemas com maiores pontuações. Implemente uma plataforma de comunicação centralizada para compartilhamento contínuo de informações.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da elaboração do estudo de caso, houve uma grande proporção significativa em relação aos benefícios acadêmicos, que se tornou uma principal fonte de auxílio e conhecimento que foram adquiridos ao longo dos quatro semestres de estudos até a formação. Destacam-se as principais dificuldades que foram detectadas dentro de uma análise feita no ambiente organizacional, onde houve uma certa resistência em relação a gerar informações do ambiente interno por parte da gerência, em ligação aos problemas dentro da organização.

Mediante a análise proposta em resolução da problemática, foi sugerido uma modificação significativa dentro do ambiente interno, onde foram implementadas as análises das ferramentas, que apontaram a causa raiz de todos os problemas e insatisfação por parte de seus colaboradores e clientes. Vale destacar que a colaboração de seus funcionários em relação as transformações dentro do ambiente, onde foram aplicados os projetos de melhorias em cada setor, utilizando as ferramentas que analisavam a causa raiz do problema e assim modificando em uma melhoria e satisfação dentro do ambiente organizacional.

Portanto, os objetivos que foram traçados de melhoria na parte de organização dentro do ambiente interno foram respondidos, levando em conta que a parte de organização gerencial partiu de uma mudança de seus funcionários e principalmente pela gestão, resultando assim as áreas analisadas e projetadas a partir das mudanças que foram aplicadas às ferramentas, determinando assim a satisfação de poder operar e colocar em prática toda as análises que foram definidas para uma melhoria dentro do ambiente de trabalho, e o mais importante o feedback positivo por meio de seus cliente.

REFERÊNCIAS

- [1] Alawag, A. M., Alaloul, W. S., Liew, M. S., Baarimah, A. O., Musarat, M. A., & Al-Mekhlafi, A. B. A. (2023). The Role of the Total-Quality-Management (TQM) Drivers in Overcoming the Challenges of Implementing TQM in Industrialized-Building-System (IBS) Projects in Malaysia: Experts' Perspectives. *Sustainability (Switzerland)*, 15(8). <https://doi.org/10.3390/su15086607>
- [2] Alkiayat, M. (2021). A Practical Guide to Creating a Pareto Chart as a Quality Improvement Tool. *Global Journal on Quality and Safety in Healthcare*, 4(2), 83–84. <https://doi.org/10.36401/jqsh-21-x1>
- [3] Barsalou, M. (2023). Determining which of the classic seven quality tools are in the quality practitioner's RCA tool kit. *Cogent Engineering*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311916.2023.2199516>
- [4] Bohórquez, L. E. (2017). The absence of response of organizations to changing business environment conditions : a complex management problem. *Pensamiento & Gestión*, December 2016, 13–35.
- [5] Braga, F. A. C. de O., Lins, S. M. de S. B., Christovam, B. P., & de Souza, O. A. B. (2023). Quality management in the COVID-19 pandemic: nursing action plan. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 76(Suppl 1), 1–6. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2022-0272>
- [6] Gardona, R. G. B., & Barbosa, D. A. (2018). The importance of clinical practice supported by health assessment tools. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 71(4), 1815–1816. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018710401>
- [7] Manojkumar, S., & Kumar, M. (2021). Elimination of visor defects using 7 QC tools. *Materials Today: Proceedings*, 45, 8203–8206. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.03.382>
- [8] Migowski, S. A., Gavronski, I., Libânio, C. de S., Migowski, E. R., & Duarte, F. D. (2019). Efficiency Losses in Healthcare Organizations Caused by Lack of Interpersonal Relationships. *Revista de Administracao Contemporanea*, 23(2), 207–227. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019170396>
- [9] Oliveira, M. F., Santos, E., & Ratten, V. (2023). Strategic perspective of error management, the role

of leadership, and an error management culture: a mediation model. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 28(55), 160–175. <https://doi.org/10.1108/JEFAS-01-2022-0028>

[10] Owusu-kyei, M., Kong, Y., Akomeah, M. O., & Afriyie, S. O. (2023). Assessing the Influence of Total Quality Management on Customer Satisfaction in the Telecom Industry : A TQM – SERVQUAL Perspective. *Original Article*, 251–271.

[11] Pinto, E. de O., Aquino, C. R., da COSTA, G., Campos, L., Rodrigues, Y., & Thode Filho, S. (2022). A preliminary study of environmental risks through the gut matrix: application in an industrial kitchen. *Food Science and Technology (Brazil)*, 42, 1–4. <https://doi.org/10.1590/fst.12622>

[12] Pires, C. (2023). A SWOT Analysis of Pharmacy Students' Perspectives on e-Learning Based on a Narrative Review. *Pharmacy*, 11(3), 89. <https://doi.org/10.3390/pharmacy11030089>

[13] Rodrigues, J., Sá, J. C., Silva, F. J. G., Ferreira, L. P., Jimenez, G., & Santos, G. (2020). A rapid improvement process through “quick-win” lean tools: A case study. *Systems*, 8(4), 1–19. <https://doi.org/10.3390/systems8040055>

[14] Solano Muñoz Director, E., Rafael Valencia Quintana, P., Marcelo, M., Alberto Nájera Espinoza Universidad de Guadalajara México Ing Alex Roberto Cabrera Carpio, M., Ruiz Miyares, L., José Salgado Profesor, C., Rodolfo Solano Gómez, M., Miguel Guzmán Palomino, J., Luis Gómez Olivares, J., & México, I. (2018). Revista Electrónica de las Sedes Regionales de la Universidad de Costa Rica “necesidad de los sistemas de información gerencial para la toma dedecisiones en las organizaciones.” *Nº 39, 19*, 24–26.

[15] Sousa, E. L. de, Andretti, F. V., & Castro, M. T. G. de. (2023). Overview of stages of change of lean six sigma programs in organizations from 2005 to 2021. *Gestão & Produção*, 30, 1–19. <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2023v30e6522>

Capítulo 15

Desenvolvimento de marketing e estratégias de alcance e fidelização de consumidores: Estudo de caso em uma lancheteria em Manaus

Ronildo Gama Oliveira

Vanessa de Brito

Ygor Geann dos Santos Leite

Resumo: O marketing de alimentos permite a construção de uma relação de confiança entre a marca e o seu público, que passa a ter uma percepção de que a empresa é transparente e se preocupa com a qualidade de vida de seus clientes. Assim, o objetivo desse artigo é melhorar o desempenho organizacional, e investimento em fidelização. Diante disso, este artigo visa avaliar a estratégia de marketing digital na empresa Jorge lanche's. Para tanto. Foi utilizado o método de pesquisa qualitativa e exploratória, revisado as literaturas disponíveis e realizando uma pesquisa de campo para a devida coleta de dados, essencial para o diagnóstico do problema os resultados apontam certa urgência na efetivação das estratégias. As estratégias sugeridas podem ser adotadas e por qualquer empresa e contribuem para o sucesso do seu negócio.

Palavras-chave: Estratégias. Marketing, Fidelização.

1. INTRODUÇÃO

A integração de todos os setores na organização é essencial no gerenciamento estratégico apontadas sobre a competitividade de informações como recursos, ameaças, oportunidades e outros aspectos. A empresa está com sua estrutura organizacional desalinhada, dessa forma prejudicando a interatividade entre os colaboradores da empresa com seus clientes, causando problemas na organização interna e insatisfação dos clientes. A estratégia de gerenciamento de recursos com uma organização para alcançar metas e objetivos que corresponde a maneira de dirigir toda a empresa em foco com ações estratégicas usada por toda a estrutura organizacional.

É preciso fazer uma capacitação na parte gestora da organização, com o devido controle de organização diante dos seus colaboradores, sendo traçado metas e concluindo os objetivos da organização, mantendo sempre o foco e a administração correta.

A finalidade do *marketing* é criar valor e chamar a atenção do cliente, gerando relacionamento lucrativos para ambas as partes, a atividade, o conjuntos de profissionais os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral, *marketing* trabalha com geração de valor para percepção dos diferentes públicos sobre os custos, também o foco dessa atividade que mostra a abrangência da concepção de *marketing* de antecipar e satisfazer as necessidades dos clientes com os lucros.

A fidelização ela funciona por meio de práticas que vai valorizar o seu cliente, ou seja, atraindo o seu produto até a estratégia de fidelizar clientes vem crescendo cada vez, mas junto a mudança de pensamentos de algumas empresas estão enfrentando em relação às pessoas para quem vende a confiança entre empresas e os clientes gera benefícios para ambos os lados.

Além de contribuir com qualquer setor ou atividades de um sistema interno do ambiente de trabalho, administração exige propício diante da organização de problemas podendo até fechar as portas, tendo em vista garantir a qualidade máxima em todos os processos da empresa.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Lancheteria foi criada no ano de 2017 situada na cidade de Manaus, o mercado em que atua comercializa serviço no Ramo alimentício, com sanduíches, pizzas, batata fritas, kiosk, sucos e refrigerantes.

A estrutura é de qualidade com os equipamentos que são; fornos elétricos, chapa, freezer, frigobar, mesas e cadeiras, os equipamentos e materiais são bem higienizados. Sendo assim, o empreendedor e dono do negócio trabalha com quatro funcionários, que estão disposto a expandir para o crescimento do lanche e obter mais clientes.

A microempresa se preocupa com seus clientes e procura trabalhar sempre com o local limpo e organizado para melhor atendê-los, esse é seu diferencial das suas concorrentes em termo físico, serviço qualificada, procura sempre está melhorando seus cardápios de opções para melhor atender aos diversos tipos de clientes de forma diferenciada de outros lanches, trabalha com disk entregas e por comanda na ordem de chegada.

O que pode melhorar a abertura de um local mais amplo e climatizado, para mais clientes futuramente. E o atual dono ficaria somente na administração do negócio, atualmente ele quem faz todos os serviços acima, e com uma demanda muito grande de cliente, principalmente em finais de semana e feriados. Com isso a Lancheteria consegue preencher a semana inteira tendo uma folga na semana.

As fraquezas são devidas o dono da empresa trabalhar e está auxiliando em todos postos não sobrando tempo para mais divulgação nas redes sociais, ele não tem tempo de procurar alguém que divulgue seu trabalho mais consegue ir aos estabelecimentos do seu bairro para divulgar seu trabalho, vice e versa.

A empresa não é totalmente qualificada para trabalhar com pedidos por aplicativo e outros serviços de propaganda de marketing, por não ter equipamentos específico de internet e entregadores especializados por entrega de aplicativo. Referente aos concorrentes no bairro onde a empresa está atuando ela é a única que não trabalha com entrega por aplicativos.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. PROGRAMA 5S

É uma ferramenta de Gestão da qualidade que ajuda as empresas de qualquer porte pode outros segmentos nas práticas de organização, para implantar o 5S é preciso fornecer treinamento para uso de ferramentas de qualidades não apenas para os gestores mais para todos os funcionários com isso torna a empresa no ambiente de trabalho mais organizado e mais produtivo, permitindo que as atividades sejam realizadas de forma rápida. O programa foi criado no Japão para ele se reerguer depois da Segunda Guerra Mundial.

Segundo Silva e Braga (2020). Apud. Randhawa (2018), o programa 5S foi algo muito necessário para uma notável melhoria de várias dimensões de uma empresa, como alvos organizacionais, gastos da produção, qualidade da produção, a utilização de um local de trabalho, qualidade do ambiente e a segurança do trabalho. Por isso, vários autores asseguram que o programa 5S é a base para implementação de outras diversas categorias de programas com a finalidade de melhoria da qualidade, tais como o: Kaizen; ISSO 14001; Just in Times; ISSO 9001, entre diversos outros.

Para Napoleão (2018), não existe uma convergência sobre quem exatamente criou essa técnica, apesar de vários estudos nós afirmarmos que o “5S” foi criado e idealizado por Kaoru Ishikawa, o criador do conhecido Diagrama de Causa e efeito ou Ishikawa.com essas metodologias cada vez mais vem melhorando os empreendimentos.

De acordo com Souza (2018) Nesse sentido, em conformidade, a implementação e do programa 5S não é uma tarefa fácil, mesmo em empreendimentos, uma vez que implica em paradigmas de comportamento e culturas locais, o que não é facilmente modifica e requer análises específicas e tempo óbvio.

Para Verguese et al. (2018) foi verificado na implementação do programa 5S em ambiente de ensino, que a conscientização e treinamento são etapas fundamentais para a implementação do programa, foi desenvolvido um ambiente limpo e organizado para estudo, sendo que o rendimento de estudantes e de todos os funcionários melhorou consideravelmente. A ação motivou todos os envolvidos em todos os fatores do projeto 5S e a instituição almeja mais ideias que venham a contribuir com a qualidade do ensino atrelada aos espaços de ensino

Segundo Rocha et al. (2019) Na efetivação do programa 5S, afirmam que a metodologia pode eliminar o maior número de problemas. Nas instituições onde a execução do programa, os sentidos de utilização, organização e autodisciplina foram despertados.com isso veio está eliminado problemas que antes eram corriqueiros, com isso a organização e desempenho só dente a melhorar.

3.2. MARKETING DIGITAL

Além disto, adentrando ao contexto acadêmico e da comunicação científica, sobretudo no que tange às empresas que trabalham com o produto informação e com a sua divulgação, devem lançar mão de estratégias para otimizar novas relações inovadoras. Especificamente, devem se utilizar de estratégias de marketing, não apenas para conhecer o comportamento do seu mercado alvo, mas para possibilitar fidelização de clientes. O marketing digital em sua definição é a integração de plataformas digitais e experiência dos consumidores por meio de canais digitais de comunicação e interação, oferecendo então, a viabilidade das organizações melhorarem sua conexão e relacionamento com seus clientes e possibilitando a prospecção de clientes em potencial.

Com a evolução da tecnologia no mundo muitas coisas mudaram e empresas tiveram que se adaptar junto aos avanços, sendo assim propício a perderam para a concorrência pois com o marketing tudo ficou fácil para fazerem propagandas de variados produtos.

(RÉVILLION ET AL. 2019). Uma das grandes novidades que a era digital criou foram as aplicações em e-commerce, que traduzido para o português significa comércio eletrônico, é uma modalidade de comércio por meio da qual a compra e venda, bem como as transações financeiras são feitas totalmente pela internet, através de lojas virtuais. O isolamento social aumentou consideravelmente o tempo em que as pessoas ficam conectadas na internet e, principalmente, “navegando” nas redes sociais. No entanto, antes mesmo da COVID-19, essas redes sociais e lojas virtuais já eram utilizadas por muitas empresas. Com o impulsionamento do uso do e-commerce pela pandemia, as empresas obtiveram grandes avanços nos resultados em comunicação e venda com seus consumidores.

Para você mudar o pensamento do ser humano ou vc tem que trazer ele para si colocando ideias que eles gostam ou inspirando fazendo com que gostem do produto e serviços oferecidos. Com a grande pandemia se alastrando pela por todo o mundo as empresas sofreram grandes quedas de consumo sendo assim, consumidores adquirindo a a ideia de comprar online sem sair de casa com o isolamento social.

Para Sinek (2018) existem apenas duas formas de persuadir o comportamento humano: você pode manipulá-lo ou inspirá-lo. Devido a isso, as pessoas irão adquirir produtos e serviços de empresas que os inspirem. Com o atual cenário da COVID-19, o comércio eletrônico se tornou uma das principais formas das empresas estarem presentes na vida dos clientes. A pandemia da corona vírus, que vem se proliferando por todo o mundo, gerou medidas de isolamento social, com o intuito de frear a sua proliferação. Esse isolamento afeta diretamente as pequenas empresas, que sofrem com a queda do consumo. Por consequente, as pessoas vão realizando suas compras online para evitar aglomerações e não se exporem a contaminação pelo vírus.

Com base ao marketing digital facilitou muito a vida dos consumidores, e de empresas durante a pandemia muitas pessoas tiveram que se adaptar as compras online, a maioria não eram familiarizados com a ideia, pois devido históricos de golpes de internet as pessoas foram acostumadas a fazerem compras pela internet devido a pandemia não poder aglomerar nas dependências das lojas físicas.

De acordo com o site do SEBRAE (2020) “O e-commerce ganha força e passa a ser a melhor opção de venda, pois o consumidor recebe seu produto em casa, com o menor contato físico possível”. No entanto, muitas pessoas estão tendo seu primeiro contato com as compras on-line. Com a pandemia, a resistência das pessoas em relação ao mundo digital experimentou um relaxamento, possibilitando então um grande aumento no uso do comércio eletrônico e as empresas que não se atentarem a essas novas técnicas, serão possivelmente prejudicadas. É importante salientar que o marketing digital tem como base os princípios do marketing tradicional que é compreender as necessidades e desejos dos consumidores e o desenvolvimento de produtos e bens ou serviços atrativos a esses clientes.

Com o isolamento social as pessoas ficaram mais tempo na internet navegando devido as pessoas estarem presas em casa não tiveram muita opção pois todas as transações feitas era e continuam sendo através da internet facilitando bastante a vida dos consumidores, uma das grandes novidades que surgiu foi a aplicação de e-commerce significa comércio eletrônico por meio de compra e venda de mercadorias.

(RÉVILLION ET AL. 2019). Por muito tempo as empresas utilizaram o marketing tradicional para promover ações por meio de mídias sociais físicas, e ainda utilizam nos dias de hoje, porém, com a onda da evolução tecnológica das mídias digitais de comunicação, as empresas se viram em uma posição de, ou se adaptam para a era digital ou perdem pontos para a concorrência, muitas das quais já implementaram mídias digitais de marketing para promoção de produtos para o mercado consumidor.

O empreendedor consequentemente tem sempre que ter uma mente aberta para inovação, transformação para novas ideias e projetos com isso grandes projetos são desenvolvidos dando crescimento na nossa sociedade, com o empreendedor criativo a sociedade ganha em geral.

De acordo com Marie et al., (2019). Apud. Enevoar Brasil, (2017), e um condicionamento para identificação de problemas e oportunidades investindo assim recursos e capacidades competentes na invenção de um novo negócio e/ou projeto que seja apto a alavancar mudanças e gerem assim oportunidades para consumidores e sociedade geral. E para ser um empreendedor criativo precisa de inovação e é isso que o empreendedor tem sempre que ter em mente a inovação para transformar ideias simples em algo grande e inovador.

A importância do empreendedorismo na sociedade está cada dia maior pela proporção dos acontecimentos, pessoas estão conseguindo se reinventar colocando seus conhecimentos em práticas e aplicando para fazer seus negócios crescerem e lucrar ainda mais e de grande importância todo desenvolvimento positivamente da nossa sociedade.

Segundo Farah et al., (2020), não se há questionamentos sobre a importância da ação empreendedora para o desenvolvimento e aumento do crescimento da sociedade. O empreendedor tem um papel muito importante na sociedade ao decorrer do tempo, diante de todas as transformações que vem surgindo no mundo a partir do século XX, os empreendedores resistam inovando cada vez mais com novas gestões e criação seja ele de novos serviços ou bens, estão aqui para revolucionar. Essas pessoas conseguem criar e aplicar seus conhecimentos inventos produzindo assim seus lucros.

3.3. FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS

As ferramentas administrativas, também conhecidas como ferramentas administrativas da qualidade são ferramentas utilizadas para gerenciar uma empresa e ajudar as mesmas com seus possíveis problemas, organização de processos e aplicação de uma melhoria contínua, servem também como meio de coletar dados, mensurar, analisar e propor soluções de problemas, assim será apresentado logo abaixo, 5 dessas ferramentas:

Para BEZERRA; JÚNIOR; CORREIA, (2018), é uma ferramenta que pode ser utilizada no planejamento estratégico, que identifica Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Essa ferramenta viabiliza uma organização a identificar os elementos-chave para gestão da empresa. Estabelecer prioridades de decisões a serem tomadas para posicionamento estratégico da empresa.

Segundo (Martins et. al, 2017) a Matriz GUT é uma ferramenta na priorização das resoluções de problemas, toda empresa tem diversos problemas a serem resolvidos. Então a Matriz serve para classificar cada problema por meio de três critérios, gravidade, urgência e tendência. Essa ferramenta requer prioridade para solucionar problemas.

De acordo com Reis (2021,p 30) o Diagrama de Pareto “autoriza que sejam coletados dados e identificado, e rotulados os problemas considerados de maior importância e que tem uma urgência de serem corrigidos primeiro, tendo uma sequência de ao solucionar o primeiro problema, e o segundo vindo em seguida”.

Segundo BRAZ, CAZINI, 2019,P 17, os cinco por quê é uma ferramenta singela que serve para resoluções de problemas e para se chegar a uma causa raiz do problema, desenvolvida por Taiichi Ono, a ferramenta se faz em formular questionamentos de “Por Quê” cinco vezes para compreender o que ocorreu (acausa-raiz).

Segundo GOMES et. al, 2018 autor explora a metodologia 5W2H como uma técnica de gestão que ajuda a organizar e planejar projetos e ações. Assim foca em cada etapa a ser levantada as tarefas as justificativas a execução os métodos a serem realizados e o valor levantado.

4. METODOLOGIA

De acordo com Major, 2017, a realização de uma pesquisa com mais de um método não significa urgência para estudos diferentes com questão específicas, assim métodos diferentes para retrucar uma controvérsia de pesquisa específica, tendo em vista o controle de informações, onde ambos se complementam entre si. Caracteriza-se por um estudo de métodos mistos, entende-se quatro aspectos principais, a distribuição de tempo; a combinação; atribuição de peso e a teorização. Referente as ferramentas da administrativa, começaremos com uma análise SWOT onde será analisado os ambientes internos e externos, explorando os seguintes fatores: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Com este sentido vamos concentrar nossa atenção, as fraquezas, que causam maior impacto, pois seguindo o princípio de nosso artigo que é resolução de problemas é o que mais se encaixa.

Com nossas fraquezas coletadas e listadas na SWOT, é importante agora priorizar quais dos problemas que podem impactar negativamente nas operações da empresa, e como temos somente dados qualitativos, a ferramenta mais indicada para priorizar é a Matriz GUT, onde será analisada a Urgência; Tendência; e Gravidade e com isso organizadas em ordem decrescente.

Seguindo nesse fluxo, será apresentado nossa próxima ferramenta de indicador de desempenho em relação às fraquezas destacadas e que assim sejam vistas seus impactos e condições que preocupam a empresa. O indicador nesse caso será o Gráfico de Pareto, que apresentara dados quantitativos e suas frequências, organizados de modo que fique mais aparente o progresso das categorias a serem avaliadas.

E então agora será utilizada uma ferramenta de modo a explorar mais a causa raiz do problema, e descobrir qual a fonte do nosso problema, com isso utilizaremos a ferramenta “5 Porquês” que basicamente consiste em fazer 5 vezes perguntas de pôr que do problema ter acontecido ou ocorrido de modo a descobrir a causa raiz do problema. Mas vale lembrar que não necessariamente precisa ser feita ou respondidas 5 perguntas do porquê para se localizar a causa raiz.

Terminamos e com isso em nossa última etapa e ferramenta que nesse caso será uma ferramenta com o propósito de propor uma solução para os problemas encontrados e suas causas raízes, com isso vamos usar o 5W2H que é uma ferramenta com 7 perguntas de modo a controlar e executar as etapas de um plano de ação que foi planejado. Com perguntas como: O quê? Por quê? Quem? Quando? Onde? Como? Quanto? As perguntas ajudam no controle e quanto mais detalhe melhor para deixar o mais claro possível para todos os envolvidos.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta apresenta dados sobre a empresa pesquisada, e pretende fazer uma análise dos pontos fortes e fracos, externos e internos utilizando as ferramentas da qualidade, para descrever as informações coletadas e expor os pontos que podem ser melhorados. Para esse primeiro momento utiliza a análise SWOT para organizarmos os dados. Com a identificação das nossas fraquezas, podemos identificar nossos mais sérios problemas, e assim trabalhar para solucionar os mesmos.

Quadro 1. Matriz SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno	Bom atendimento e ambiente acolhedor.		Não existe um planejamento de <i>marketing</i> .
	Agilidade na entrega.		Não há banco de dados de clientes.
	Preço acessível.		Falta de pessoas qualificadas.
	Produtos de qualidade		Deficiência no <i>delivery</i>
	Promoções de sanduíches.		Atraso na comanda (Pedido)
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo	Expansão para entregas online.		Futuros concorrentes na mesma região.
	Menu com variedades de opções.		É necessário inovação visto que os concorrentes fazem com frequência.
	Poucos concorrentes na região pretendida para a instalação.		Fortes concorrentes.
	Fidelização do cliente.		Pedidos de aplicativos de outras localidades.
	Abrir franquias.		Crise pandêmica.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Com os destaques apontados na Matriz SWOT, pode-se observar que a empresa que está sendo realizado o estudo, tem internamente muitas forças assim como externamente tem oportunidades e ameaças. Porém a fraqueza desta empresa é interna, especificamente no planejamento do marketing, onde pela ausência dessa, torna-se impossível desenvolver ações que possam deixar a empresa competitiva frente ao grande número de concorrentes...

As informações que foram obtidas por meio da Matriz SWOT,, agora serão priorizadas com o auxílio de outra ferramenta, a Matriz GUT, onde será destacado a Gravidade, Urgência e a Tendência sendo assim evidenciado quais são os problemas com maior prioridade.

Quadro 2. Matriz G.U.T.

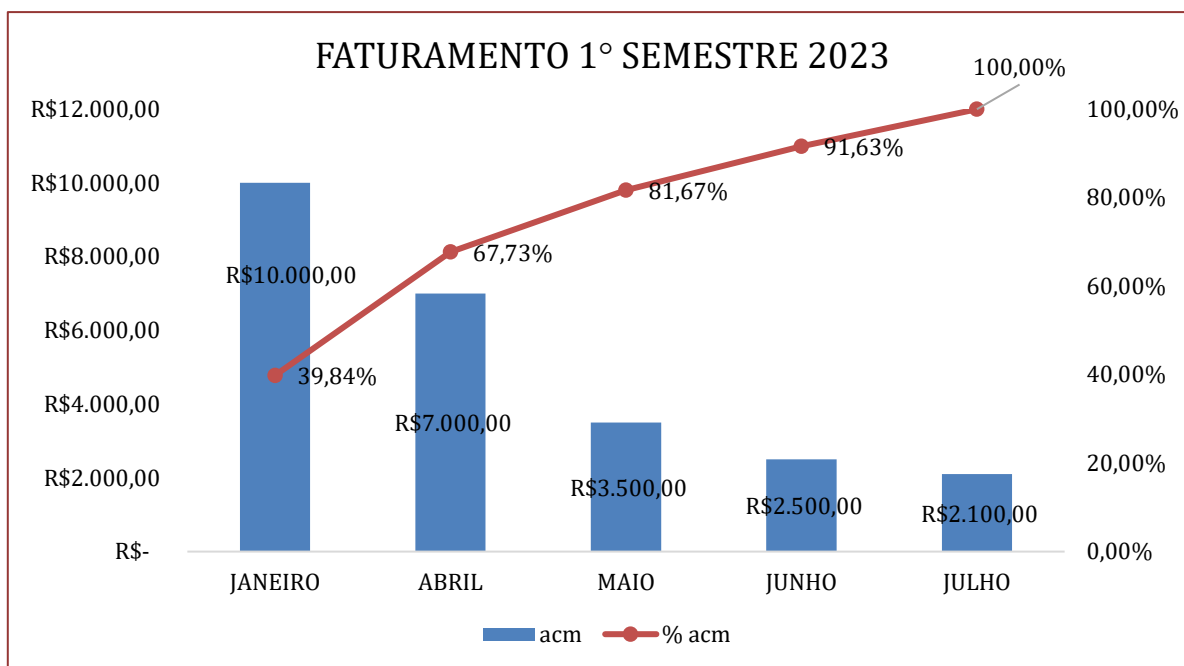
Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Não existe um planejamento de <i>marketing</i>	5	5	5	125	1°
Não há banco de dados de clientes	4	3	4	48	2°
Falta de pessoas qualificadas	3	3	4	36	3°
Deficiência no <i>delivery</i>	3	2	2	12	4°
Atraso na comanda (Pedido)	4	2	1	8	5°

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

As principais prioridades notadas foram: NÃO EXISTE PLANEJAMENTO EM MARKETING e uma falta de 'marketing' na empresa. Existe ligação entre essas duas categorias de problemas já que uma gestão não muito eficaz torna que medidas de divulgação como o 'marketing' não seja praticado na empresa, o que gera o não crescimento da empresa.

Através da ferramenta Diagrama de Pareto é possível priorizar e pôr em ordem decrescente o que foi destacado nas ferramentas anteriores para assim, ter o destaque necessário dos defeitos ou problemas que geram maior ocorrência dentro da empresa.

Figura 01. Gráfico de Pareto



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Conforme o gráfico de indicador de desempenho, referente ao faturamento dos meses maio, junho e julho, podemos analisar que o mês que a empresa mais faturou foi em janeiro, com um faturamento de 10.000 /mês, sendo que os outros meses a empresa teve faturamentos baixos por conta da insatisfação do cliente, essa satisfação foi por devidas a falta de pessoas qualificadas, e a falta de um planejamento de marketing.

Após a análise no diagrama de Pareto pode-se concluir que os itens levantados para obtenção dos dados vêm aumentando significante, o método 80/20 trouxe o ponto de atenção melhorada, e mostra o cuidado que o proprietário da empresa tem em analisar cada questão levantada e claro a pesquisa se deu em uma mensuração externa, até porque a própria rede não divulga este tipo de informação, como mencionada informação levanta através de uma empresa de pesquisa de satisfação. no quadro 04 será utilizada a ferramenta 5 por quê? Para se identificar as possíveis causas problemas identificados.

Quadro 4. Ferramenta 5 PORQUÊ

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Não existe um planejamento de <i>marketing</i>	Não houve a locação de recursos para atividade de <i>marketing</i>	A importância do <i>marketing</i> não foi reconhecida no planejamento inicial do negócio.	A empresa não priorizou estratégia de promoção para alcançar um público mais amplo	Não houve um esforço sistêmico para construir uma presença de marca por meio de <i>Marketing</i> disponíveis		Criar um plano de <i>marketing</i> voltado para o negócio.
Não há banco de dados de clientes	Não foi implementado um sistema para gerenciar e armazenar informações dos clientes.	Não houve uma coleta sistêmica de informações dos clientes durante as interações.	Não houve investimento na tecnologia ou pessoal capacitado para lidar com a coleta e gerenciamento de dados dos clientes.	A importância de construir um banco de dados de clientes para personalizar estratégias de <i>marketing</i> não foi reconhecida anteriormente.		Por que não foi implementado um sistema para gerenciar e armazenar informações dos clientes.
Falta de pessoas qualificadas	A empresa não investigue treinamento para desenvolver as habilidades necessárias em seus funcionários.	Não houve esforços para recrutar candidatos com experiência ou conhecimento em <i>marketing</i>	As oportunidades de desenvolvimento profissional para a equipe não foram priorizadas anteriormente	A importância de contar com uma equipe qualificadas para impulsionar as estratégias de <i>marketing</i> não foi reconhecida no planejamento inicial do negócio?		Criar ciclo de treinamento e capacitação para os colaboradores

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Considerando os dados adquiridos com pesquisas e experiência do empreendedor em cada problema mencionado, foi feito um questionamento e levantamento de dados para encontrar a causa raiz dos problemas citados, lembrando que tal ferramenta serve para questionar um problema de modo a encontrar sua causa raiz possibilitando assim encontrar possíveis soluções, através dessa análise chegou-se em uma contramedida que pode ajudar a empreendedor a ter um melhor controle e gestão de seu negócio.

6. PLANO DE AÇÃO

Com todos os dados obtidos e encontrado as causas raízes do problema analisado, um plano de ação foi elaborado por meio da ferramenta 5W2H, para assim resolver o problema em questão. Segue o plano de ação abaixo:

Quadro 5. Ferramenta 5W2H

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Não existe um planejamento de <i>marketing</i>	Por que não houve a locação de recursos para atividade de <i>marketing</i>	Proprietário da empresa.	01/10/2023 à 20/03/2024	Na empresa	Buscar informações corporativa que oferecem uma possibilidade de assertividade de vagas positivas maior.	R\$10,000 para contratação e divulgação de digital influencer
Não há banco de dados de clientes	Por que não foi implementado um sistema para gerenciar e armazenar informações dos clientes.	Proprietário da empresa	01/11/2023 à 30/12/2024	Na empresa	Através da compra e instalação de um <i>software</i>	R\$5,000 na compra e estação de Suporte de T.I
Falta de pessoas qualificadas	Por que a empresa não investe em treinamento para desenvolver as habilidades necessárias em seus funcionários.	Proprietário da empresa	A cada 06 meses.	Na empresa	Sala de Reunião	R\$5,000, considerando pacote de treinamentos oferecido pelo CETAM

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

Com o plano de ação criado observasse toda a construção para solução dos problemas, sendo a falta de planejamento em *marketing* nosso destaque, podendo ser solucionado com investimento em treinamento e mais conhecimento para melhor direcionamento do negócio os outros problemas se interligam seguindo o mesmo caminho da gestão em *marketing* ajudando a próprio empreendedor a administrar o melhor possível, com qualidade e satisfação dos clientes com o melhor atendimento.

7. RESULTADOS ESPERADOS

É visível que a empresa possui diversas estratégias para trazer e fidelizar clientes, tornando-os consumidores. Um dos principais pontos fortes da empresa são as promoções de sanduíches, além do atendimento e ambiente acolhedor.

O mix de produtos também atrai os indivíduos, uma vez que apresenta desde sanduíches a pizza. Além disso, possui a famosa maionese caseira, conhecida e aprovada pelos consumidores. Ao funcionar próximo de escola e ponto de ônibus atrai jovens que passam na lanchonete após as aulas, uma vez que está situada em local estratégico, o

entanto, existem ainda muitos pontos estratégicos que a empresa precisa analisar, tendo em vista que não estão sendo explorados. O planejamento é um dos pontos considerado essencial para toda empresa, a empresa busca pagar todos seus compromissos à vista, com negociações baseadas em princípios e visando a maximização dos descontos.

A Lanchonete produz em média 8 mil sanduíches por mês, no entanto, ela não contabiliza a quantidade produzida dos outros produtos. Desse modo é impossível saber qual o real lucro, dificultando a realização de investimentos. É preciso também que se trabalhe urgentemente na implantação do pagamento utilizando cartão de crédito e débito, para que não se perca consumidores, pois muitos concorrentes utilizam esses tipos de pagamentos. Além disso, um padrão de comunicação para possíveis propagandas devem ser estudado e implantado urgentemente com o intuito de alavancar as vendas dos produtos que estão com déficit.

Atualmente as empresas investem bastante em propagandas que tendem a criar bons padrões para o seu produto. O ambiente de trabalho não está ergonomicamente correto, as funcionárias da cozinha queixam-se de queimaduras na chapa, pois esta não tem proteção e é muito alta. Além disso, elas não trabalham com luvas, o que além de ser anti-higiênico, expõe os indivíduos que manuseiam a constantes cortes com objetos pontiagudos utilizados na cozinha. Somente existe uma funcionária para realizar o atendimento aos clientes, que é constante e muito conturbado, ainda mais a mesma também realiza trabalhos financeiros, recebendo o pagamento dos clientes. O respeito ao funcionário além de evitar gastos desnecessários aumenta também a produtividade dos mesmos, e conseqüentemente alavanca as vendas da organização.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o estudo, concluímos que apesar da empresa analisada já possuir uma boa clientela e uma alta demanda, já que o ramo alimentício vem crescendo cada vez mais na cidade, faz-se necessário um planejamento estratégico mais eficiente. A importância dessa ferramenta é tanta que com uma maior atenção é capaz de viabilizar uma ampliação dos serviços de atendimento ao cliente, por conseguinte fideliza-lós. Como também a busca de estratégias emergentes que estejam ao alcance da empresa de modo que ela se torne mais bem vista dentro do ramo e possa conseguir excelência no serviço oferecido.

A partir de uma análise profunda do ambiente organizacional podemos observar alguns aspectos interessantes e que já funcionam bem. A organização possui um mix bastante variado de produtos. Podemos citar também como diferencial da empresa: um atendimento 24h por dia e promoções, além de se localizar próximo a avenidas de grande movimento e de um shopping. Em contrapartida, há inúmeros aspectos que precisam ser revistos, caso a empresa tenha por objetivo maior um aumento da marca e do serviço. Como exemplo: existe, ineficientemente, uma interação com os clientes através das mídias sociais. Hoje em dia é imprescindível um contato direto com os clientes. Saber suas necessidades e até mesmo atendê-los através deste recurso, tudo para o conforto do consumidor.

Com a implantação de um planejamento estratégico, onde se consiga mensurar através de indicadores preestabelecidos as necessidades da empresa, ficaria mais fácil ter controle sobre os investimentos que são necessários e os que são possíveis. Bem como a maximização dos pontos fortes da empresa. Ter um plano significa ter maior organização. Estar mais preparado para os desafios do mercado, que como sabemos, surgem a todo o

momento. Tanto as oportunidades como as ameaças precisam ser bem analisadas antes da tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

- [1] ALMEIDA. E.F.DE.; GONÇALVES. T.DE.O.; LIMA. J.R.M.DE.; SOUZA.M.S.DE.; SOUZA.E.S. *MARKETING DIGITAL: A Importância das Redes Sociais para a Organização*. REVISTA CIENTÍFICA FACULDADE ATENAS – PARACATU – MG. v13. v13, p1-26, 2021.
- [2] COSTA. M.M.; PEREIRA.A.DOS.SANTOS.; PIRES. R.V. MOTIVOS DE ABANDONO ESCOLAR NO BRASIL: ANÁLISE DE DADOS DA PNAD CONTÍNUA DE 2019. BOLETIM DE CONJUNTURA BOCA. Ano V, v15, n43, 2023.
- [3] CRUZ. R.V. NASCIMENTO.S.; NETO.R.E.S. Análise SWOT do curso técnico em Eletrotécnica do Instituto Federal Fluminense - Campus Campos – Centro. XVIIISEGET – SIMPÓSIO DE EXELENCA EM GESTÃO DE TECNOLOGIA. v1, n1, p1-12, 2017.
- [4] Engenharia no Século XXI – Volume 21/Organização Editora Poisson – Belo Horizonte - MG: Poisson, 2021
- [5] GARCIA. G.F DA.S.D.; ROCHA.C.F. DE. O.; GALVÃO. H.M.; SILVA. M.F.DA.; MORAIS. L. M.DE. AVALIAÇÃO DA APLICAÇÃO DA METODOLOGIA 5S EM EMPRESAS SELECIONADAS NOS ANAIS DO ENEGEP NA ÁREA DA QUALIDADE. Revista H-Tec Humanidades e Tecnologia, v. 5, n. 2, p. 6-170, 2021.
- [6] GUEDES. M.M.F.; RIBEIRO. W.A.; NEVES. K.DO. C.; BENDAVID. W.S DE. S.; ALMEIDA. D.DOS.S.F.S.; BARROS. L.M.C.DE.; LIMA. D.F.; PIMENTA.R.R.; SILVA. D.C.S.B. DA.; SILVA.J.R.DA.; COSTA. J.DE.O.; PEREIRA P.B. EMPREENDEDORISMO NA ENFERMAGEM: UM ESTUDO REFLEXIVO DO EMPODERAMENTO PROFISSIONAL DA ENFERMAGEM ATÉ O COTIDIANO. Revistaft MA. Edição 123 JUN/23 SUMÁRIO / 29/06/2023.
- [7] MOREIRA. R.D.; LARAICH. O.A.R. O MARKETING DIGITAL NAS PEQUENAS EMPRESAS THE USE OF DIGITAL MARKETING BY SMALL BUSINESSES LINHA DE PESQUISA - MERCADOS: COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E DA EMPRESA. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. v1, n1, p 1-27, 2019.
- [8] MOREIRA. R.D.; LARAICH. O.A.R. O *MARKETING* DIGITAL NAS PEQUENAS EMPRESAS THE USE OF DIGITAL *MARKETING* BY SMALL BUSINESSES LINHA DE PESQUISA - MERCADOS: COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E DA EMPRESA. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. v1, n1, p 1-27, 2019.
- [9] MOREIRA. R.D.; LARAICH. O.A.R. O *MARKETING* DIGITAL NAS PEQUENAS EMPRESAS THE USE OF DIGITAL *MARKETING* BY SMALL BUSINESSES LINHA DE PESQUISA - MERCADOS: COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E DA EMPRESA. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. v1, n1, p 1-27, 2019.
- [10] SILVA. B.C.DO.C.; TROMBINE.J.DE.C.; CORREA.R.S. APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DIAGRAMA DE ISHIKAWA E 5W2H:um estudo de caso em uma microempresa de móveis no sul de minas. APPLICATION OF ISHIKAWA DIAGRAM AND 5W2H TOOLS: a case study in a furniture microenterprise in south of mines. Centro Universitário do Sul de Minas. v1,n1, p.1-13, 2018.
- [11] SILVA. I.A.V.DA.; SILVA. V.G.M.DA. UM ESTUDO DE CASO DA APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA QUALIDADE INSERIDAS NO CHÃO DE FÁBRICA E OS RESULTADOS ATRIBUÍDOS AOS CUSTOS DA NÃO QUALIDADE. INSTITUTO FEDERAL DE PERNAMBUCO CAMPUS IGARASSU DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE TECNÓLOGO EM GESTÃO DA QUALIDADE.
- [12] SOUZA. M.C.DE.L. CARACTERISTICA DAS ABORDAGENS DO MÉTODO MISTO EM PESQUISAS DO CAMPO DA CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO DESCRITIVO. UNIVERSIDADE ESTADUAK DA PAEAÍBA COMPUS VI – POETA PINTO DO MONTEIRO CENTRO CIÊNCIAS HUMANAS E EXATAS CURSOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS. v1, n1, p. 1-34,2018.

Capítulo 16

Uso das ferramentas da qualidade para aprimoramento no setor de atendimento ao cliente: Estudo de caso em uma empresa e-commerce

*Brenda Monique Santana do Nascimento
Ellayne Beatriz Costa do Nascimento
Ygor Geann dos Santos Leite*

Resumo: No cenário das empresas de e-commerce, o setor de atendimento ao cliente desempenha um papel vital na influência direta sobre a satisfação do cliente e na sua lealdade à marca. Este estudo, conduzido em uma empresa de e-commerce, tinha como propósito investigar como a aplicação das ferramentas da qualidade poderia aprimorar o desempenho desse setor essencial. Utilizando uma abordagem de estudo de caso, várias ferramentas de qualidade foram empregadas, notavelmente a análise de dados, para identificar áreas críticas passíveis de aprimoramento no atendimento ao cliente. Os resultados do estudo revelaram melhorias notáveis, com problemas frequentes, tais como atrasos nas entregas e erros de comunicação, sendo eficazmente resolvidos. Consequentemente, tanto a satisfação do cliente quanto a eficiência operacional experimentaram significativo aumento. Este trabalho destaca a relevância incontestável das ferramentas da qualidade no contexto do atendimento ao cliente nas empresas de e-commerce, reforçando a importância de uma abordagem sistemática para a solução de problemas, que, por sua vez, conduz a melhorias substanciais na satisfação do cliente e na eficiência operacional, elementos essenciais para o sucesso nesse ambiente altamente competitivo.

Palavra-chave: Atendimento ao cliente. Ferramentas da Qualidade. E – commerce.

1. INTRODUÇÃO

A gestão do atendimento ao cliente engrandece a interação com os consumidores e representa um modelo de administração que envolve não apenas a satisfação do cliente, mas também impacta diretamente a reputação e o sucesso de uma empresa, influenciando diretamente os resultados financeiros. Essa gestão eficaz do atendimento é crucial para empresas de comércio eletrônico, onde a experiência do cliente é moldada pelas interações virtuais e, muitas vezes, determina a fidelização e o sucesso nos negócios.

A empresa desta pesquisa é um ator relevante no cenário do comércio eletrônico, cujo sucesso depende da excelência no atendimento ao cliente. No entanto, apesar de sua superioridade, a empresa investiu minimamente em sistemas de gerenciamento que poderiam otimizar e aprimorar o setor de atendimento ao cliente. Essa falha tem causado impactos significativos, resultando em insatisfação do cliente, reclamações e falta de controle para planejar aprimoramentos futuros.

Surge a questão central deste estudo: como a aplicação de ferramentas da qualidade pode contribuir para o aprimoramento no setor de atendimento ao cliente e, por conseguinte, reduzir as insatisfações e custos não planejados?

O objetivo geral deste trabalho é identificar os critérios e informações necessários que possam servir como indicadores de gestão para o setor de atendimento ao cliente por meio de ferramentas da qualidade. Objetivos específicos, pretendemos desenvolver indicadores que mensurem a qualidade do atendimento ao cliente, propor melhorias na organização e processos para facilitar a resolução de problemas e desenvolver uma proposta de melhoria abordando as causas raiz das insatisfações.

A metodologia empregada será uma abordagem mista, combinando dados quantitativos e qualitativos. Isso permitirá explorar livremente os fatores que mais impactam o setor de atendimento ao cliente e, ao mesmo tempo, aplicar ferramentas da qualidade para analisar a situação e construir propostas de aprimoramento.

A fundamentação teórica se baseará em três capítulos: Gestão da Qualidade com o objeto de assegurar a excelência da qualidade em todos os processos no e-commerce; Atendimento ao cliente em um e-commerce é crucial para a satisfação do cliente; Ferramentas da Qualidade, com foco em como essas ferramentas podem ser aplicadas para analisar, medir e propor soluções em condições críticas;

Esta pesquisa se justifica pela necessidade contínua de identificar fatores que correlacionem efetivamente qualidade e tecnologia, visando melhorias compreensíveis no atendimento ao cliente. Além disso, espera-se que este trabalho possa contribuir para outros pesquisadores que buscam aprimorar o atendimento ao cliente em suas respectivas áreas de atuação.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Trata-se de uma empresa do segmento de e-commerce no ramo de lanches e refeições rápidas, fundada em 2016 por um grupo de empreendedores entusiastas da culinária. Iniciou como uma pequena lanchonete física localizada em um bairro movimentado da cidade. Com o passar do tempo e o sucesso da lanchonete, os fundadores decidiram expandir seu alcance. Em 2018, a empresa deu um passo ousado e estratégico ao ingressar no comércio eletrônico, oferecendo opções de alimentos prontos para

entrega. Essa transição permitiu alcançar um público mais amplo e levando a um crescimento notável.

Está inserida no mercado altamente dinâmico de e-commerce de alimentos prontos para consumo. Esse mercado é caracterizado por uma demanda crescente por conveniência, com consumidores que buscam refeições diretamente em suas portas. Ao adaptar-se a esse cenário, tem se destacado pela variedades de seus produtos e serviços. Seu cardápio abrange desde hambúrgueres a saladas frescas, atendendo a uma ampla gama de preferências alimentares.

A grande vantagem é que todos esses itens estão disponíveis para entrega em domicílio, proporcionando aos clientes a comodidade de desfrutar de uma refeição sem sair de casa. Atualmente, mantém uma equipe de 10 colaboradores. Essa equipe é crucial para garantir o funcionamento eficaz da empresa. Os colaboradores desempenham funções variadas, desde o atendimento ao cliente, que visa proporcionar uma experiência amigável e eficiente, até a preparação cuidadosa dos alimentos e a logística de entrega, assegurando que cada pedido chegue de forma rápida e fresca ao cliente

Possui uma estrutura organizacional eficaz, composta por áreas distintas para atendimento ao cliente, produção de alimentos e logística de entrega. Entre os principais concorrentes, estão outras empresas de renome no mercado de e-commerce de alimentos prontos para entrega. Algumas delas disponíveis em aplicativo de alimentos prontos para entrega que se destaca pela velocidade na entrega de pedidos. A competição nesse mercado é acirrada, incentivando a manter padrões elevados de qualidade e atendimento ao cliente para se destacar em meio à concorrência.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DA QUALIDADE

A evolução da qualidade ao longo do tempo sempre se baseou na busca constante da melhoria contínua, alinhada com a satisfação das expectativas e necessidades dos clientes, visando alcançar resultados significativos nos produtos ou serviços oferecidos pela organização. Manter uma reputação de qualidade percebida é crucial para a permanência no mercado. A inovação e a padronização são requisitos essenciais para sustentar uma posição de destaque na competição global.

De acordo com Lobo (2020), o conceito de qualidade tornou-se mais compreensível quando analisamos como as empresas líderes o interpretam e aplicam. Anteriormente, a qualidade estava predominantemente ligada às características do produto, em uma sociedade monopolista com demanda superando a oferta. A partir da década de 1950, essa dinâmica mudou, com aumento na oferta, concorrência e expectativas mais elevadas por parte dos consumidores.

Nesse contexto, um dos principais objetivos da qualidade é atender às necessidades do cliente e superar suas expectativas. Ao longo dos anos, a sociedade tem demonstrado uma crescente demanda por produtos que atendam às exigências dos clientes, considerando fatores como preço, desempenho, design, entre outros. Empresas que conseguem atender a esses requisitos destacam-se no mercado atual.

Conforme observado por Oliveira et al. (2017), o cliente desempenha um papel central em todo o processo organizacional. Todas as decisões empresariais e atividades operacionais devem considerar as necessidades e expectativas dos consumidores, com o

objetivo de não apenas atendê-los, mas também de superá-los, buscando satisfazê-los plenamente. A garantia da qualidade envolve princípios como o controle do processo de produção, sistemas de informações eficazes e assistência técnica pós-venda para acompanhar os produtos.

É importante destacar que qualidade não se resume à ausência de defeitos, uma vez que produtos e serviços estão em constante evolução de acordo com o mercado. Manter-se em conformidade com padrões especificados é um objetivo fundamental para as empresas, tornando a qualidade de suma importância, pois busca atender às demandas de ambas as partes, a organização e o consumidor final. Buscar a excelência nos processos e manter altos padrões é uma das metas.

De acordo com Silva e Barbosa (2019), o principal objetivo da qualidade sempre foi prevenir e combater problemas, evitando a reincidência de falhas. O conceito de "fazer certo da primeira vez" está associado a Crosby e seu ideal de zero defeito. Para ele, a qualidade é quantificada, auxiliando a organização a atingir metas mensuráveis. Crosby também enfatiza o "forte envolvimento da gerência e do pessoal da empresa", onde todos compartilham o propósito comum de cumprir metas, e a qualidade é medida pelo custo resultante da não conformidade.

3.2. ATENDIMENTO AO CLIENTE NO E-COMMERCE

O atendimento ao cliente no comércio eletrônico é um elemento central para o sucesso das empresas nesse ambiente em constante evolução. O e-commerce tem se transformado significativamente ao longo dos anos, e o atendimento ao cliente desempenha um papel vital nesse processo de mudança. Desde 2017, as empresas têm buscado inovar em suas estratégias de atendimento, reconhecendo que a satisfação do cliente é a chave para a fidelização e o crescimento dos negócios.

Para atender às crescentes expectativas dos consumidores, empresas têm adotado abordagens mais personalizadas no atendimento. Conforme apontado por Santos (2020), a partir de 2020, a personalização tornou-se uma tendência importante. O uso de dados e análises avançadas permitiu às empresas entender o comportamento do cliente, antecipar suas necessidades e fornecer recomendações relevantes. Essa personalização é essencial para oferecer uma experiência única ao cliente, que se traduz em satisfação e lealdade.

Outro aspecto crítico do atendimento ao cliente no e-commerce é a eficiência nas respostas. De acordo com um estudo realizado por Oliveira et al. (2022), o tempo de resposta tornou-se um fator determinante para a satisfação do cliente. Os consumidores esperam respostas rápidas a perguntas e resolução ágil de problemas. Empresas que investem em chatbots, sistemas de resposta automatizada e equipes bem treinadas têm obtido sucesso na redução do tempo de resposta, o que é fundamental para manter os clientes satisfeitos.

Além disso, a segurança no comércio eletrônico tem sido uma preocupação crescente. Com o aumento das transações online, a proteção de dados pessoais e financeiros se tornou uma prioridade. Conforme apontado por Rodrigues (2023), as empresas têm investido em medidas de segurança avançadas para proteger os clientes contra fraudes e vazamentos de dados. A confiança do cliente no sistema de e-commerce é essencial para seu sucesso contínuo.

A interação multicanal desempenha um papel importante no atendimento ao cliente no e-commerce. A base para essa afirmação está no acompanhamento da evolução tecnológica e nas tendências de consumo desde 2018. Nesse período, houve um aumento notável no uso de múltiplos canais de comunicação, como chat ao vivo, redes sociais, e-mail e telefone, devido às mudanças no comportamento do consumidor e na disponibilidade de tecnologias.

Em resumo, a evolução do atendimento ao cliente no e-commerce desde 2017 pode ser comprovada pelo aumento do comércio eletrônico, impulsionado pelas crescentes expectativas dos consumidores em relação a respostas rápidas e personalizadas. As empresas têm se esforçado para atender a essas expectativas, adotando tecnologias avançadas, aprimorando a eficiência, garantindo a segurança dos dados e promovendo a interação multicanal. Essas medidas são fundamentadas nas demandas do mercado em constante evolução, contribuindo para o sucesso contínuo das empresas no ambiente digital.

3.3. FERRAMENTAS DA QUALIDADE

As ferramentas da qualidade têm o propósito de estabelecer, medir, examinar e sugerir soluções para os problemas identificados. São um conjunto de abordagens reunidas por Kaoru Ishikawa, destinadas a aprimorar os processos empresariais. São amplamente empregadas nas organizações, tanto nos procedimentos quanto pelos gestores na tomada de decisões. Neste texto, destacaremos as seguintes ferramentas: Análise SWOT, Diagrama de Ishikawa, Matriz G.U.T., Diagrama de Pareto e 5W2H.

Conforme Ferreira (2019), a análise SWOT apoia as organizações na direção estratégica, ou seja, na compreensão de sua própria identidade e do ambiente circundante. Para isso, realiza-se um levantamento interno para identificar pontos fortes e fracos, e no contexto externo da organização, para identificar oportunidades e ameaças, com o objetivo de planejar estrategicamente. Pontos fortes indicam recursos que estão satisfatórios e podem ser otimizados, enquanto pontos fracos representam falhas que podem resultar em perda de competitividade, seja em termos de eficiência ou recursos financeiros.

Segundo Souza e Azevedo (2019), o Diagrama de Ishikawa, também conhecido como Diagrama de Causa e Efeito, é um método eficaz para identificar as causas-raiz de um problema. É composto pelos 6M: Método, Mão-de-obra, Matéria-prima, Máquina, Medida e Meio Ambiente. Essa ferramenta visa apresentar as possíveis origens de um determinado problema, sendo fácil de aplicar e altamente flexível, adequada para diversos tipos de problemas de naturezas distintas.

Conforme Alves et al. (2017), a Matriz GUT é uma ferramenta crucial para o planejamento estratégico, uma vez que seus resultados são fundamentais para a formulação de estratégias. A Matriz GUT avalia problemas e riscos em busca de priorizar sua importância e minimizar os impactos. Cada letra representa um significado: (G) gravidade, (U) urgência, (T) tendência. Atribui-se um número de 1 a 5 a cada dimensão, representando a intensidade de cada problema.

Para Silva et al. (2019), o Diagrama de Pareto tem como alvo melhorar áreas do processo produtivo que apresentam as maiores deficiências. Joseph Juran cunhou o termo Diagrama de Pareto, sugerindo que 20% dos defeitos de um sistema são responsáveis por 80% dos problemas. Essa ferramenta é eficaz na identificação, confirmação de resultados

e comparação entre o antes e depois dos problemas. Sua aplicação resulta em uma notável melhoria na qualidade da priorização de defeitos.

Segundo Silva (2019), o 5W2H é um checklist utilizado para garantir que as operações em andamento sejam acompanhadas pelos envolvidos. É também empregado na elaboração de planos de ação. Essa ferramenta envolve a resposta a sete perguntas para concluir o que será realizado. É um método simples e universal, adequado para organizações de todos os setores, sendo altamente eficaz na resolução de problemas e na implementação de ações efetivas.

4. METODOLOGIA

Conforme mencionado por Silva et al. (2020), a abordagem combinada, chamada de pesquisa integrada, visa a fusão de dados quantitativos e qualitativos. Envolve a coleta de informações e análises destinadas a identificar fatores específicos. Embora seja uma pesquisa integrada, é essencial entender a distinção entre as duas abordagens, com a pesquisa quantitativa enfocando métodos estatísticos e a pesquisa qualitativa enfatizando a contextualização. A aplicação desse método costuma render resultados satisfatórios, pois possui um caráter exploratório.

No contexto da análise da empresa em questão, planeja-se empregar a análise SWOT para destacar os fatores internos e externos, destacando Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. As Forças representam os pontos fortes internos da organização, enquanto as Fraquezas são fatores negativos que a prejudicam. As Oportunidades se originam externamente e podem aprimorar diversos aspectos da empresa, enquanto as Ameaças são elementos que cercam a organização. Neste estudo, a ênfase será nas Fraquezas como ponto de partida.

A ferramenta "5 Porquês" da qualidade é uma técnica eficaz para identificar as causas raiz de problemas em um processo ou sistema. Se baseia na ideia de que ao fazer repetidas perguntas "por que" diante de um problema, é possível desvendar as causas subjacentes. Ao aprofundar a investigação com cada "por que", a equipe pode descobrir as origens do problema e não apenas tratar os sintomas superficiais. Essa abordagem simples, mas poderosa, promove a resolução eficaz de problemas, aprimorando a qualidade e a eficiência.

Além das Fraquezas destacadas, a Matriz G.U.T será empregada. Essa ferramenta prioriza os problemas com base na Gravidade, Urgência e Tendência, usando uma escala de 1 a 5, variando de menos grave a extremamente grave. A Urgência indica se a ação pode esperar um tempo médio ou requer ação imediata, e a Tendência varia de "não irá mudar" a "irá piorar rapidamente". Essas informações são combinadas para determinar a prioridade, multiplicando os valores para estabelecer a sequência dos problemas.

Outra ferramenta utilizada será o Diagrama de Pareto, uma análise quantitativa que calcula a porcentagem com base nos dados fornecidos. Os dados são organizados do maior para o menor valor, e a soma é calculada. Em seguida, a porcentagem é obtida dividindo os valores iniciais pelo resultado da soma. Para a construção do gráfico, os dados são organizados em ordem decrescente, e os problemas que representam menos de 80% devem ser resolvidos imediatamente.

Para concluir essa pesquisa integrada, as ferramentas mencionadas serão utilizadas em conjunto com o 5W2H para elaborar um plano de ação eficaz que resolva as

Fraquezas identificadas. O método 5W2H responde a sete perguntas, buscando soluções para o problema destacado. Ele mapeia as atividades ou problemas, definindo o que deve ser feito, como, quando, quem é responsável, em que período, onde e quais atividades devem ser realizadas.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta apresenta informações sobre a empresa investigada e tem como objetivo conduzir uma análise dos aspectos positivos e negativos, utilizando as ferramentas da gestão de qualidade. Isso nos permitirá resumir os dados coletados e identificar áreas que podem ser aprimoradas. Neste estágio inicial, empregaremos a análise SWOT para estruturar as informações. Ao reconhecer nossos pontos fracos, poderemos identificar os desafios mais significativos e, assim, trabalhar para resolvê-los.

Quadro 1. Análise SWOT

		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		Plataforma de entrega	Pouco funcionários
		Números de clientes cadastrados	Falta de controle de estoque
		Embalagens únicas	Atrasos nas entregas
		Variedades de alimentos	Erros de comunicação
		Ambiente limpo	Preços elevados
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo		Investimento em marketing	Crises econômicas
		Introdução de programas de fidelidade e promoções	Concorrências agressivas de empresas de delivery
		Expansão para novas áreas geográficas	Impacto negativo de eventos inesperados
		Novos clientes	Flutuações nos preços combustíveis
		Expansão de novas variedades	Aumento dos insumos

Fonte: elaborada pelos próprios autores, 2023

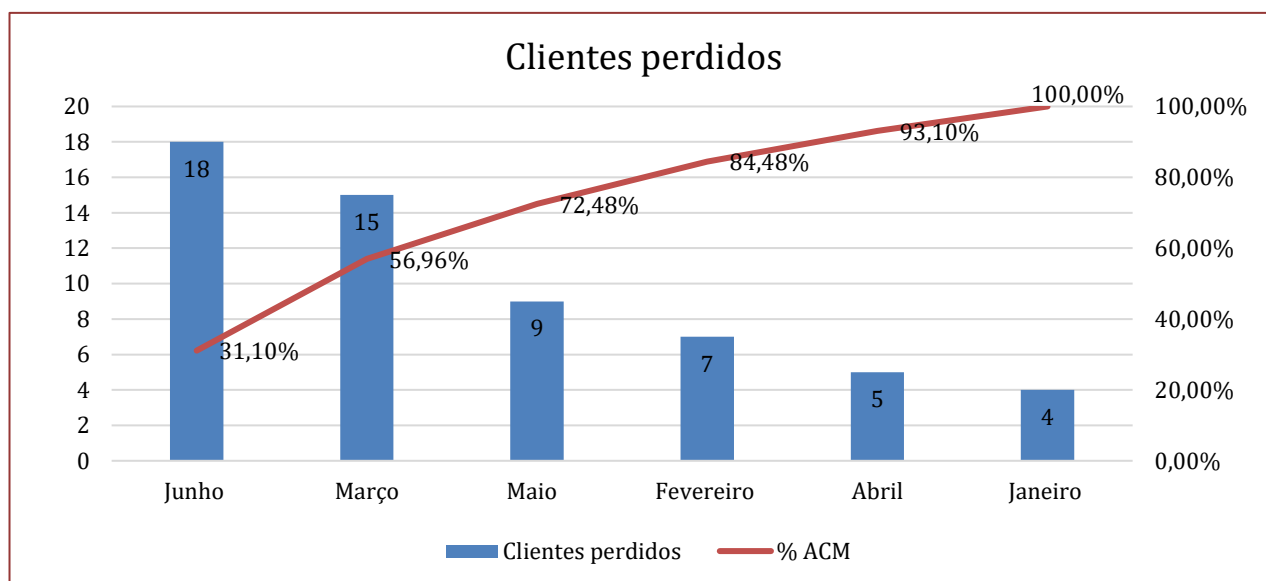
Ao examinarmos a SWOT previamente elaborada, torna-se evidente que as limitações identificadas estão predominantemente vinculadas a questões administrativas. Com o intuito de realizar uma análise mais detalhada dos desafios e discernir quais deles possuem caráter verdadeiramente crítico, demandando uma atenção prioritária, estamos agora em processo de condução de uma análise abrangente, considerando os elementos de urgência, tendência e gravidade. Este método nos possibilitará categorizar as prioridades de maneira mais refinada, especificamente em relação às cinco fraquezas que foram destacadas inicialmente. A finalidade é proporcionar uma abordagem estratégica e direcionada para lidar eficazmente com os desafios administrativos identificados.

Quadro 2. Matriz G.U.T

Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Pouco funcionários	4	3	4	48	3°
Falta de controle de estoque	4	3	3	36	4°
Atrasos nas entregas	5	4	4	80	1°
Erros de comunicação	4	4	4	64	2°
Preços elevados	2	2	2	8	5°

Fonte: elaborado pelos próprios autores, 2023

Dentre as principais prioridades identificadas, destacam-se: atrasos nas entregas, erros de comunicação, escassez de pessoal e a notável incapacidade de gerenciar eficientemente o controle de estoque. É perceptível a interconexão entre essas categorias de problemas, uma vez que uma gestão deficiente desses aspectos compromete diretamente o potencial de crescimento da empresa, resultando na perda de clientes. Com o propósito de aprofundar a análise desses parâmetros, optamos pela aplicação do Gráfico de Pareto, focando especificamente no primeiro semestre de 2023. Esse método nos permitirá examinar minuciosamente a incidência de clientes perdidos em cada mês, proporcionando insights valiosos para a formulação de estratégias de mitigação e aprimoramento.

Figura 1. Gráfico de Pareto

Fonte: elaborado pelos próprios autores, 2023

Observa-se no gráfico uma marcante redução no número de clientes nos meses de junho, março e maio, apontando para uma complexidade de fatores, incluindo atrasos nas entregas, erros de comunicação e a escassez de funcionários. Esta queda substancial demanda uma análise minuciosa. Para abordar essa questão de maneira mais abrangente, o Quadro 04 empregará a ferramenta "5 por quês?". Essa metodologia será fundamental para explorar a fundo as possíveis causas subjacentes aos três problemas mais críticos previamente identificados na Matriz G.U.T. Nossa meta é não apenas compreender as

origens desses desafios, mas também formular estratégias eficazes para mitigá-los e restaurar a confiança dos clientes.

Quadro 3. 5 Porquês

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Atrasos nas entregas	O pedido não foi enviado a tempo.	Houve um aumento inesperado no números de pedidos	Não houve planejamento para o aumento da demanda	Não foi feita uma análise adequada das capacidades da equipe e da capacidade das entrega em situações em alta demanda		Implementar um sistema de planejamento de capacidade e analise preditiva
Erros de comunicação	Os clientes não estão recebendo informações corretas ou oportunas	Há falta de clareza nas mensagens ou falta de atualização nas informações	As informações estão sendo transmitidas por meio de diferentes canais, mas não estão sendo sincronizados	Não há um sistema centralizados para gerenciar e atualizar as informações em todos canais	A empresa não investiu em um software ou plataforma de gerenciamento eficaz	Implementar um sistema de customer relationship management robusto e integrado, que centralize todas as informações de clientes e as torne acessíveis a todos os departamentos
Pouco funcionários	A equipe não é suficiente para atender a demanda	A empresa não contratou pessoal adicional	Condição que pode afetar no faturamento fa empresa			Implementar o processo de contratação

Fonte: elaborada pelos próprios autores, 2023

Ao realizar uma análise aprofundada dos três problemas previamente mencionados, conseguimos identificar as causas raiz de cada um deles. Com base nessa compreensão, estamos em processo de desenvolvimento de contramedidas específicas para cada problema. O objetivo é não apenas abordar os sintomas, mas buscar soluções definitivas que não apenas resolvam os desafios imediatos, mas também contribuam para a satisfação duradoura dos clientes. Essa abordagem integrada não apenas visa à resolução pontual, mas também busca estabelecer uma estratégia de gerenciamento mais eficaz e resiliente em toda a organização. Estamos comprometidos em implementar medidas que resultem em melhorias significativas e duradouras, mantendo o foco na excelência operacional e na entrega de valor aos nossos clientes.

6. PLANO DE AÇÃO

Com base em todas as informações coletadas e na identificação das causas raízes dos problemas analisados, foi desenvolvido um plano de ação por meio da ferramenta

5W2H, com o objetivo de solucionar efetivamente o problema em questão. Abaixo, segue o plano de ação:

Quadro 4. 5W2H

O QUE?	PORQUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Atrasos nas entregas	Cientes insatisfeitos por conta da demora nas entregas	Gestor administrativo	Início: 05/12/2023 Fim: 15/12/2023	Na empresa estudada	Implementar um sistema de planejamento de capacidade e análise preditiva	Sem valor financeiro diretamente agregado
Erros de comunicação	Cientes insatisfeitos com as conversas inadequadas	Gestor administrativo	Início: 05/12/2023 Fim: 15/02/2024	Na empresa estudada	Implementar um sistema de customer relationship management robusto e integrado, que centralize todas as informações de clientes e as torne acessíveis a todos os departamentos	R\$750,00 para obter o sistema
Pouco funcionários	A equipe não é suficiente para atender a demanda	Gestor administrativo	Início: 05/12/2023 Fim: 15/12/2023	Na empresa estudada	Implementar o processo de contratação	Serviços de consultoria em RH: R\$500,00 Mão de obra: R\$1.200 a R\$1.500

Fonte: elaborada pelos próprios autores, 2023

No decorrer do desenvolvimento do plano de ação, utilizando a abordagem 5W2H, torna-se evidente que o plano já está em execução, com as ações propostas claramente definidas. Este aspecto destaca uma metodologia sólida que não apenas identifica os problemas, mas também implementa medidas corretivas de forma proativa. Em vez de iniciar com as questões identificadas, o plano de ação se destaca por sua prontidão em abordar imediatamente os desafios previamente identificados. Essa abordagem assertiva reflete um compromisso sólido com a resolução eficaz dos problemas, indicando uma postura proativa na gestão e resolução de questões organizacionais.

7. RESULTADOS ESPERADOS

Este trabalho proposto visa destacar os resultados esperados da intervenção administrativa na empresa analisada. Ao contribuir para o aprimoramento do ambiente organizacional, busca-se desvendar o vasto potencial de crescimento que a empresa possui, apesar dos desafios internos que impactam diretamente a relação com os clientes.

Através da aplicação de ferramentas administrativas, os problemas identificados foram minuciosamente delineados, mensurados, analisados e associados a soluções específicas. Esta abordagem estratégica visa não apenas resolver questões imediatas, mas estabelecer as bases para uma melhoria contínua e sustentável na organização.

O próximo passo consiste na apresentação dos resultados ao gestor administrativo da empresa, visando à implementação das atividades delineadas no plano de ação desenvolvido através da ferramenta 5W2H. A expectativa é que a execução dessas atividades resulte em melhorias significativas em toda a empresa. Isso, por sua vez, não apenas facilitará a gestão mais eficaz por parte do gestor administrativo, mas também proporcionará uma experiência mais satisfatória aos clientes e impulsionará o crescimento contínuo da empresa.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É com grande satisfação que contribuímos para o aprimoramento da empresa analisada. Esta empresa possui um enorme potencial de crescimento, mas atualmente enfrenta desafios internos que afetam diretamente sua relação com os clientes. Um planejamento eficaz é fundamental para alcançar resultados positivos e conquistar uma base de clientes mais ampla.

Diante dos problemas identificados na organização, utilizamos ferramentas administrativas para definir, mensurar, analisar e propor soluções específicas para cada um deles. Acreditamos que essa abordagem nos permitirá alcançar uma melhoria contínua na organização.

Ao concluir esta pesquisa, apresentaremos os resultados ao gestor administrativo da empresa. Nosso objetivo é implementar as atividades delineadas no plano de ação criado por meio da ferramenta 5W2H. Acreditamos que, com a execução dessas atividades, a empresa experimentará melhorias significativas no setor de toda a empresa, o que, por sua vez, facilitará e favorecerá a capacidade do gestor administrativo de gerir o negócio de maneira mais eficaz. Isso, por sua vez, resultará em uma experiência mais satisfatória para os clientes e no crescimento contínuo da empresa.

REFERÊNCIAS

- [1] BARBOSA, F. M.; GAMBI, L. N.; GEROLAMO, M. C.; Liderança e gestão da qualidade—um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade. *Gestão & Produção*, v. 1, n. 1, p. 1 - 12, 2017.
- [2] CORREA, P. F.; OLIVEIRA, L. B.; Aplicação das ferramentas da qualidade na solução de problemas de contaminação em uma fábrica de chocolate. *Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada*, v. 2, n. 2, 2017.
- [3] Faria, J. F. P. S. D.; Qualidade no atendimento ao cliente: impacto na satisfação. Instituto Politécnico de Lisboa, Escola Superior de Comunicação Social, v. 1, n. 1, p.1- 64, 2017.
- [4] ISHIDA, J. P.; OLIVEIRA, D. A.; Um estudo sobre a Gestão da Qualidade: conceitos, ferramentas, custos e implantação. *TOLEDO PRUDENTE CENTRO UNIVERSITARIO*, v. 1, n. 1, p. 1 - 19, 2019
- [5] LIMA, D. S.; VITAL, J. C. M.; E-COMMERCE BRASILEIRO: AS RECLAMAÇÕES DO ATRASO NAS ENTREGAS VERSUS ATENDIMENTO NO PRAZO. *REVISTA CPS CENTRO PAULA SOUZA*, v.1, n.1, p.-1-11, 2020.
- [6] PEDREIRO, L. S.; SOUZA, V. S.; Gestão da Qualidade. *Revista Fatecnológica da Fatec-Jahu*, v. 16, n. 1, p. 36-51, 2022.
- [7] REIS, A. C.; Um estudo sobre as aplicações do e-commerce em lanchonetes no município de Amaturá-AM. *UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS – UFAM INSTITUTO DE NATUREZA E CULTURA – INC CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO*, v. 1, n. 1, p.1 - 65, 2021.
- [8] SABINO, W. T. R.; BIANCHI, L. C. D.; Como a qualidade do atendimento pode afetar uma organização: Um estudo sobre a importância de um bom atendimento ao cliente. *Research, Society and*

Development, v. 8, n. 1, p. 1 - 10, 2019.

[9] SALES, F.R.; REZENDE, R.F.; Gestão da Qualidade Total do e-commerce de uma Empresa de Confeitaria e Chocolates: Estudo de Caso da Loja Maria Chocolate. Revista SIMEP, v.1, n.1, p.1-19, 2021.

[10] SANTOS, M. J. I.; ECOMMERCE: UMA ESTRATÉGIA DE VENDAS. TCC ADMINISTRAÇÃO, v. 1, n. 1, p. 1 - 11, 2019.

[11] SILVA, R. P.; SILVA, L. G. P.; PALADINI, E. P.; ECONOMIA COMPARTILHADA: GESTÃO DA QUALIDADE APLICADO A UMA EMPRESA DO RAMO DE DELIVERY DE COMIDA. Revista pretexto, v. 1, n. 1, p. 1 - 10, 2018.

Capítulo 17

Gestão da qualidade o impacto do retrabalho na produtividade e eficiência: Estudo de caso em empresa do ramo de serviços

*Jorge Edson Jácome da Silva
Ygor Geann dos Santos Leite*

Resumo: Quando cliente e o prestador de serviço dão as mãos para iniciar o projeto se requer no mínimo um trabalho de qualidade e bem executado, mas não é bem assim que acontece. O retrabalho é uma questão que afeta muitos setores, desde a manufatura até os serviços. Este estudo pretende explorar o impacto do retrabalho na produtividade e eficiência em diferentes setores. O objetivo principal é entender como o retrabalho, que é muitas vezes visto como um custo inevitável de fazer negócios, realmente afeta a produtividade geral e a eficiência. Isso será feito através da análise de dados do setor, estudos de caso e pesquisas acadêmicas existentes sobre o tema. Este estudo é relevante não apenas para os profissionais da indústria que buscam melhorar a eficiência operacional, mas também para os acadêmicos interessados no impacto do retrabalho na produtividade.

Palavras-chave: Gestão da qualidade; Produtividade; Satisfação do cliente.

1. INTRODUÇÃO

Para qualquer organização que busca eficiência e produtividade, a gestão de qualidade e o controle estratégico das informações internas e externas são fundamentais. No entanto, o retrabalho é uma das principais dificuldades enfrentadas. O retrabalho ocorre quando uma tarefa ou processo precisa ser feito novamente devido a erros cometidos inicialmente, e isso pode ter um impacto significativo na produtividade e eficiência. Essa situação pode ocorrer em qualquer setor, como indústria e construção civil, por exemplo. Além disso, a gestão de qualidade também é essencial no atendimento ao cliente, principalmente para empresas prestadoras de serviços que oferecem prazos curtos. Os clientes são exigentes e procuram qualidade, profissionalismo e preço justo em serviços como reformas ou entregas. Portanto, é importante atender às expectativas do cliente.

É importante ressaltar que o retrabalho pode afetar negativamente a autoestima dos funcionários envolvidos. Quando eles precisam refazer suas tarefas, podem se sentir frustrados e desmotivados. Nesse sentido, é fundamental implementar estratégias eficazes de gestão de qualidade e controle para minimizar o retrabalho. Isso inclui treinamento de qualidade para os funcionários, processos eficientes, melhorias na comunicação e utilização de equipamentos adequados. Por exemplo, uma associação sem fins lucrativos enfrenta problemas com a pintura do prédio ou com uma reforma malfeita que não atende aos padrões solicitados pelo cliente. Para solucionar esses problemas e melhorar o serviço prestado, é necessário implementar uma gestão de qualidade eficiente, reduzindo assim a necessidade de retrabalho.

A pesquisa proposta visa identificar os fatores que levam a erros na execução de projetos e corrigi-los. Ela seguirá os princípios da gestão de qualidade, proporcionando uma estratégia de organização do trabalho para alcançar os resultados desejados em relação ao retrabalho interno. Serão utilizadas ferramentas de gestão da qualidade voltadas para a organização e bem-estar, com o objetivo de melhorar o sistema da empresa.

O artigo também abordará o conceito de uma boa gestão de qualidade no setor de serviços, auxiliando as etapas dentro da organização e fornecendo diretrizes para as ferramentas organizacionais atualmente utilizadas. A gestão de pessoas será um aspecto fundamental dentro das empresas, visando à melhoria e capacitação dos funcionários para que desempenhem suas tarefas com precisão.

O estudo justifica-se pelo impacto econômico e pela necessidade de melhoria do ambiente de trabalho, garantindo tranquilidade e segurança aos colaboradores para que possam desempenhar suas tarefas sem problemas. A inclusão de uma boa comunicação e uma gestão administrativa eficiente, com atividades que aproximem os trabalhadores da diretoria, é essencial. Além disso, a pesquisa também é relevante para a melhoria contínua e a inovação no sentido de reduzir o retrabalho. Isso não apenas aumenta a eficiência operacional, mas também contribui para a redução do desperdício de matéria-prima. Porém, é importante ressaltar que o retrabalho ainda gera custos extras, pois é necessário planejar novamente as tarefas mal executadas, o que causa atrasos e insatisfação do cliente que espera pelo serviço.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A UPX Engenharia iniciou suas operações em 2013, focada inicialmente na manutenção de artigos finos, como lustres, espelhos e pinturas artísticas. Com o passar do tempo, a empresa expandiu seu negócio e passou a atuar também na manutenção industrial e predial. Atualmente, a empresa conta com uma equipe fixa de dois colaboradores e contrata pessoal adicional de forma temporária ou pontual para atender à demanda de serviços. A empresa possui uma ampla variedade de equipamentos para executar as tarefas, tendo feito um investimento considerável em equipamentos para manutenção elétrica e testes em sistemas de gás, ar-condicionado e proteção contra descargas atmosféricas. No segmento de serviços finos, a UPX Engenharia enfrenta a concorrência de apenas três empresas conhecidas em todo o Brasil. No entanto, no restante do mercado, o número de concorrentes é maior, o que requer uma análise detalhada dos custos para sermos competitivos em termos de preços.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. GESTÃO DE QUALIDADE

Nesse contexto, destaco a importância de reconhecer quando estamos determinados a rever nossos erros e até mesmo mudar nossa percepção do mercado em que atuamos. A gestão da qualidade é fundamental para o sucesso, assim como o Japão foi capaz de fazer a diferença na melhoria de produtos, fornecendo ao mundo a qualidade necessária. Eles são exemplos de gestão de qualidade e gerenciamento estratégico. É crucial gerenciar uma organização tanto interna como externamente, visando melhorar o sistema operacional como um todo.

De acordo com Iran (2021), o Japão se tornou uma grande potência graças a suas práticas no passado, focando no desempenho de seus colaboradores e na qualidade de seus produtos. Muitas das ferramentas de gestão da qualidade que temos hoje em dia foram desenvolvidas a partir de suas aplicações nas empresas japonesas. Ao longo do tempo, eles se aprimoraram no conceito de qualidade, que se estabeleceu como referência para outros países, contribuindo para a excelência na gestão.

A excelência em uma empresa depende de vários fatores, como indicadores de qualidade, que determinam a qualidade da organização. No mundo atual, a qualidade fala por si só, mesmo quando se trata da fabricação de um simples chinelo. Quando se trata de prestação de serviços, que lida diretamente com o cliente, é crucial estar atento às necessidades e garantir a qualidade do serviço. Para a instituição, o crescimento está diretamente ligado à satisfação do consumidor, ou seja, se o serviço foi bom ou não. Portanto, é necessário ter uma boa gestão de qualidade para crescer ainda mais como empregador.

De acordo com Lima (2018), a responsabilidade de todos os envolvidos em uma empresa é buscar a perfeição e colaborar para alcançar a excelência nos processos de produção. Essa busca visa satisfazer as expectativas dos clientes. No mundo competitivo em que vivemos, os objetivos organizacionais e os requisitos legais ajudam a definir a qualidade de uma instituição. A melhoria da empresa vem de dentro para fora. Não basta ter um serviço de qualidade no atendimento ao cliente, é necessário ter uma boa gestão interna, sabendo gerenciar as pessoas e qualificá-las em suas funções. Dessa forma, podemos ver os resultados da proatividade dos funcionários dentro da instituição. Quando olhamos para dentro da empresa e fazemos o que é necessário para o crescimento

como um todo, percebemos a diferença na qualidade do serviço prestado pelos colaboradores e pela gerência. Essa qualidade se aplica a todos os processos.

Segundo Pedra (2023), a organização deve buscar qualidade não apenas em partes isoladas, mas em todas as áreas da empresa. Assim como no corpo humano, tudo é importante e não podemos caminhar bem com apenas uma perna. A empresa precisa se concentrar não apenas no cliente final, mas também em seus colaboradores, que ajudam a empresa a alcançar seus objetivos e estabelecer a qualidade do serviço em todos os aspectos, levando ao sucesso como um todo.

3.2. GESTÃO DE PESSOAS

É fundamental que uma empresa bem-sucedida tenha uma gestão de pessoas eficaz, pois isso contribui para o desenvolvimento individual dos colaboradores, estabelecendo uma conexão e aprendizado com os erros e acertos. A empresa deve se interessar em buscar o aprimoramento de seus funcionários, fornecendo o apoio necessário para que eles estejam preparados para lidar com os problemas que possam surgir nos setores em que atuam. O conhecimento é essencial nesse processo.

Luiza (2022) destaca que a gestão de pessoas é importante em todos os setores de uma organização, seja no RH ou na liderança. É crucial envolver os indivíduos no ambiente organizacional, prestando atenção ao seu bem-estar emocional. O conhecimento dos colaboradores em suas áreas de trabalho é fundamental para o crescimento da empresa, pois um funcionário que desempenha bem suas tarefas consegue alcançar os resultados esperados.

No entanto, muitas pessoas hoje em dia estão acostumadas a apenas executar suas tarefas no trabalho e não enxergam as oportunidades que podem surgir dentro de suas organizações. É importante que as instituições incentivem os colaboradores a buscarem aprimoramento e melhoria contínua em seus trabalhos.

Atualmente, um funcionário precisa ser capaz de resolver problemas não apenas em seu setor, mas também compreender o funcionamento de todo o seu trabalho. Estar qualificado para atender às expectativas do gestor e solucionar problemas é uma vantagem no mercado de trabalho. Dessa forma, o colaborador não apenas cumpre as tarefas designadas, mas também demonstra iniciativa para solucionar deficiências da empresa.

A gestão de pessoas é um fator determinante para o crescimento de uma empresa. Muitas organizações vêm investindo nesse aspecto, oferecendo melhorias aos seus funcionários. A concorrência também busca se destacar nessa área, pois são os colaboradores que representam a empresa e agregam valor aos produtos. A necessidade de trabalhar com pessoas qualificadas vem crescendo nos últimos anos, pois elas precisam estar preparadas para solucionar problemas e serem mais proativas em seus setores.

Nesse sentido, é crucial que a empresa crie estratégias para gerir as pessoas, tanto interna quanto externamente, visando alcançar os objetivos e se destacar no mercado competitivo. É importante investir no desenvolvimento dos indivíduos para aprimorar os sistemas da organização e garantir que as pessoas estejam capacitadas para seus cargos.

3.3. FERRAMENTAS

As ferramentas são essenciais para o desenvolvimento da empresa, pois permitem medir a evolução internamente, organizar e administrar os sistemas, garantir o bem-estar dos funcionários e realizar a manutenção necessária. Quando uma organização está bem estabelecida no uso das ferramentas de gestão da qualidade, os resultados são evidentes. A primeira ferramenta, SWOT, é uma análise de planejamento na qual um líder traça planos para o crescimento da empresa no mercado. Essa ferramenta analisa a força da empresa, possíveis melhorias, oportunidades a serem adquiridas e se a empresa está preparada para enfrentar possíveis ameaças. Com o SWOT, é possível aprender muito sobre o que pode ser feito para melhorar a tomada de decisão e antecipar-se aos concorrentes. De acordo com Morita et al. (2023), a análise SWOT tem sido amplamente empregada no âmbito do planejamento estratégico para identificar os elementos internos e externos que podem influenciar o êxito de um projeto ou iniciativa.

A segunda ferramenta, Matriz GUT, é utilizada como auxílio na tomada de decisão. Ela permite ao gestor avaliar a gravidade, urgência e tendência de uma situação e, com base nessa análise, desenvolver uma ação para resolver problemas ou tomar decisões no setor de trabalho.

O gráfico de Pareto é uma ferramenta que permite visualizar e classificar os processos da empresa por ordem de importância. Isso facilita a identificação e correção de erros, reduzindo custos e problemas nos produtos ou serviços. A partir da utilização da Matriz de Priorização - GUT, de acordo com Silva et al (2019), desempenha um papel crucial na tomada de decisões e na participação da alta administração ao abordar as questões identificadas pela equipe de auditoria. Essa abordagem permite que a empresa tome decisões fundamentadas nos dados coletados.

Com essa ferramenta, o gestor pode projetar e corrigir com precisão as atividades, minimizando perdas e estabelecendo uma linha de padrão de melhoria no sistema organizacional. A quarta ferramenta é a análise de causa e efeito, que busca identificar a raiz do problema em vez de focar apenas na consequência. Ao encontrar a causa raiz, torna-se mais fácil corrigir o problema e evitar repetições no futuro. É importante para as empresas darem mais atenção à busca pela causa dos problemas, em vez de apenas lidarem com as consequências. Os "5 porquês" são uma ferramenta essencial na resolução de problemas, conforme afirmado por Silva et al (2019). Eles proporcionam uma visão profunda sobre as causas raiz dos problemas, facilitando a busca por soluções eficazes.

De acordo com Costa e Mendes (2018), mencionados por Weiss (2011), é viável realizar uma análise precisa dos 5 por quês sem necessariamente empregar todos os por quês. Embora seja chamado dessa maneira, é possível utilizar menos por quês, como três, por exemplo, ou aumentar o número, de acordo com a necessidade, até identificar a causa principal do problema em questão. Por fim, o 5W2H é uma ferramenta de planejamento de ação que auxilia na execução das tarefas definidas pelo gestor ou líder. Ela facilita a delegação de tarefas e define claramente as funções de cada pessoa, minimizando erros no processo.

O método 5W2H é um método que tem como propósito auxiliar na tomada de ações, proporcionando uma definição clara dos objetivos e das responsabilidades de cada atividade envolvida nessa ação (MACHADO; PINHEIRO, 2016, p.6). Essa ferramenta fornece informações primordiais para o planejamento, contribuindo para o crescimento da empresa em diferentes áreas e setores. O 5W2H é um recurso simples que não requer

uma equipe específica para implementá-lo, basta alguém familiarizado com o processo para garantir o sucesso.

4. METODOLOGIA

As ferramentas serão utilizadas para analisar e melhorar tanto a situação interna quanto externa. Começarei com a ferramenta SWOT, onde vou explorar forças, ameaças, fraquezas e oportunidades. Darei prioridade às fraquezas e focarei em encontrar soluções para os problemas que se encaixam melhor no meu estudo. Após listar as fraquezas na análise SWOT, irei utilizar a Matriz de Gut para visualizar a urgência, gravidade e tendências desses problemas dentro da empresa. Organizarei os problemas em ordem decrescente, priorizando os mais relevantes.

Em seguida, apresentarei uma ferramenta de indicadores de desempenho em relação às fraquezas que afetam significativamente o desempenho profissional dentro da empresa. Utilizarei o Gráfico de Pareto, que utiliza dados quantitativos e suas frequências para acompanhar o progresso das categorias avaliadas.

A próxima ferramenta que utilizarei é os 5 porquês, que ajudará a identificar a causa raiz do problema e entender a fonte do erro. Ela nos permitirá formular perguntas para chegar à causa raiz, mas vale ressaltar que não é necessário fazer todas as perguntas para encontrar a causa raiz. Por fim, usarei a ferramenta 5W2H para conduzir a solução do problema com base nas suas causas raiz. Irei responder às perguntas: O quê? Por quê? Quem? Quando? Onde? Como? Quanto? Isso ajudará no controle e no entendimento das pessoas envolvidas.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta consiste em apresentar a empresa pesquisada, utilizando a análise dos pontos fortes e fracos, tanto internos quanto externos, por meio das ferramentas da qualidade. O objetivo é descrever as informações coletadas e identificar os pontos que podem ser aprimorados. Nesse contexto, será utilizado o método SWOT para organizar os dados. Com relação à identificação das fraquezas, iremos identificar os erros mais problemáticos e buscar soluções para resolvê-los.

Quadro 01. Análise SWOT.

Ambiente Interno	Forças	Fraquezas
	Serviço diferenciado	Ainda falta mais espaço
	Qualificação	Treinamento dos funcionários
	Fidelidade dos clientes	Falta marketing
	Gestão de materiais	Má gestão no armazenamento de materiais
Controle financeiro entra e saída	Gerenciamento de controle de entrada e saída	
Ambiente externo	Oportunidades	Ameaças
	Trazer mais clientes	Baixa procura de serviço
	Contratação de novos funcionários	Aumento dos concorrentes
	Abrir novos escritórios	Aumento dos materiais
	Marketing	A economia do país
Gerenciamento financeiro	Falta de mão de obra	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Ao analisar a SWOT, é evidente que a empresa tem enfrentado algumas fraquezas significativas. Para identificar as necessidades mais críticas que devem ser abordadas, é necessário realizar uma análise mais aprofundada utilizando a ferramenta de Gut. Dessa forma, poderemos avaliar minuciosamente cada problema e seus respectivos detalhes.

Quadro 02. Matriz G.U.T.

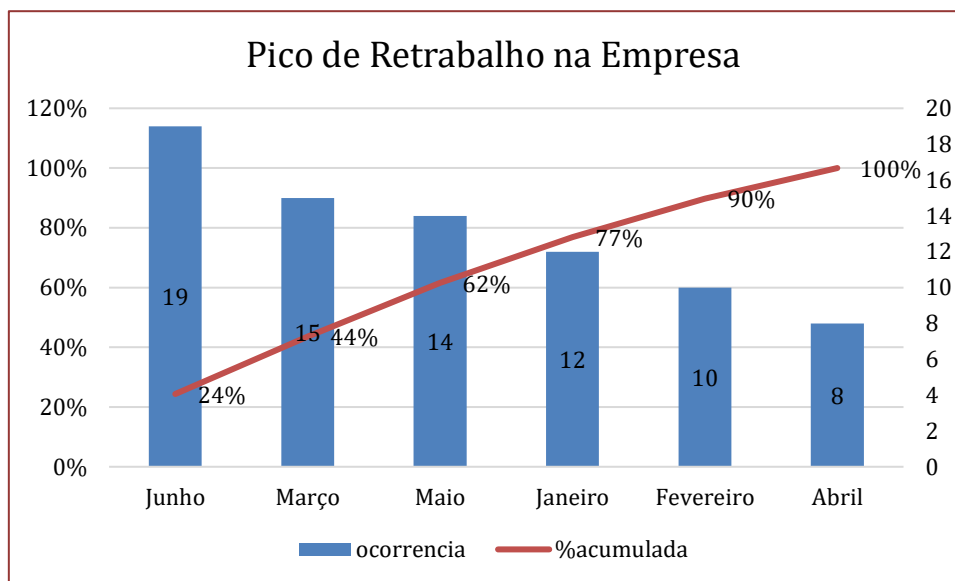
Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Marketing	3	4	2	24	5º
Acúmulo de demanda	4	4	4	64	3º
Verificação do Andamento do trabalho	4	5	4	80	2º
Acúmulo de retrabalho	5	5	4	100	1º
Mão de obra	3	3	4	36	4º

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Os principais focos de prioridade são evitar o acúmulo de retrabalho, monitorar o progresso do trabalho e evitar o acúmulo de demandas. Esses aspectos estão interligados, pois quando ocorre retrabalho é necessário identificar a causa para evitar erros futuros, o que leva à necessidade de vistoriar o andamento do trabalho. Essa vigilância contribui para evitar a ocorrência de erros e consequente acúmulo de tarefas pendentes.

A Seguir se destaca o Grafico de Pareto mostrando o quantitativo de retrabalho em 2023.

Quadro 04. Gráfico de Pareto.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

O gráfico pode-se notar que nos meses de abril tem uma queda significativo devido ao número de demanda nesse período no trabalho, e o aumento em junho a um grande número de demanda com isso o retrabalho é mais intensificado devido a frequência onde se tem mais trabalho, mais que dos outros meses onde se tem feriados que ocorrem como por exemplo abril onde se tem Páscoa no começo de janeiro por conta das férias coletivas. O gráfico demonstra um crescimento substancial no mês de julho seguido por um pequeno aumento em refazer o trabalho. É importante ressaltar que a empresa atua não apenas na capital, mas também nos municípios vizinhos.

Quadro 05. Os 5 por quês?

O QUE?	1º POR QUÊ	2º POR QUÊ	3º POR QUÊ	4º POR QUÊ	5º POR QUÊ	CONTRAMEDIDA
Acúmulo de trabalho	Falta de organização.	Um controle de agendamento.	facilita a prioridade.	Gerenciamento de controle de entrada e saída	Necessidade de espaço	Planejar um controle de tarefas a qual se coloca no dia as coisas a serem feitas.
Verificação do andamento do trabalho	Vendo com muita rapidez o que está sendo feito.	Não está atento aos detalhes.	Pressa ao fazer as tarefas do dia.	Falta marketing	Planejamento estratégico	Contrata uma pessoa mais qualificada para o serviço para corrigir possíveis problemas que podem acontecer.
Trabalho excessivo	Avaliar o método de abordagem.	Os funcionários têm o treinamento necessário para realizar o serviço.	Existe um superviso que esteja dando suporte para que não ocorra ocorrência de retrabalho.	Falta de mão de obra	Falta de público	Fazer um treinamento periódico para os funcionários, terem um supervisor para esta atento ao serviço que estão fazendo.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Com base nos dados obtidos na pesquisa sobre os problemas que ocorrem na empresa, será apresentada uma proposta de melhoria em relação ao controle das tarefas, visando auxiliar na organização do serviço por meio de agendamento. Isso facilitará a mensuração de cada trabalho, contribuindo para atender os clientes de forma eficiente e evitar erros. Sugiro a nomeação de um líder qualificado para garantir um bom serviço e oferecer treinamentos periódicos aos funcionários, os quais deverão ser supervisionados pelo supervisor durante a execução das tarefas.

Nesse sentido, a contratação de um supervisor de operações será benéfica para a empresa, pois ele será responsável por verificar a conclusão do serviço, corrigindo qualquer problema antes de entregá-lo ao cliente. Isso resultará em um serviço bem-feito e promoverá a confiança entre o cliente e a organização. Além disso, a proposta de planejar um controle de tarefas é uma das principais ferramentas para controlar as atividades que exigem mais execuções.

6. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA

A seguir destaca-se a construção do projeto com o suporte da ferramenta 5W2H. Após identificar a origem do problema, será implementada a metodologia 5W2H para planejar as ações necessárias diante dos erros encontrados. É importante destacar que todas as etapas desse planejamento deverão ser rigorosamente seguidas durante a execução, pois, caso contrário, será necessário realizar uma nova análise e elaborar outro plano de ação.

Quadro 06. 5W2H

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Acúmulo de trabalho	Ausência de procedimentos que facilitem a prioridade.	Proprietário	22/11/23 a 22/04/24	Empresa	Planejar um controle de tarefas a qual se coloca no dia as coisas a serem feitas.	considerando sem valores agregado.
Verificação do andamento do trabalho	Pressa ao fazer as tarefas do dia.	Proprietário	22/11/23 a 22/02/24	Empresa	Contrata uma pessoa mais qualificada para o serviço para corri possíveis problemas que podem acontecer.	5.249,00 Considerando a contratação de um profissional para superviso
Acúmulo de retrabalho	Existe um superviso que esteja dando suporte para que não ocorra ocorrência de retrabalho.	Proprietário	22/11/23 a 02/02/24	Empresa	Fazer um treinamento periódico para os funcionários, ter um superviso para estar atento ao serviço que estão fazendo.	Considerando sem valores agregado.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Um plano de ação foi elaborado e implementado visando alcançar os resultados desejados ao longo do tempo, resultando em melhorias internas e externas na empresa pesquisada. Essas melhorias contribuem para fornecer um melhor serviço aos clientes.

7. RESULTADOS ESPERADOS

Caso o projeto seja aceito e implementado, haverá uma notável mudança administrativa e gerencial no negócio, utilizando uma ferramenta adaptada para enfrentar os problemas previamente mencionados. Isso fornecerá as soluções necessárias para cada um desses problemas, por meio do plano de ação elaborado, contribuindo para a eficiência dos colaboradores e melhorando a execução das tarefas, ajudando-os a se organizar.

A longo prazo, será possível observar resultados, como a diminuição do acúmulo de trabalho, a qualificação dos funcionários, a presença de um líder supervisor que diminuirá as reclamações e retrabalhos ao longo do tempo. As contribuições das ferramentas da qualidade dentro da empresa aparecerão gradualmente e serão notadas ao longo dos meses, com sua aplicação diária. Isso resultará em um aumento no faturamento e no desenvolvimento do negócio como uma instituição de qualidade para seus clientes, permitindo sua expansão.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a realização deste trabalho, adquirir conhecimento sobre como pequenos detalhes podem ter um impacto significativo no trabalho de um indivíduo. A gestão da qualidade desempenha um papel fundamental ao proporcionar as melhores condições para que cada pessoa possa expandir suas habilidades, desenvolver seus talentos e se tornar produtiva. Isso é o que um líder faz ao trabalhar com sua equipe, e todas essas melhorias são possíveis graças às ferramentas de qualidade aperfeiçoadas ao longo do tempo. Essa expertise está sendo aplicada em diversos setores atualmente.

Gostaria de expressar minha gratidão ao meu professor, que me auxiliou no desenvolvimento deste trabalho, e ao proprietário da empresa que colaborou com a pesquisa. Sem a ajuda dessas pessoas, não teria sido possível elaborar este trabalho, que será de grande utilidade para mim no futuro. Decidi focar meu trabalho na área de retrabalho, pois há muitas situações em que esse problema ocorre. Meu objetivo final é apresentar soluções que auxiliem as pessoas a se capacitarem em seus trabalhos, a se tornarem melhores profissionais e a executarem suas tarefas corretamente. Dessa forma, elas serão valorizadas no mercado de trabalho.

Com isso em mente, meu objetivo principal foi alcançado no trabalho, já que as principais estratégias de melhoria no gerenciamento contribuíram para aprimorar a eficiência e reduzir o desperdício de tempo causado pelo retrabalho. O retrabalho não é benéfico, pois representa uma perda de dinheiro, tempo e recursos. Espera-se que um profissional com habilidades em ferramentas de qualidade seja capaz de realizar seu trabalho de forma adequada, sendo preparado e possuindo conhecimento para solucionar problemas e estar pronto para o mercado, cheio de oportunidades.

REFERÊNCIAS

- [1] CAMARGO, R. F. **Como fazer a Matriz GUT para a resolução de problemas?** Conheça a Matriz de Prioridades. 2018. Disponível em: . Acesso em: 12 de nov. de 2023.
- [2] COSTA T.B.S.; MENDES M.A. **Análise da causa raiz: utilização do diagrama de Ishikawa e método dos 5 porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura.** Anais do x simpósio de engenharia de produção de Sergipe 2 issn 2447-0635 2018.
- [3] DA SILVA, J. C., Longaray, A. A., Munhoz, P. R., & Castelli, T. M. (2019). **Using the view of Business Process Management (BPM) for process improvement in the shipping industry and offshore construction sector:** A case study of the Rio Grande (RS) naval pole. *Gestao e Producao*, 26(4), 1–17. <https://doi.org/10.1590/0104-530X3909-19>.
- [4] IRAN, J. (2021). **O papel do Japão como referência para a excelência na gestão.**
- [5] LIMA, Fernando. (2018). **Gestão da qualidade total.** Revista Gestão em Foco.
- [6] LIMA, Maria. **Excelência nos processos de produção e satisfação do cliente.** Revista Gestão em Foco, v. 12, n. 2, p. 45-56, 2018.
- [7] LUIZA. (2022). **Gestão de pessoas:** A importância no contexto organizacional.
- [8] MACHADO, Lucas; PINHEIRO, Catharina. **Gestão de Projetos:** o que é e como aplicar. São Paulo: Casa do Código, 2016. p.6.
- [9] MORITA, P. P., Abhari, S., Kaur, J., Lotto, M., Miranda, P. A. D. S. E. S., & Oetomo, A.(2023). **Applying chatgpt in public health:** a SWOT and PESTLE analysis. *Frontiers in Public Health*, 11(13). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1225861>.
- [10] PEDRA, A. (2023). **A busca por qualidade em todas as áreas da empresa.** São Paulo: Editora XYZ.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

@editorapoisson



<https://www.facebook.com/editorapoisson>

