

Centro Paula Souza
ETEC Sapopemba
Ensino médio com habilitação técnica em administração

**ANÁLISE DE EFICIÊNCIA EMPRESARIAL: Proposta de um modelo de gestão
empresarial adequado a empresas de médio porte**

Evellin Martins Soares
Eyshila Coimbra Soares
Maria Isabel Albano de Oliveira
Nicoly da Silva Souza
Pedro Henrique Meves dos Santos Raissa
Gonçalves de Souza

Resumo: o presente trabalho tem como objetivo apresentar um estudo da área administrativa e vai mostrar uma análise com base em pesquisas de campo e estudos científicos. Além do levantamento de dados obtidos pelos integrantes do grupo, também foi estruturado um modelo de gestão empresarial para as empresas de médio porte com base no fator das problemáticas encontradas. Após a estruturação do modelo também foi desenvolvida a empresa OAS assessoria, que tem como intuito aplicar tal modelo e gerir dentro do ambiente empresarial.

Palavras-chave: Modelo de gestão empresarial, proposta, empresas, objetivos, comunicação, reorganizar e organizar.

1. Introdução

Os modelos de gestão empresarial são um aspecto importante para o crescimento de uma empresa, conforme o livro de Idalberto Chiavenato, publicado em 1976 (primeira publicação) a estratégia de organização e de gestão das empresas são cruciais para o seu desenvolvimento. O livro: O gestor eficaz de Peter Drucker, publicado em 1966,

Aluna no curso técnico em administração, na Etec Sapopemba - @evellin.soares@etec.sp.gov.br

Aluna no curso técnico em administração, na Etec Sapopemba - @eyshila.soares@etec.sp.gov.br

Aluna no curso técnico em administração, na Etec Sapopemba - @maria.oliveira126@etec.sp.gov.br

Aluna no curso técnico em administração, na Etec Sapopemba - @nicoly.souza16@etec.sp.gov.br

Aluno no curso técnico em administração, na Etec Sapopemba - @pedro.santos777@etec.sp.gov.br

Aluna no curso técnico em administração, na Etec Sapopemba - @raissa.souza54@etec.sp.gov.br

comenta mais sobre o planejamento estratégico e aponta como um dos maiores passos para um crescimento da empresa o “plano de ação” em que a empresa vai estipular um plano de organização interna que dependendo das circunstâncias precisa de modificações, ou seja, ao utilizar um modelo de gestão empresarial ele deve se adequar a sua empresa de acordo com a situação atual da empresa. Peter, o pai da administração disse: “planejamento de longo prazo não lida com decisões futuras, mas com um futuro de decisões presentes”, sendo assim todas as decisões de uma empresa no presente influenciara no futuro dela, por isso fica evidenciado a necessidade do planejamento e de uma boa organização.

Uma pesquisa realizada pela consultoria Falconi no ano de 2020, diz que 62,7% das empresas de médio porte de São Paulo “não consideram que o modelo de gestão utilizado na sua empresa seja eficiente” e 20% delas não utilizam nenhum modelo de gestão. Já em uma pesquisa feita pelo nosso grupo (**apêndice A**) recolhemos dados notamos que das 20 empresas entrevistadas 60% têm interesse de implantar um modelo de gestão empresarial e valorizam muito a organização de uma empresa, no entanto, apenas 20% delas conseguiu de fato implantar um modelo em sua instituição.

Ao analisar o cenário das empresas de médio porte e o seu baixo desenvolvimento nos últimos tempos, o modelo de gestão se tornou algo ainda mais necessário para elas, no entanto, nenhum deles se mostra eficiente para encontrar e resolver os problemas delas, mesmo existindo vários modelos que podem ser usados ainda existem muitas falhas no seu funcionamento e em sua aplicação.

Deste viés, delimitamos o tema como uma tentativa de resolução destes problemas antes citados de uma forma lúdica e eficiente. Nosso principal objetivo é criar uma modelo de gestão empresarial que mapeie e solucione os problemas encontrados e consiga evitá-los de acontecer novamente no futuro da empresa, trabalhando juntamente com ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico que visa maximizar as empresas de uma forma sustentável e com modernização.

Este novo modelo aqui proposto é totalmente viável para as empresas pois será feito de uma maneira criativa e consciente evitando gastos desnecessários e contribuindo

para o bem patrimonial e de seus colaboradores. Ao desenvolvermos nossa proposta de modelo utilizamos pesquisas em artigos científicos do assunto, pesquisas de campo de consultorias e empresas maiores, pesquisa de campo feita pelo grupo com empresas do Brasil todo e entrevistas individuais com empresários e funcionários de empresas de médio porte.

2. Modelos de gestão empresarial

O modelo de gestão empresarial é uma forma da empresa organizar e sistematizar as operações dos negócios. Desta forma, a empresa estabelece objetivos e alvos, gerenciando os recursos e monitorando as operações. Com os resultados obtidos a empresa pode tomar as medidas necessárias para corrigir os erros encontrados e evitá-los de acontecer novamente.

Para que as empresas possam adquirir esses modelos é necessário um planejamento estratégico, organização e controle de gestão comercial, além de metas a curto, médio e longo prazo. O principal objetivo deles é facilitar o dia a dia das empresas, auxiliando no processo de tomada de decisão.

Ao escolher um modelo que se adeque mais a empresa é muito importante que ela faça uma análise cuidadosa das características da sua organização, do seu mercado de atuação e a cultura e clima organizacional. Algumas da etapa que podem ajudar a empresa são:

Analisar as características da empresa: compreender as particularidades da organização (como o porte da empresa e a quantidade de processos e funcionários), a estrutura, os produtos e/ou serviços oferecidos entre outros.

Identificar os objetivos estratégicos: é preciso definir objetivos de longo prazo da empresa e a partir daí ela poderá buscar modelos de gestão que possam ajudá-la a alcançar esses objetivos.

Analisar o mercado: é fundamental conhecer o mercado em que a empresa atua e identificar as tendências e desafios que afetam a organização.

Identificar a cultura organizacional: avalie a cultura da empresa, as crenças, valores e comportamentos dos colaboradores, e identifique modelos de gestão que estejam alinhados com a cultura da organização.

Avaliar a viabilidade de implantação: é importante avaliar a capacidade da empresa de implementar o modelo de gestão escolhido e os investimentos necessários para isso.

Testar o modelo escolhido: teste o modelo escolhido em um projeto piloto, para avaliar sua eficácia e adapte caso necessário.

Mesmo com variações de modelos que se adaptam a diversos tipos de empresas eles ainda tem vantagens e desvantagens que devem ser levadas em consideração ao serem utilizadas, a seguir poderemos visualizar uma tabela comparativa destes modelos de gestão empresarial já existentes:

Tabela comparativa de modelos de gestão

Modelos de gestão empresarial	Definição	Vantagens	Desvantagens
Gerenciamento pelas Diretrizes (GPD)	É a gestão que se empenha em obter melhores resultados a curto e a longo prazo, foca em gerenciar e estabelecer metas em todos os departamentos da empresa.	<ul style="list-style-type: none"> -Todos da organização, independentemente da hierarquia, participam das estratégias e metas a curto e longo prazo; -Foca no que é prioridade e nas chances; 	- Caso a empresa tenha muitos desdobramentos, isso pode acabar se tornando burocrático e lento.
		- Reduz chances de obstáculos que possam atrapalhar o alcance das metas.	

<p>Balance Scorecard (BSC)</p>	<p>É um modelo de gestão que permite que a empresa verifique o seu desempenho e o seu progresso.</p>	<p>-Criação de sinergia nas organizações já que todos participam na definição das estratégias;</p> <p>- Permite que o gestor tenha uma visão mais completa sobre a empresa.</p>	<p>- Pode ser considerada um modelo complexo, pois a definição de metas e estratégias deve ser certa;</p> <p>- O BSC não foca muito em fatores externos, como: Competitividade do mercado, concorrência, cenário socioeconômico e ameaças externas.</p>
<p>MBO: Management By Objectives</p>	<p>O principal objetivo desse modelo de gestão empresarial é permitir que todos os níveis hierárquicos da empresa trabalhem juntos em busca da melhor definição dos objetivos da organização.</p>	<p>-Maior senso organizacional entre todos os colaboradores;</p> <p>- Alinhamento dos colaboradores rumo ao objetivo comum;</p> <p>-Impulsionar o trabalho em equipe, maior engajamento de todos.</p>	<p>-O processo pode ser um pouco demorado;</p> <p>-Colaboradores que não tiveram suas sugestões aceitas podem ficar ressentidos;</p> <p>-Necessidade de feedback constante para avaliar resultados e alinhar expectativas.</p>

<p>Objective and Key Results (OKRs)</p>	<p>É uma fórmula para definir metas sendo como “Eu vou” (Objetivo) “medido por” (conjunto de resultados chave).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desdobramento participativo, envolve todas as áreas e indivíduos da empresa; - Ciclo de acompanhamento mais curto, já que a metodologia prevê o replanejamento a cada três meses; - Simplificação no desdobramento considerando apenas três níveis: empresa, times e indivíduos; - Mantendo o foco da estratégia apenas nos fatores importantes para o crescimento da empresa; - Força que as equipes definam seus papéis para o crescimento da companhia como um todo, uma vez que traçam seus objetivos considerando os objetivos globais e com uma mentalidade de meta bastante agressiva. 	<ul style="list-style-type: none"> - Não necessariamente cobre todas as áreas da companhia; - Empresas com modelos de negócios muito tradicionais tem dificuldade em se adaptar pelo fato do modelo ser muito aberto; - Não pode ser usado para fins de remuneração variável pois prevê um planejamento muito ousado.
--	---	---	--

3. Empresas de médio porte

Uma empresa de Médio Porte é o quarto segmento de classificação de empresas no país, sendo assim, representam mais de 90% dos empreendimentos e empregos no Brasil, em conjunto com as micro e pequenas empresas.

Deste modo, para caracterizarmos uma média empresa temos de levar em conta o meio que elas servem e quantidade de funcionários, desta maneira, negócios das esferas industriais, de 100 a 499 funcionários, comerciais e de serviços, de 50 a 99 funcionários.

Outro fator muito importante para a diferenciação é classificação do faturamento anual bruto, estes tipos de negócios devem obter faturamento igual ou superior a R\$ 3,6 milhões de reais. Esta classificação segue modelos internacionais, e tem como finalidade tributar e fiscalizar as empresas de acordo com a sua estrutura.

No contexto de modelos de gestão empresarial as empresas de médio porte estão cada vez mais sem um planejamento a médio e longo prazo, conforme a pesquisa da consultoria Falconi apresentada anteriormente. No Brasil essas empresas representam 67 mil negócios e elas são responsáveis por 20% dos empregos e 25% da massa salarial interna, sendo assim, estas são de suma importância para a economia brasileira e seu crescimento econômico tem grande participação.

4. ODS 8 – crescimento econômico

Objetivo de desenvolvimento sustentável:

“Objetivo 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos.” (ONU,2015)

O oitavo Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) articula, nas metas que promove, as esferas social, econômica e ambiental. Crescer é preciso, mas com qualidade de vida e sem degradar o meio ambiente. Com o crescimento econômico do país é necessário também que ele seja feito com eficácia e de forma sustentável. Essa ODS faz referência com a nossa proposta de modelo de gestão empresarial pois ambos necessitam de um planejamento a longo prazo e para auxiliar as empresas a maximizarem os seus lucros e crescer de forma sustentável o objetivo de desenvolvimento sustentável vai servir de norteador ambiental e social para a estruturação do modelo.

Já no quesito de trabalho decente pudesse citar a pirâmide de Maslow onde dois níveis dela dizem sobre a estima e a segurança onde ambas são necessárias para o desenvolvimento pessoal e profissional. Em um ambiente empresarial que se faça uso

de um modelo de gestão a organização e os processos de produção e/ou execução do serviço seriam realizados de uma maneira organizada e que se tira mais proveito. Se a empresa fizer uso de um modelo de gestão adequado os trabalhadores tiram proveito por terem mais segurança em relação a sua saúde e conquistas juntamente com as da instituição, este fato evidencia novamente a importância e em como a gestão empresarial traz benefícios para a empresa, colaborador e economia.

5. Proposta do modelo: OAS (Análise de eficiência organizacional)

A proposta em questão foi desenvolvida a partir da análise dos recolhimentos de dados obtidos na pesquisa de campo, na tabela comparativa e nas pesquisas de consultorias. A partir destas fontes delimitamos o modelo de gestão empresarial: Análise de eficiência organizacional, que tem como objetivos:

- Organizar a comunicação dos setores e funcionários;
- Ampliar a visão de organização a longo prazo de uma forma lúdica;
- Reorganizar gastos e investimentos nos setores das empresas;
- Desenvolver a proposta de melhoria contínua na empresa.

Está proposta tem 3 (três) tópicos principais, sendo eles:

- Mural informativo
- Facilites
- Planilhas compartilhadas

Mural Informativo:

(Físico e Digital)

O que é? O mural informativo é uma ferramenta com objetivo de organizar com precisão o que está acontecendo ou o que vai acontecer na organização.

Qual o objetivo principal dos murais? O objetivo principal é que os colaboradores e funcionários tenham noção das atividades realizadas e com isso podem se planejar para realizar suas ações de maneira organizada e eficiente.

Qual a importância de se obter um mural informativo?: A importância da empresa obter este mural é evidente quando nos vemos em situações aonde os funcionários não estão devidamente informados sobre o que acontecem como reuniões, modificações; etc.

Como esse mural ajuda aos trabalhadores em geral? Ajuda a terem um controle de suas tarefas, suas pendências datas de entregas; entre outras informações importantes para o melhor desempenho do trabalhador.



Legendas:

- + Pouca Prioridade+
Atividades com prazos mais longos e não necessitam de tanta atenção.
- + Média Prioridade+
Atividades com o prazo mais próximo. Atividades que merecem uma maior atenção.
- + Alta Prioridade/ Urgência+
Atividades mais importantes, que merecem atenção máxima. Datas mais curtas ou para o mesmo dia.

Funcionários "Facilities":

(Terceirizados)

O que é? Estes são os Facilities, os funcionários da empresa (OAS ASSESSORIA E CONSULTORIA EMPRESARIAL), que iram administrar o modelo de gestão empresarial nas empresas de médio porte e vão gerir as reuniões, murais e planilhas na empresa.

Qual o objetivo principal dos funcionários? O objetivo principal destes é gerir o modelo de gestão nas empresas. Estes funcionários serão terceirizados pela nossa empresa e atuam juntamente com o setor administrativo.

Qual a importância de se obter um funcionário desse tipo? Para que no modelo seja bem executado e que o desenvolvimento da empresa seja contínuo.

Como esse funcionário ajuda aos trabalhadores em geral? Este funcionário vai gerir o modelo de gestão empresarial de uma forma lúdica em que os funcionários não sejam afetados drasticamente pelas mudanças.

Planilhas:

(Compartilhadas entre o setor e os gestores da empresa)

O que é? Planilhas são um método usado para monitorar, organizar e preencher com dados para atingir metas e objetivos e comparação de resultados esperados e alcançados.

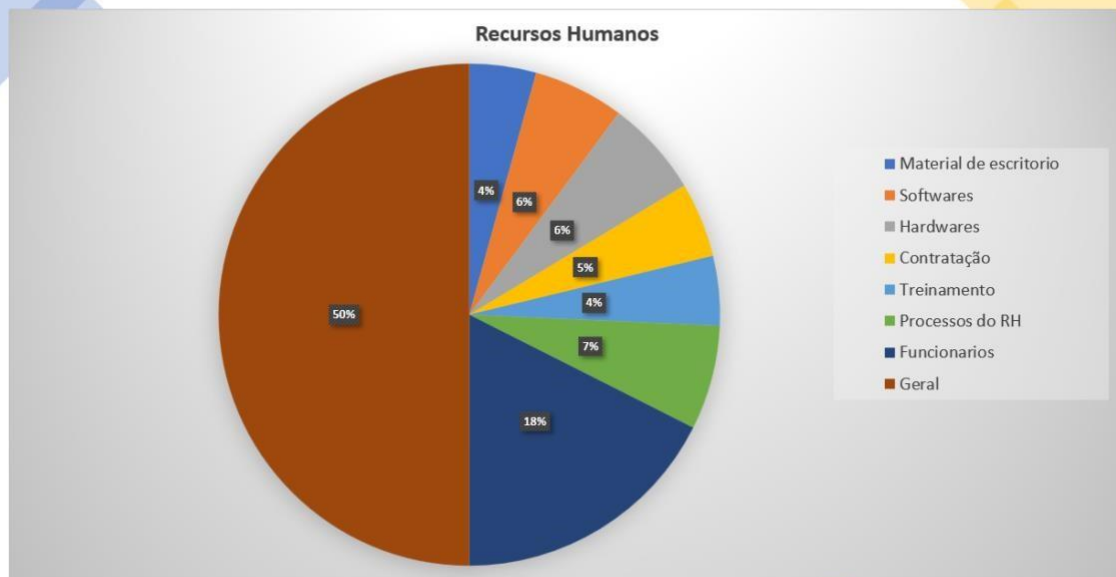
Qual o objetivo principal das planilhas? O objetivo das planilhas são mostrar resultados e metas obtidos pela a empresa de acordo com o plano de resultados esperados definido antes de tudo.

Qual a importância de se obter planilhas como essas? Verificar resultados e observar a evolução das metas da empresa e o que necessita melhorar.

Como essas planilhas ajudam aos trabalhadores em geral? Ajudam a perceber o desempenho deles e os resultados obtidos até o determinado momento e reajustes a serem feitos.

Planejamento empresarial					
Setor	Investimento	Despesas (orçamentos)	Despesas (real)	Diferenças (real e investimentos)	Diferenças (Real e orçamento)
RH	R\$ 72.546,33	R\$ 22.662,89	R\$ 63.667,89	R\$ 8.878,44	R\$ 41.005,00
Marketing	R\$ 61.248,14	R\$ 23.869,33	R\$ 54.769,33	R\$ 6.478,81	R\$ 30.900,00
Comercial	R\$ 74.586,96	R\$ 19.435,22	R\$ 59.435,22	R\$ 15.151,74	R\$ 40.000,00
Financeiro	R\$ 76.842,87	R\$ 45.345,88	R\$ 87.645,88	-R\$ 10.803,01	R\$ 42.300,00
Administrativo	R\$ 97.315,86	R\$ 35.740,14	R\$ 38.440,14	R\$ 58.875,72	R\$ 2.700,00
Operacional	R\$ 62.345,25	R\$ 23.345,77	R\$ 54.321,33	R\$ 8.023,92	R\$ 30.975,56
Geral	R\$ 444.885,41	R\$ 170.399,23	R\$ 358.279,79	R\$ 86.605,62	R\$ 187.880,56

Recursos Humanos			
Itens	Investido	Depesa	Diferença
Material de escritorio	R\$ 6.250,00	R\$ 3.600,00	R\$ 2.650,00
Softwares	R\$ 8.500,33	R\$ 10.057,00	-R\$ 1.556,67
Hardwares	R\$ 9.046,00	R\$ 12.500,00	-R\$ 3.454,00
Contratação	R\$ 7.000,00	R\$ 7.510,89	-R\$ 510,89
Treinamento	R\$ 6.500,00	R\$ 2.300,00	R\$ 4.200,00
Processos do RH	R\$ 9.750,00	R\$ 5.400,00	R\$ 4.350,00
Funcionarios	R\$ 25.500,00	R\$ 22.300,00	R\$ 3.200,00
Geral	R\$ 72.546,33	R\$ 63.667,89	R\$ 8.878,44



Sobre a empresa:



A OAS Assessoria, é uma empresa dedicada a fornecer soluções estratégicas e abrangentes em consultoria empresarial. Com uma equipe de profissionais especializados e um ótimo modelo de gestão, oferecem serviços de consultoria em gestão, finanças, marketing e recursos humanos para contribuições do crescimento e a eficiência das organizações.

Missão: A missão é contribuir para o crescimento e a excelência empresarial, fornecendo soluções estratégicas e personalizadas. Comprometendo-se a ser o parceiro confiável das organizações, para alcançar seu máximo potencial por meio de consultoria especializada e inovadora.

Visão: É reconhecida como líderes em consultoria empresarial, orientadas pela inovação e excelência. Buscam ser uma referência em soluções que transformam e otimizam negócios, impulsionando o sucesso e a sustentabilidade a longo prazo para futuros clientes.

Valores: Excelência: Buscam a excelência em cada serviço prestado, mantendo os mais altos padrões de qualidade.

Parceria: Constroem relações fortes e resistências, baseadas na confiança e na colaboração.

Inovação: Promovem a inovação contínua, buscando soluções criativas e eficazes.

Ética: Atuam com integridade, transparência e responsabilidade em todas as interações.

Compromisso: Compromete-se a superar as expectativas, atendendo às necessidades de clientes com dedicação e compromissos.

6. Conclusão

Em síntese, um modelo de gestão empresarial pode ser caracterizado como um conjunto de estratégias que auxiliem no melhor gerenciamento de uma organização. Diante disso, adotar um modelo adequado para cada categoria corporativa tornou-se um planejamento eficaz e importante nos tempos atuais, visto que, um modelo de gestão, quando bem aplicado e controlado, contribui para o melhor funcionamento da empresa.

Por conseguinte, durante a realização de nossas pesquisas, contemplamos a existência de vastas opções de modelos que focam em aspectos diferentes das grandes dificuldades empresariais, no entanto, ao delimitarmos as buscas a modelos que tivessem um olhar mais concentrado em organizações de médio porte não encontramos a mesma amplitude de opções. Deste modo, após a realização de uma nova análise, que tinha como objetivo pautar as maiores necessidades e problemas das empresas, presenciámos que muitas dos negócios que responderam às perguntas impostas não obtinham um modelo de gestão para seu porte e nem uma estruturação efetiva em sua administração. Sendo assim, com base na problemática apontada, formatamos um modelo de gestão próprio para negócios de médio-porte com a proposta de sanar estas e mais dificuldades apresentadas durante a análise.

A OAS (Análise de eficiência empresarial) é um modelo, criado pelo grupo, com uma configuração de aplicação simples mais organizada que modifica efetivamente a maneira de realizar tarefas dentro de uma empresa. Por meio de murais informativos, funcionários facilitados e planilhas compartilhadas este modelo tem como objetivo principal desenvolver dentro do negócio uma proposta de melhoria contínua evitando gastos

desnecessários e a falta de comunicação entre funcionários, que foram apontados também como causadores da ineficiência de organizações de médio-porte.

BUSINESS EFFICIENCY ANALYSIS: Proposal for a business management model suitable for medium-sized companies

Abstract: the present work aims to present a study of the administrative area and will show an analysis based on field research and scientific studies. In addition to collecting data obtained by group members, a business management model was also structured for medium-sized companies based on the difficulties encountered. After structuring the model, the OAS advisory company was also developed, which aims to apply this model and manage it within the business environment.

Keywords: Business management model, proposal, companies, objectives, communication, reorganize and organize.

Referências

DECISÃO SISTEMAS. **Descubra as principais dificuldades na gestão das empresas.** Disponível em: <<https://decisaosistemas.com.br/dificuldades-na-gestaodas-empresas/>>. Acesso em: 15/08/2023

DRUCKER, P. F. **O gerente eficaz.** Rio de Janeiro, RJ: Ltc Editora, 1990.

IDALBERTO CHIAVENATO. **Introdução à teoria geral da administração.** [s.l.] Editora Manole, 1983.

MARKETING. **Ferramentas de Gestão: Saiba o que são e conheças as principais.** Disponível em: <<https://smartalk.com.br/blog/ferramentas-de-gestao/>>. Acesso em: 28/08/2023

Modelos de gestão empresarial: os 4 mais utilizados! Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/metodologias/quais-sao-os-modelos-de-gestaoempresarial/>>. Acesso em: 15/08/2023

ODS 8: crescimento econômico sustentável e trabalho digno | Agência de Notícias. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012agencia-de-noticias/noticias/19743-ods-8-crescimento-economico-sustentavel-etralhalho-digno>>. Acesso em: 17/10/2023

Problemas empresariais: conheça os 7 mais comuns. Disponível em: <<https://www.ledermanconsulting.com.br/educacao-corporativa/os-7-problemasmais-comuns-nas-empresas/>>. Acesso em: 17/09/2023

QUIMICAJR. 6 Problemas Mais Comuns em Empresas: como resolvê-los. Disponível em: <<https://quimicajr.com.br/blog/6-problemas-mais-comuns-emempresas-como-resolve-los/>>. Acesso em: 17/09/2023

Setores de uma empresa: Quais os principais? O que fazem? - Oitchau. Disponível em: <<https://www.oitchau.com.br/blog/setores-de-uma-empresa-e-oque-eles-fazem/>>. Acesso em: 14/07/2023

Apêndice A – Pesquisa de campo realizada pelo grupo – dados em representação gráfica

Gráfico 1 – Você tem interesse em implantar um modelo de gestão na sua empresa?

Você tem interesse em implantar um modelo de gestão na sua empresa?
20 respostas

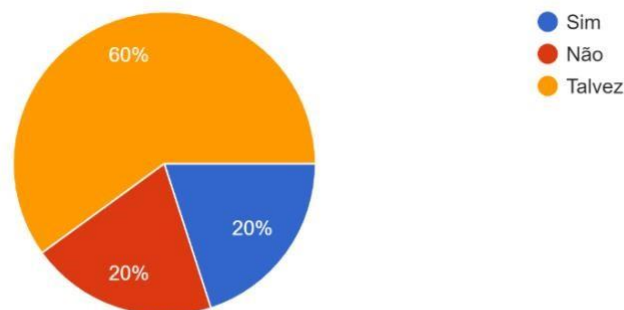


Gráfico 2 - Você utiliza algum modelo de gestão e/ou método de organização na sua empresa?

Você utiliza algum modelo de gestão e/ou método de organização na sua empresa?

20 respostas

