

TOMADA DE DECISÃO E INOVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTO PEÇAS NO RN

Jânio Alexandre de Araújo¹
Bárbara Campos Gines Lorena de Souza Gomes²
Maria Janine Alexandre de Araújo³

RESUMO

O presente trabalho aborda algumas questões através de uma pesquisa, descritiva bibliográfica em livros, teses, dissertações e artigos, fundamentais do entendimento, da mudanças e inovação da organizações empresarial, de auto peças e mecânica, abordando conceitos dentro de uma abordagem histórico-teórica, através de uma relação crítica com suas aplicações, no intuito de construir suporte teórico que embasasse o estudo e garantisse conteúdo crítico para as análises dos indicadores a serem verificados com a coleta dos dados, e decisões estratégico, bem como estudo de caso, que consiste na investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de real de uma organização. E tem como objetivo apresentar e analisar dados e informações que dizem respeito à mudanças, inovação e estratégia de produção de uma empresa de autopeças, Identificar variáveis do contexto que estariam provocando as mudanças na Organização, e como a organização tem resistido a mudança e inovação Tecnológica, dada ênfase ao uso de um sistema de Business Intelligence para suportar a tomada de decisão ao nível estratégico para uma tomada decisão.

Palavras-chave: Empresa. Autopeças. Negócios.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda algumas questões fundamentais do entendimento da mudanças e inovação da organizações empresarial, enfocando o seu processo histórico e enfatizando conceitos dentro de uma abordagem histórico-teórica, além de fazer uma relação crítica com suas aplicações no ramo de vendas de peças automobilística, e mecânica no geral.

O tema da mudança e inovação organizacional vem sendo exaustivamente discutido nas análises organizacionais, no tocante a forma e as razões pelas quais as empresas mudam ou deixam de mudar. Para Motta (2000. p. 44) “a mudança aparece não só como inevitável, mas necessária à sobrevivência. Em muitos casos o processo de

¹ Bel. Gestão de Políticas Públicas (UFRN) e Relações Internacionais (UnP), janioaraujori@gmail.com;

² Mestrando em Educação Especial (UFRN). ginesbarbara@hotmail.com

³ Professora orientadora: Graduanda em Pedagogia e RH (UNIFAEL), janinearaujo97@gmail.com

mudança vem sendo perseguido e adotado sem o conhecimento do seu total sentido e sem garantia de êxito para a organização”.

No contexto atual, de um mundo de negócios cada vez mais competitivo, o ambiente organizacional está em constante mudança. As organizações, sejam elas públicas ou privadas, estão sobre constantes pressões e, como consequência, responder rapidamente às condições de mudança, ser inovadoras no atendimento às necessidades dos seus clientes e no modo de atuarem perante o mercado, torna-se um fator crítico de sucesso. Isto implica que as organizações sejam ágeis e que tomem frequentemente decisões de uma forma célere (por vezes complexas), sejam elas estratégicas, táticas ou operacionais. Vercellis (2009). No entanto, para tomar essas decisões é necessário grande quantidade de dados, de informação e de conhecimento.

A necessidade, por parte das organizações, influenciou o aparecimento de conceitos como o Business Intelligence. Atualmente, a utilização de sistemas de Business Intelligence é de grande importância para as organizações, apoiando os administradores no processo de tomada de decisão, aumentando a qualidade da mesma, através da disponibilização de informação útil. Devido às exigências e à complexidade do meio ambiente, e ao aumento da concorrência, o conhecimento torna-se fator crítico de sucesso e como tal as organizações têm vindo, cada vez mais, a investirem em meios que as tornem mais competitivas no mercado. Porém, é importante que existam recursos e sistemas que possibilitem aos gestores de uma organização a tomada de decisão mais eficiente e eficaz, de forma a manter os seus produtos e serviços competitivos.

Assim, o presente trabalho tem como objetivo apresentar e analisar dados e informações que dizem respeito à mudanças, inovação e estratégia de produção de uma empresa de autopeças de automóvel do município de Parnamirim/RN/. A pesquisa teve como foco a análise do conteúdo da estratégia de produção e seu alinhamento com o comércio de vendas de auto peças e oficina mecânica, sobre estratégia competitiva genérica adotada pela empresa. Inclui aspectos relacionados à relação dessa empresa com seus fornecedores, já que se sabe da necessidade de integração entre diferentes elos da cadeia de suprimentos quando se trata de decisões estratégicas.

Considerando as ideias comentada, este estudo propõe-se investigação bibliográfica e avaliar a dinâmica entre Mudanças e Inovação na organização em uma empresa de auto peças no ramo de vendas e mecânica, bem como um estudo de caso que permita uma apreciação crítica empírica da associação desses dois temas. Tem com

objetivo, identificar variáveis do contexto que estariam provocando as mudanças na organização.

METODOLOGIA

A presente investigação caracteriza-se uma pesquisa bibliográfica em livros, teses, dissertações e artigos no intuito de construir suporte teórico que embasasse o estudo e garantisse conteúdo crítico para as análises dos indicadores a serem verificados com a coleta dos dados, bem como estudo de caso, que consiste na investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de real de uma organização. Como uma empresa arquiteta, insere, adapta-se e promove a consolidação através da inovação. Do ponto de vista teórico, o estudo de caso foi à estratégia escolhida pelo fato de que os resultados obtidos neste tipo de investigação são considerados mais convincentes, dando maior robustez à pesquisa como um todo.

A pesquisa classifica-se como descritiva, que possui como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. É possível afirmar que existem dois grandes métodos de pesquisa: o quantitativo e o qualitativo. Esses métodos, diferenciam entre si não apenas pela sistemática pertinente a cada um deles, mas principalmente pela maneira como abordam o problema.

A análise foi empreendida em uma organização do setor de vendas. Situada no estado do RN, sua matriz localiza-se na cidade de Parnamirim/RN. Fundada em 2018, a empresa ainda se caracteriza pela administração familiar que a originou, contudo se adaptando ao contexto econômico local/regional no qual atua, a fim de manter-se competitiva. A escolha da organização foi intencional em virtude da relevância da mesma dentro do setor econômico de atuação, levando-se em consideração para esta decisão o perfil da empresa. Considerada o resultado perceptível de uma função específica da atividade empreendedora, a inovação, independentemente de onde ela ocorra – quer seja na iniciativa privada ou na pública -, é comumente debatida em torno do quão sistematicamente esta pode ser gerenciada, e também acerca do impacto modificador que ela carrega consigo. Percebe-se a existência dessa dualidade.

O esforço para criar significativa e focalizada mudança no potencial social ou econômico de uma organização, condensa em termos mais técnicos essa amplitude temática,

argumentando que a inovação é um processo que envolve múltiplas atividades realizadas por diversos atores de uma ou várias organizações durante a qual novas combinações de meios e/ou fins são desenvolvidos, produzidos, “implementados e/ou transferidos para velhos e/ou novos mercados, oportunidades comerciais ou sistemas sociais”. (DUCKER, 1998, p. 149).

REFERENCIAL TEÓRICO

A mudança organizacional é abrangentemente definida mediante muitos aspectos, desde os mais simples. Como salienta Hage apud Hall (2002) ao considerá-la a alteração e a transformação da forma, a fim de sobreviver melhor no ambiente. Quando as organizações precisam de alterar os seus pressupostos fundamentais, regras, paradigmas e desenvolver novas teorias acerca da sua atividade e da relação com a sua envolvente, estamos perante uma necessidade de mudança profunda ou estratégica que exige uma nova maneira de pensar e de se comportar na organização. Identificar variáveis do contexto que estariam provocando as mudanças, sejam contínuas ou descontínuas, apresenta-se como uma vantagem na medida em que esse conhecimento pode permitir o manejo e a implantação da mudança, o aumento da eficácia organizacional e de sua chance de sobrevivência durante esse processo de transformação.

Existe diversos aspectos específicos que atuam como desencadeadores de mudança: a natureza da força do trabalho, a tecnologia, os choques econômicos, a concorrência, as tendências sociais e a política mundial. “Esses aspectos estariam presentes no cotidiano organizacional de forma mais ou menos aguda em determinados momentos, mas constantemente exerceriam pressão sobre a organização”. Robbins (2002, p. 65).

Esses aspectos estariam presentes no cotidiano organizacional de forma mais ou menos aguda em determinados momentos, mas constantemente exerceriam pressão sobre a organização. A mudança no contexto organizacional engloba alterações fundamentais no comportamento humano, nos padrões de trabalho e nos valores em resposta a modificações ou antecipando alterações estratégicas, de recursos ou de tecnologia. Observam-se assim alguns aspectos comuns às definições de mudança organizacional, como alterações em fatores do comportamento humano, estratégias, estrutura, cultura e tecnologia. Na tecnologia com Business Intelligence como uma

vantagem estratégica, independentemente da área em que a empresa atue, seja ela privada ou não, pois, hoje em dia, as organizações que utilizam sistemas deste tipo têm facilidade em adquirir conhecimento específico sobre os diversos fatores que a influenciam, podendo posteriormente aplicar tal conhecimento, identificando o potencial de mercado e, com isto, o direcionar na sua estratégia, visão e metas a atingir.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A empresa de autopeças teve início na cidade de Parnamirim/RN ano 2018, e até hoje vem se destacando, no comércio pelo diferencial e inovação. A empresa vem usando diversos tipos de estratégia que é de substancial importância nos dias atuais, pois para que a organização se sobressaia frente às demais neste ambiente tão competitivo é preciso ter informações dos ambientes interno e externo e identificar as ameaças e oportunidades existentes no meio em que a empresa está inserida. Com tais informações a organização estabelece o que pretende ser no futuro, ou seja, seus objetivos, suas metas, suas políticas para com o mercado interno e externo. Todos estes aspectos demonstram a importância da estratégia para a obtenção de uma vantagem competitiva.

A empresa é uma oficina que trabalha de forma independente, vende, conserta, peças usadas ou recuperadas, como também trabalha na parte de mecânica de automóvel. As Peças usadas e recuperadas, são retiradas de veículos comprados das seguradoras e vendidas para os consumidores. A oficina sempre com o seu diferencial, faz a recuperação de peças quando o cliente opta por gastar menos do que comprar uma peça nova. A oficina também é especializada em recuperação em uma variedade de peças. As oficinas também vendem as peças para serem aplicadas, ou seja, fazem o diagnóstico do serviço, e executam o mesmo. A empresa também tem parceria com a concessionária o cliente pode comprar a peça na concessionária e pagar ao profissional da oficina independente para instalar no veículo.

A empresa compete em um determinado setor e possui uma estratégia competitiva, que pode ser explícita ou implícita. O processo de planejamento, ocorre e é desenvolvido a partir das atividades de vários departamentos dentro da empresa. Dentro desse contexto das organizações planejar as mudanças, é fundamental, essas mudanças podem estar divididas em categorias, Estrutural, Cultural, Ambientes Físicos, Pessoas e Tecnologia. Com a inserção de novas tecnologias e a globalização do

fornecimento, houve uma necessidade de melhor desempenho nas operações e no desenvolvimento de novos produtos por parte das montadoras e de seus parceiros estratégicos. Com isso, mudanças organizacionais ocorrem continuamente com o objetivo de reduzir custos e aumentar a produtividade ao longo de toda a cadeia produtiva.

A organização é dinâmica e apresenta ações de inovação no mercado. Tem uma visão inteligente de estratégia competitiva. Compreende que é necessária para se criar uma posição defensável a longo prazo e superar os concorrentes. A estratégia, utilizada é apropriada à situação específica de uma determinada empresa. A liderança no custo total consiste em um conjunto de políticas funcionais orientadas para esse fim.

Neste caso, o custo baixo em relação aos concorrentes torna-se o foco do negócio, embora a qualidade, a assistência e outras áreas não possam ser ignoradas. Essa estratégia exige, portanto, a construção agressiva de instalações em escala eficiente, a “busca rigorosa pela redução de custo pela experiência, um controle rígido do custo e das despesas gerais e a minimização de custos em áreas como P&D, assistência, força de vendas, etc.” (PORTER, 2004, p. 54). A estratégia do negócio é todo o diferencial de uma empresa, diferenciar o produto ou o serviço oferecido tornando-o único no âmbito de determinada indústria.

Essa diferenciação pode assumir diversas formas como, por exemplo, projeto ou imagem da marca, tecnologia, serviços sob encomenda ou outras particularidades; enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos, ou um mercado geográfico; estratégia funcional, irá contribuir para a estratégia de negócio. Dessa forma, considera-se a estratégia de produção como uma estratégia funcional.

A estratégia da organização foram assentada em níveis essenciais, o organizacional, o de negócio, de vendas e da tomada de decisão e o de competências. Com isto, a organização pretende desenvolver e expandir o seu negócio, através da oferta de novas soluções dentro das suas linhas de produtos, aumentando desta forma a sua quota de mercado. Contudo, pela dimensão que atingiu, esta organização utiliza e promove o desenvolvimento de suporte ao nível da tomada de decisão, através da concretização de um sistema de Business Intelligence. Os avanços foram baseado em tomar decisões estratégicas, e em informação das atividades diárias. Para Porter (2004, p. 43) “Acredita-se que a empresa seja capaz de atender seu alvo estratégico estreito, de maneira mais efetiva e eficiente do que os concorrentes que competem de forma mais ampla”.

A empresas pesquisadas, 90% da origem dos negócios foram de ideias próprias, sendo que muitos destes já trabalhavam no setor anteriormente, sejam como sócios ou funcionários de outras empresas de autopeças. Outro dado relevante é a média de anos que as empresas têm no setor, é que os profissionais são todos capacitados e vem de vasta experiencia no comercio e vendas. Embora a empresa só tenha 2 anos no mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho teve como objetivo apresentar e analisar dados e informações sobre a estratégia de produção e seu alinhamento com a estratégia competitiva genérica adotada pela organização, as estratégias se apresentam em uma hierarquia composta por vendas, mecânica, corporativo, de negócio ou competitiva e funcional na empresa.

Na realização do estudo de caso, constatou-se que a empresa atende com seu diferencial do mercado. Destacando com estratégias e inovação, levando em consideração considera o desempenho na entrega como prioridade competitiva. Tal fato se deve à pressão exercida pelos clientes que, em sua maioria, exigem entregas diárias e sem qualquer prejuízo ao andamento de sua produção.

Essas empresas do setor de autopeças conseguiram uma vantagem competitiva em relação aos demais, graças ao ótimo desempenho nas mesmas atividades que os concorrentes executam. Para que isso se concretizasse, esses dois líderes se sobressaíram na variedade de produtos ofertados, nos serviços de entrega e venda. O resultado dessas ações, é que eles ampliaram a demanda, e consequentemente alcançaram uma vantagem competitiva (PORTER, 2004. p. 28).

Com este estudo pode-se concluir que o comercio em vendas, de autopeças e mecânica de automóvel, independente enfrentou a concorrência do comercio e sendo ela o diferencial com o processo de inovação. Para que a empresas conseguissem esse intuito, eles investiram no corpo de funcionários, principalmente, mecânico e vendedores, e primeiramente fez acordos com fornecedores de produtos originais ou similares, o que acabou dando certo.

REFERÊNCIAS

DRUCKER, P. F. **The discipline of innovation.** *Harvard Business Review*, n. 76, p. 149-157, 1998.

HALL, R. H. **Organizações: estruturas, processos e resultados.** 8. ed. SP: Pearson Prentice Hall, 2002

MOTTA, R. P. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar.** RJ: Qualitymark, 2000.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** RJ: Elsevier, 2004.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** 9ª ed. SP: Pearson Prentice Hall. 2000.

VERCELLI, Ligia de Carvalho Abões. **A psicologia da educação na formação docente.** Dissertação de mestrado. São Paulo: Universidade Nove de Julho - UNINOVE, 2009.