



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 SIC - XIX Seminário de Iniciação Científica

AS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS NA EMPRESA VIA PASSOS VEÍCULOS LTDA: UM ESTUDO DE CASO DE TRÊS PASSOS/RS¹

Lia Micaela Bergmann², Marcos Paulo Dhein Griebeler³.

¹ Estudo realizado na disciplina de Práticas Organizacionais do Curso de Administração da UNIJUI - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação.

² Estudante do Curso de Administração da UNIJUI, do Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação. E-mail: lia.bergmann@unijui.edu.br

³ Professor do DACEC - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação. E-mail: marcos.dhein@unijui.edu.br

Resumo

Este estudo teve por objetivo identificar como ocorrem as práticas organizacionais na empresa Via Passos Veículos Ltda., localizada no município de Três Passos/RS. Esta pesquisa pode ser classificada como exploratória e descritiva. Na fase exploratória foi utilizada a pesquisa bibliográfica e documental. Já na fase descritiva, foi aplicado um questionário ao sócio administrador da empresa, Senhor Laurino Bergmann, o qual continha 26 questões que abordavam o macroambiente, microambiente e ambiente interno da organização. Percebeu-se que a empresa possui como principal ponto forte o atendimento, pois conforme pesquisas realizadas, a concessionária possui média de 96,1% de satisfação dos clientes. Apesar disso, alguns gargalos foram encontrados como a assistência técnica do sistema de informações gerenciais, a alta rotatividade no setor de vendas e pós-vendas, e o desafio em manter os 84% de participação de vendas na região.

Palavras-chave: práticas organizacionais, gestão, gargalos.

Introdução

A empresa e todos os outros atores operam em um macroambiente maior de forças, que configuram em oportunidades e impõe ameaças para a empresa. De acordo com Kotler (2000), estas forças representam “fatores não controláveis” que a empresa precisa monitorar e aos quais precisa responder. Estes fatores são: forças demográficas, econômicas, naturais, políticas e culturais. Para o sucesso das organizações, é imprescindível que esta esteja atenta também aos agentes do microambiente que, de acordo com Kotler (2000), são: fornecedores, intermediários de mercado, clientes, concorrentes, mercados e públicos.

Já no ambiente interno encontram-se as forças e fraquezas da empresa. Para Las Casas (1999) os pontos fortes representam vantagens competitivas da empresa em relação aos concorrentes. Já as fraquezas são todos os aspectos que interferem negativamente em sua capacidade.





Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 SIC - XIX Seminário de Iniciação Científica

A organização alvo deste estudo é a empresa Via Passos Veículos Ltda. - Concessionária Autorizada Honda, a qual iniciou suas atividades em Janeiro de 2007. Trata-se de uma sociedade que tem por objetivo a atividade de comércio varejista de motocicletas novas e usadas, peças, acessórios, e reparação de motocicletas. É a maior revenda de motocicletas novas e usadas da região celeiro. Abrange uma área formada por dezesseis municípios e está localizada em um prédio amplo, no centro da cidade de Três Passos/RS.

A missão da empresa é ser sólida e segura sempre. Tem como visão ser referência regional no ramo de motocicletas, já que se tornou uma empresa desejada pela sociedade. A organização em questão tem clareza de seus pontos fortes e fracos, e estabelece ações para o melhoramento destes, através de reuniões semanais com a equipe de vendas e serviços. De acordo com as pesquisas efetuadas pela própria organização e pela Moto Honda da Amazônia um de seus principais pontos fortes é o atendimento aos clientes.

Este trabalho teve como intuito identificar as práticas organizacionais que ocorrem na empresa Via Passos Veículos Ltda. Desta forma, buscou-se informações sobre o funcionamento de todas as áreas da empresa, analisou-se o ambiente externo e interno da organização, e foram propostas sugestões de melhoria em relação aos gargalos identificados.

Metodologia

Para a realização dos objetivos propostos neste trabalho utilizou-se de pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória, pois visou explorar a situação para prover critérios e compreensão (ZAMBERLAN, 2008). Descritiva, pois visou descrever como ocorrem as práticas organizacionais na empresa Via Passos Veículos Ltda.

Na etapa exploratória, utilizou-se da pesquisa bibliográfica e documental. A bibliográfica se deu através de pesquisas em livros e apostilas sobre o assunto. Já para a documental foram utilizados trabalhos realizados na organização de estudo em outras disciplinas, além de um documento fornecido pela empresa, o qual constava a data de contratação/rescisão de todos os colaboradores, permitindo identificar se existe ou não alta rotatividade na empresa de estudo. Vergara (2004) explica que a pesquisa documental é realizada através da busca em documentos conservados no interior das empresas ou com pessoas.

Na fase descritiva, o método de levantamento dos dados foi Survey. Neste caso, aplicou-se um questionário ao sócio administrador da empresa, Senhor Laurino Bergmann, o qual o respondeu manualmente. Malhotra (2001) relata que um questionário é um conjunto formal de perguntas cujo objetivo é obter informações dos entrevistados. O questionário continha 26 questões que abordavam o macroambiente, microambiente e ambiente interno da organização. O capítulo a seguir apresentará os resultados obtidos na fase exploratória e descritiva.

Resultados e Discussão

Ao analisar todas as práticas da organização Via Passos Veículos Ltda. foram encontrados alguns gargalos. Nesta etapa, serão descritos estes gargalos e apresentadas



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 SIC - XIX Seminário de Iniciação Científica

algumas sugestões para o gestor. Deve-se levar em consideração que, embora estes gargalos ocorram em diferentes áreas, uma está relacionada com a outra, e pode influenciar positiva ou negativamente nas demais.

O primeiro gargalo encontrado na organização Via Passos diz respeito às áreas de apoio, onde o administrador declara que deve haver uma melhor assistência por parte do sistema de informações gerenciais – Certtus Sistemas Automotivos. Percebeu-se que, embora o sistema seja utilizado por diversas concessionárias do Brasil, e estas sigam os padrões exigidos pela Honda, cada empresa possui suas especificidades que deve ser atendida, visando melhorar cada vez mais os serviços prestados. Desta forma, sugere-se ao administrador da Via Passos que agende reuniões com o responsável do sistema Certtus, visando identificar as necessidades da Via Passos, a fim de solucioná-las eficazmente. Depois de identificadas tais necessidades, podem ser criados módulos específicos da empresa Via Passos, dentro do sistema Certtus.

O segundo gargalo identificado é em relação à rotatividade de pessoal no setor de vendas e pós-vendas, que ultrapassa 50%. Embora o administrador tenha respondido realizar planejamento de pessoal, é realizada apenas a escolha do perfil para a função desejada. Desta forma, o planejamento de pessoal ocorre somente a partir da identificação de uma necessidade na organização, como por exemplo, um pedido de demissão de um colaborador. O que se deve analisar neste caso é que, caso fosse realizado planejamento de pessoal na organização, o percentual de rotatividade não poderia estar tão elevado. Outra questão identificada é em relação à forma de contratação, que geralmente é por indicação. Este método pode não ser tão eficaz, pois pode alocar pessoas cujo perfil não se adapte ao cargo disponibilizado, ou ainda, que não tenham um perfil adequado para trabalhar na Via Passos. Este fator pode ser também uma possível explicação para a alta rotatividade no setor de vendas e pós-vendas. Desta forma, sugere-se que a organização faça um planejamento estratégico de gestão de pessoas, buscando evitar estes problemas e fazendo com que as pessoas certas sejam alocadas nos lugares certos e nas ocasiões certas.

Uma questão apontada pelo administrador da Via Passos é que a organização conseguiu obter 84% de participação nas vendas da região, mas que o grande desafio é permanecer nesta posição. Para isso, sugere-se que continue investindo no marketing da empresa, ou seja, a empresa deve trabalhar constantemente com a qualidade de seus produtos e serviços, buscando a satisfação de seus clientes atuais e atraindo novos clientes para a organização. Destaca-se que, conforme pesquisas realizadas pela Moto Honda da Amazônia nos anos de 2010 e 2011, a Via Passos atingiu uma média de 96,1% de satisfação de seus clientes. Percebe-se que a empresa já possui marca consolidada no mercado que atua, mas deve estar sempre atenta às necessidades e desejos de seus clientes. Outra maneira de manter-se nesta posição é através da maior participação em feiras e eventos da região, como por exemplo, trilhas e MotoCross, que nem sempre trazem um retorno imediato, mas faz com que a imagem da empresa ou da marca, fique na lembrança dos (futuros) clientes.

Conclusões





Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 SIC - XIX Seminário de Iniciação Científica

O presente estudo teve como desígnio aperfeiçoar os conhecimentos vistos nas disciplinas pertencentes ao curso de administração e aplicá-los sobre a realidade organizacional da empresa Via Passos Veículos Ltda., buscando estabelecer a relação existente em todas as áreas pertencentes à organização. A etapa de diagnóstico e análise seguiu a ordem dos objetivos específicos propostos a este trabalho. Desta forma, o primeiro passo foi caracterizar a organização, ou seja, conhecer um pouco mais sobre sua história. Em seguida abordou-se o macroambiente, microambiente e ambiente interno. O ambiente interno inclui as áreas de apoio, financeiro, marketing e vendas, gestão de pessoas e serviços. Depois da análise dos dados foram feitas recomendações à empresa foco deste estudo.

Através das análises nestes ambientes foram encontrados três gargalos na organização Via Passos Veículos Ltda. O primeiro ocorre no ambiente interno/áreas de apoio e refere-se à assistência técnica do sistema de informações utilizado pela empresa. O segundo ocorre no ambiente interno/gestão de pessoas e refere-se à alta rotatividade no setor de vendas e pós-vendas. O terceiro e último gargalo está na dificuldade em a empresa manter os 84% de participação de vendas na região que conseguiu adquirir nestes quatro anos de atuação. Cabe salientar que a organização possui marca consolidada na região, seu produto é líder no mercado e existe a possibilidade de expansão do nicho através de venda de automóveis.

Ao analisar a trajetória percorrida pela organização Via Passos Veículos Ltda., conclui-se que a mesma está evoluindo suas atividades, procurando se adaptar às contingências e aos fatores macroeconômicos de um mundo globalizado. No entanto, percebe-se a necessidade da busca constante de novos conhecimentos para o melhor desenvolvimento da organização.

Agradecimentos

Ao Senhor Laurino Bergmann, sócio administrador da empresa Via Passos Veículos Ltda., por ter permitido realizar este estudo na empresa e pelo tempo despendido em responder o questionário e demais dúvidas.

Ao Professor Marcos Paulo Dhein Griebeler pelos ensinamentos em sala de aula e demais orientações.

Referências Citadas

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. 10. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade total em serviços. São Paulo: ATLAS, 1999.

MALHOTRA, N. K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ZAMBERLAN, Luciano. Pesquisa de Mercado, Ijuí: Unijui, 2008. Coleção Educação a Distância – Série Livro-Texto.

