

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XX Jornada de Pesquisa

PROJETO DE REVITALIZAÇÃO DE GESTÃO DO COMÉRCIO: UM ESTUDO DAS EMPRESAS DO PROJETO TERRITÓRIO DA CIDADANIA NOROESTE COLONIAL – SEBRAE UNIDADE DE SANTA ROSA¹

Lucas Adiel Escher², Claudiomiro Reis³.

¹ Estudo sobre o projeto Revitalização de Gestão do Comércio do Território da Cidadania Noroeste Colonial do Sebrae Unidade de Santa Rosa

² Estagiário do Sebrae Unidade de Santa Rosa, e Estudante do Curso de Administração da Unijuí Campus Santa Rosa; E-mail: lucas.escher77@gmail.com

³ Gestor do Projeto Território da Cidadania Noroeste Colonial, colaborador da Unidade do Sebrae Unidade de Santa Rosa; E-mail reisclaudiomiro@gmail.com.br

INTRODUÇÃO

Este trabalho foi realizado para chamar a atenção ao grande problema, no mínimo preocupante, que as empresas estão enfrentando para manterem-se vivas no mercado: a falta de gestão identificada em parte das empresas do Território da Cidadania Noroeste Colonial. Também podemos, de forma empírica, dizer que a não aplicabilidade de capacitações é um forte ingrediente no despreparo que os gestores têm para gerenciamento dos negócios. Apresentaremos a realidade destas empresas com o uso de uma ferramenta consolidada, chamada de Questionário MPE Brasil, bem como soluções para reversão deste quadro. Este trabalho tem o objetivo de apresentar a realidade em uma amostragem muito pequena, frente ao universo de 28.603 micro e pequenas empresas da região Noroeste do Rio Grande do Sul. Também deseja promover a reflexão sobre “como estas empresas estão sobrevivendo, já que apresentam um alto índice de falta de gestão”.

METODOLOGIA

Segundo Tapscott (2000), as empresas dispõem de oportunidades sem precedentes para desfrutar de novos mercados. Por outro lado, os mercados tradicionais estão mudando de forma acentuada, encolhendo ou tornando-se intensamente competitivos. Além disso, menores margens de lucros, combinadas com exigências de qualidade cada vez maiores por parte dos consumidores de produtos e serviços, estão criando pressões insuportáveis para a maioria das organizações, particularmente as MPEs.

A metodologia que utilizamos para compilação dos dados foi o sistema de autoavaliação do Prêmio do MPE Brasil, que foi elaborado com base no modelo de Excelência de Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), que busca realizar um diagnóstico do atual estágio da gestão da empresa, medindo o grau de maturidade. O estudo foi concentrado na primeira etapa do questionário, que trata da gestão e foi aplicado em 78 empresas com resultados.

RESULTADOS

O Projeto Sebrae nos Territórios da Cidadania, criado desde 2008 pelo Governo Federal, é um programa que tem a missão de contribuir para a estratégia de desenvolvimento e de redução das desigualdades socioeconômicas.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XX Jornada de Pesquisa

O papel do SEBRAE é realizar ações concretas através de soluções já existentes, como o programa Negócio a Negócio, atendimentos coletivos e individuais, e a implementação da Lei Geral nos municípios selecionados. Todas essas atividades têm por finalidade melhorar o ambiente para o empreendedorismo e capacitação dos empreendedores, aumentando o nível de empregos e renda, consequentemente, melhorando os indicadores sociais.

O Programa Nacional Sebrae nos Territórios da Cidadania promove assistência técnica e gerencial às atividades produtivas existentes em cerca de 100 territórios da cidadania delimitados pelo Governo Federal, que englobam cerca de 1.500 municípios, proporcionando o atendimento aos negócios existentes nas áreas urbanas e rurais nos setores de agronegócios, indústria e comércio. O programa surgiu para estimular o empreendedorismo nesses territórios e contribuir com a inclusão produtiva nas áreas urbana e rural. Nessas regiões, existe grande concentração de agricultores familiares e empresas optantes pelo Simples Nacional, além de muitos negócios informais. Com isso, a estratégia é levar produtos e serviços para os municípios ainda não atendidos pela instituição e reforçar o atendimento nas localidades onde o Sebrae já atua

Segundo dados do estudo de 2013, realizado pelo Sebrae/NA, a taxa de sobrevivência de empresas de dois anos é de 75,6% e a de mortalidade caiu para 24,9%. Embora o estudo não capte as razões de melhoria nas taxas de sobrevivência, a tendência para o aumento da sobrevivência está em sintonia com os avanços verificados no âmbito dos negócios, principalmente em relação à legislação em favor das MPE. Em termos setoriais, para as empresas nascidas em 2007, verifica-se que a maior taxa de sobrevivência foi registrada nas empresas do setor industrial (79,9%), seguida pela taxa do comércio (77,7%), pela construção (72,5%) e pelo setor de serviços (72,2%). Uma possível explicação para o melhor desempenho das empresas da indústria pode ser a de que, neste setor, são maiores as barreiras à entrada (os requisitos de capital, tecnologia e conhecimento técnico são proporcionalmente maiores) para o ingresso no setor e onde tende a ser menor a pressão da concorrência. Uma vez estabelecido o negócio no setor, as barreiras à entrada mais elevadas funcionam como uma proteção natural às empresas estabelecidas.

Notável a deficiência identificada neste âmbito de pesquisa ficando evidente que as empresas estão sobrevivendo no mais amplo sentido da palavra. Fica claro que as empresas não gerenciam seu negócio, ou melhor, não sabem quem são ou o que querem ser no futuro.

Tabela 1 - Compilação dos dados

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XX Jornada de Pesquisa

Critério	Porcentagem %	Características
Missão	23	Definida e conhecida pelos colaboradores
Visão	16	Definida e conhecida pelos colaboradores
Desempenho	37	Analisa o desempenho das metas e objetivos
Estratégias	21	Têm as estratégias definidas
Indicadores e Plano de Ação	20	Têm indicadores e metas estabelecidas
Clientes	22	Tratam as informações relativas a clientes
Planejamento	17	Têm informações necessárias para o planejamento
Gestão de Pessoas	15	Tem definido as funções e atividades das pessoas
Financeiro	33	Tem algum controle financeiro
Fonte: Pesquisa do Autor		

Tabela 1 - Compilação dos dados

Mediante a compilação dos dados, percebe-se que é necessário inverter esta realidade, sugerindo intervenções com capacitações de forma continuada e com a abrangência em todas as áreas, porém com a participação do empresário e, de um responsável com poder de decisão. O que percebemos é que as empresas recebem a capacitação de forma isolada, mas não aplicam na empresa. Algumas razões para isso: A pessoa que recebeu a capacitação não tem poder de decisão; O empresário não investe o seu tempo para implementar o conteúdo aprendido; O conteúdo não foi assimilado pelo empresário.

A proposta de trabalho foi adotar os critérios do questionário MPE Brasil, ou seja, trabalhar todas as questões sobre gestão. Para que o projeto tenha uma assertividade maior de público-alvo, foi escolhido o setor do comércio, justamente por representar uma maior fatia de empresas do projeto do Território Cidadania Noroeste Colonial, ou seja, um total de 20.766 MPEs, correspondendo a 45,85% das empresas. A intervenção está sendo aplicado em 80 empresas divididas em quatro municípios: Tenente Portela, Augusto Pestana, Três Passos e Crissiumal. O projeto foi pré-definido com critérios de parceria, atuação em outras capacitações e adensamento de empresas. Desta forma, queremos garantir que o empresário esteja fidelizado até o final das capacitações. O Sebrae possui

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XX Jornada de Pesquisa

inúmeras alternativas que o empresário pode acessar. Propomos soluções com intervenções de consultorias individualizadas para implementar o conteúdo aplicado. Desta forma, as capacitações propostas são as soluções “Na Medida”, para serem complementadas com duas horas de consultoria. Na tabela 2, veja as capacitações que serão trabalhadas, bem como as questões do questionário MPE Brasil a serem atendidas.

Solução	Questões a serem atendidas
Aplicação do questionário MPE Brasil (Diagnóstico)	-
Curso de gestão de pessoas e equipes na medida (4480)	2,4,5,6,20,23,24,25,27,34
Consultoria de 2 horas	2,4,5,6,20,23,24,25,27,34
Curso Gestão financeira na medida (4319)	3,31,37
Consultoria de 2 horas	3,31,37
Curso Planejamento estratégico na medida (4492)	1,7,8,9,10,16,19
Combo Gestão de atendimento (4022)	11,14,29,32,33,15
Oficina controle de estoque (3228)	30
Palestra Como gerenciar empresas de serviços lucrativas (3962)	15 e demais relativas
Oficina Plano de marketing na medida (4294)	12,13,14,32
Consultoria de 2 horas	12,13,14,32
Aplicação do Questionário MPE Brasil (resultados)	-
Fonte: O autor	

Tabela 2 - Soluções do Banco

O questionário do MPE Brasil será utilizado para medir os resultados do projeto. No início das atividades, teremos a aplicação do T0, diagnosticando de forma precisa a realidade de gestão das empresas que aderiram ao projeto. Como forma de mensurar os resultados, aplicaremos novamente o questionário para a pesquisa TF (Território Final).

Projetamos um resultado, conforme tabela 3, bastante desafiador para este curto período de intervenção, mas também acreditamos que será possível, à medida que conseguirmos implementar os conteúdos aprendidos. Estes resultados estão projetados, considerando uma fidelização de 80% do público alvo. Também podemos salientar que nos critérios visão, missão e gestão de pessoas, o resultado esperado é de 100% das empresas que aderirem, entendendo que devem ter uma política

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XX Jornada de Pesquisa

voltada para as pessoas e que, no mínimo, devem ter definido a visão e saber a sua razão de existir, ou seja, ter uma missão definida.

Critério	Porcentagem %	Características
Missão	100%	Definida e conhecida pelos colaboradores
Visão	100%	Definida e conhecida pelos colaboradores
Desempenho/ Processos	75%	Os desempenho e metas são analisados
Estratégias	75%	Estão definidas e conhecidas pelos colaboradores
Indicadores e Plano de Ação	75%	Definição de indicadores e plano de ação e é de
Clientes	75%	onhecimento dos colaboradores
Planejamento	75%	reclamação dos clientes
Gestão de Pessoas	100%	e execução das atividades
Financeiro	75%	Uso de fluxo de caixa e definição de ponto de equilíbrio
Fonte: O autor		

Tabela 3 – Resultados

CONCLUSÃO

O projeto Território da Cidadania proporciona iniciativas que consideramos de forma aplicada, com possibilidades de intervenção em municípios que têm até mesmo um baixo adensamento de empresas, não requerendo ser de projetos coletivos. Entendemos que essa é uma ação de forma coletiva, pois o critério foi utilizar ferramentas já existentes e simplesmente aplicar de forma efetiva. Queremos e esperamos apresentar um resultado de boas práticas de ações do projeto Sebrae/RS no Território da Cidadania Noroeste Colonial.

PALAVRAS-CHAVE

MPE Brasil; Capacitação; Maturidade; Oportunidades; Projetos Coletivos.

REFERENCIAS

Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs Hardcover – May, 2000; Don TAPSCOTT
<http://www.fnq.org.br/>

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XX Jornada de Pesquisa

<http://fnq.org.br/avaliar-se/metodologia-meg/programa-de-excelencia-da-gestao>

<http://www.sebrae-rs.com.br/index.php>

<http://www.nit.sebrae.com.br/>