

Stênio Dias da Silva Filho¹

Nargila Vidal Loiola¹

Francisco Leon Torres de Sousa¹

¹Mestre em Administração. Docente
Faculdade Luciano Feijão

Submetido em: 05/06/2024

Aprovado em: 30/12/2024



Copyright (c) 2024 - Scientia - Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão - Faculdade Luciano Feijão - Núcleo de Publicação e Editoração - This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

A IMPORTÂNCIA DA PRIORIZAÇÃO DE PROBLEMAS EM PEQUENOS NEGÓCIOS: UMA ANÁLISE DE UMA EMPRESA DE VENDA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO

THE IMPORTANCE OF PROBLEM PRIORITIZATION IN SMALL BUSINESSES: AN ANALYSIS OF A CONSTRUCTION MATERIAL SALES COMPANY

Resumo

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância da priorização de problemas para o sucesso de pequenas empresas do setor de materiais de construção. A pesquisa de natureza qualitativa, focou em uma empresa familiar localizada no interior do Ceará. Através da aplicação do Diagrama de Pareto, foi possível identificar e hierarquizar os principais desafios enfrentados pela organização. Os resultados revelaram que a falta de estoque de produtos mais demandados, o atendimento lento no balcão e a dificuldade em encontrar produtos no estoque são os problemas mais críticos. Ao direcionar os esforços para a resolução desses problemas, a empresa pode otimizar seus recursos e melhorar significativamente seu desempenho. A pesquisa contribui para a literatura sobre gestão de pequenas empresas ao demonstrar a aplicabilidade da ferramenta do Diagrama de Pareto na identificação e priorização de problemas. Ao oferecer um guia prático para gestores e empreendedores, o estudo contribui para a melhoria da eficiência operacional e da sustentabilidade desses negócios.

Palavras-chave: Gestão de Pequenos Negócios; Priorização de Problemas; Eficiência Operacional.

Abstract

This study aimed to analyze the importance of problem prioritization for the success of small businesses in the construction materials sector. The qualitative research focused on a family-owned company located in the interior of Ceará, Brazil. Through the application of the Pareto Diagram, it was possible to identify and prioritize the main challenges faced by the organization. The results revealed that the lack of stock of the most demanded products, slow service at the counter, and difficulty in finding products in stock are the most critical problems. By directing efforts to solve these problems, the company can optimize its resources and significantly improve its performance. The research contributes to the literature on small business management by demonstrating the applicability of the Pareto Diagram tool in identifying and prioritizing problems. By offering a practical guide for managers and entrepreneurs, the study contributes to improving operational efficiency and the sustainability of these businesses.

Keywords: Small Business Management; Problem Prioritization; Operational Efficiency.

INTRODUÇÃO

Pequenos negócios desempenham um papel vital na economia, contribuindo para o crescimento econômico, geração de empregos e promoção da inovação. Esses empreendimentos são fundamentais para a inclusão social e redução das desigualdades, especialmente em comunidades carentes e regiões menos desenvolvidas, fomentando o comércio local e o desenvolvimento socioeconômico (DORNELAS, 2019). Apesar de sua relevância, pequenas empresas enfrentam desafios únicos, como recursos limitados, competição acirrada e flutuações de mercado, que muitas vezes dificultam sua sobrevivência e crescimento (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2024).

A gestão eficaz de pequenos negócios é crucial não apenas para a sustentabilidade dessas empresas, mas também para o fortalecimento da economia como um todo. Segundo Amorós e Bosma (2014), os pequenos negócios têm um impacto significativo na inovação e no crescimento econômico global, sendo essenciais para o equilíbrio socioeconômico. Nesse cenário, compreender como superar os desafios enfrentados por essas organizações, especialmente no setor de materiais de construção, tem implicações práticas e teóricas úteis para gestores, empreendedores e formuladores de políticas públicas.

Apesar de avanços na literatura sobre gestão de pequenos negócios, persistem lacunas no entendimento de como ferramentas específicas, como a priorização de problemas, podem ser aplicadas de forma estruturada para superar os desafios cotidianos enfrentados por organizações de pequeno porte (CASTRO et. al, 2023). Problemas relacionados à gestão de estoque, fornecedores, estratégias de marketing e atendimento ao cliente são frequentemente citados, mas carecem de uma abordagem sistemática que considere critérios como urgência, impacto e viabilidade (WERLANG; LAVARDA; LORENZATTO, 2019).

Nesse contexto, a priorização eficaz de problemas emerge como uma ferramenta estratégica, especialmente em empresas de pequeno porte, onde desafios como flutuações nos preços de matérias-primas, demanda sazonal e regulamentações em constante mudança são comuns. Ao adotar uma abordagem sistemática para a priorização de problemas, as pequenas empresas podem alocar seus recursos de forma mais eficiente, otimizar seus processos e melhorar sua competitividade, contribuindo para o fortalecimento da economia local e regional.

Este estudo pode contribuir para a literatura sobre gestão de pequenos negócios, um campo em constante expansão devido à relevância desses empreendimentos para a economia e a sociedade (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2024). Ao aprofundar a compreensão da teoria de priorização de problemas, como proposto por Serrão (2024), esta pesquisa oferece uma ferramenta prática para gestores e empreendedores do setor de materiais de construção. Nesse contexto, o estudo busca responder à seguinte pergunta norteadora: Como a priorização eficaz de problemas pode contribuir para o sucesso de uma pequena empresa de venda de material de construção? Assim, o objetivo do estudo é compreender como a prática de priorização de problemas pode ser aplicada de forma eficaz nesse setor.

Ao responder à pergunta norteadora sobre como a priorização eficaz de problemas pode contribuir para o sucesso desses negócios, este trabalho pode contribuir para o sucesso desses negócios, apresentando uma alternativa prática para a identificação e tratamento de problemas críticos, utilizando a ferramenta Diagrama de Pareto. Através da análise dos dados coletados, será possível estabelecer uma hierarquia de problemas, direcionando os esforços para a resolução daqueles que apresentam maior impacto sobre os resultados do negócio.

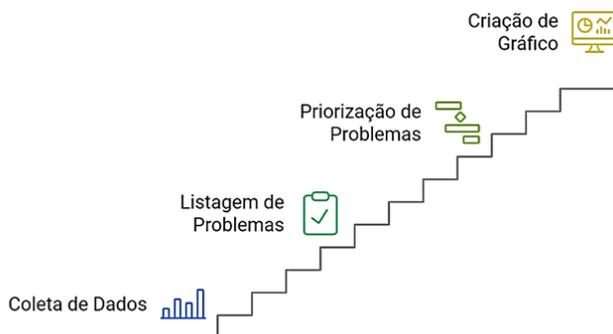
METODOLOGIA

Quanto à abordagem, o presente estudo trata-se de uma pesquisa qualitativa. A abordagem qualitativa trata de uma pesquisa que tem como premissa, analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e ainda fornece análises mais detalhadas sobre as investigações, atitudes e tendências de comportamento (CRESWELL, 2014).

A empresa estudada é uma pequena empresa familiar localizada no interior do Ceará, que atua no mercado de venda de material de construção há mais de 10 anos. Situada no centro comercial da cidade, esta empresa foi uma das pioneiras no ramo, estabelecendo-se como uma referência local desde sua fundação. No entanto, com o passar dos anos e o crescimento da concorrência, a empresa começou a perder competitividade devido à falta de organização interna dos gestores.

Inicialmente foi realizado um levantamento interno com as principais problemas detectados pela empresa de venda de material de construção. Nessa etapa foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os proprietários ou gestores das empresas, a partir dos resultados do levantamento foi aplicado o Diagrama de Pareto, uma ferramenta de análise que permite identificar e priorizar problemas com base em sua importância relativa. A Figura 01 demonstra o passo a passo para criar o Diagrama de Pareto com base nos dados fornecidos.

Figura 01 - Passos para a Criação do Diagrama de Pareto.



Fonte: Autores (2024).

Inicialmente, é necessário coletar dados relevantes sobre os problemas enfrentados pela empresa. Todos os problemas identificados devem ser listados em uma planilha ou tabela. Para cada problema identificado, é definida a frequência de ocorrência do problema, em seguida os problemas são organizados em ordem decrescente, começando com o problema que tem a maior frequência ou impacto e terminando com o problema de menor importância. Por fim, é criado o gráfico de barras onde o eixo vertical representa a frequência dos problemas, e o eixo horizontal representa os problemas em ordem decrescente.

No caso deste estudo, as soluções propostas foram definidas com base na priorização dos problemas identificados com o uso dessa ferramenta. Com base na análise do Diagrama de Pareto, a empresa pode agora priorizar a resolução dos problemas. Assim, ao focar inicialmente nos problemas mais impactantes, a empresa pode otimizar seus esforços e recursos, gerando melhorias significativas em seu desempenho geral.

RESULTADO E DISCUSSÃO

O Diagrama de Pareto revelou uma visão clara da distribuição dos problemas enfrentados pela empresa de venda de material de construção. Com base nos dados obtidos, podemos realizar uma análise detalhada para compreender melhor as implicações desses resultados e discutir estratégias para lidar com esses desafios. O Quadro 01 apresenta os resultados do levantamento realizado na organização.

Quadro 01 - Os principais problemas identificados.

PROBLEMAS		
Falta de estoque de produtos mais demandados	40	40%
Atendimento lento no balcão	25	25%
Dificuldade em encontrar produtos no estoque	24	24%
Falta de comunicação eficaz com fornecedores	7	7%
Outros problemas (não mencionados)	4	4%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

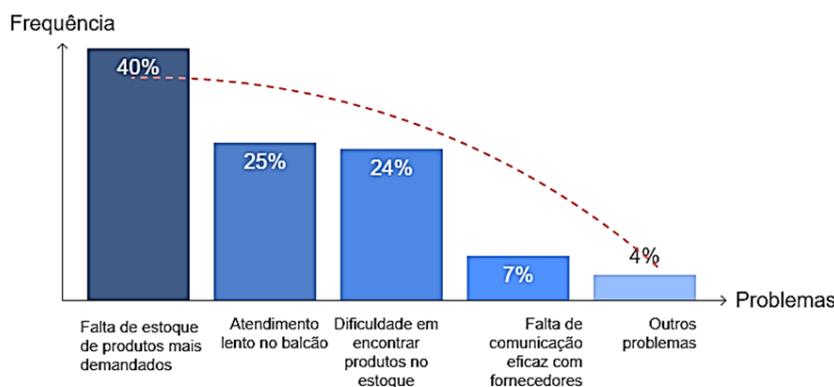
No Quadro, os problemas são apresentados em ordem decrescente de acordo com sua frequência (ou impacto) em números absolutos e em percentuais. A "Falta de estoque de produtos mais demandados" é o

problema mais importante, com 40 de ocorrências, representando 40% do total. O "Atendimento lento no balcão" possui 25 ocorrências, equivalente a 25% do total, e assim por diante.

Problemas não mencionados anteriormente foram agrupados sob "Outros problemas" e não têm impacto nos percentuais fornecidos no estudo. Com base nos dados apresentados, é possível observar que 65% dos problemas da empresa podem ser resolvidos ao focar em apenas dois problemas principais: Falta de estoque de produtos mais demandados, representando 40% do total e Atendimento lento no balcão, representando 25% do total. O Diagrama de Pareto, segue o princípio 80/20, esse princípio sugere que a maior parte dos efeitos (problemas) decorre de um número relativamente pequeno de causas.

Ao direcionar esforços para resolver esses dois problemas principais, a empresa pode eliminar uma parcela significativa dos impactos negativos enfrentados, otimizando recursos e gerando melhorias rápidas e perceptíveis. Essa abordagem permite que a empresa possa alcançar um desempenho operacional mais eficiente, resultando em benefícios para o atendimento ao cliente e para os resultados organizacionais como um todo. O Gráfico 01 apresenta um síntese das informações apresentadas.

Gráfico 01 - Gráfico de Pareto com a Frequência de Problemas da Organização



Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Os resultados da análise destacam áreas específicas que exigem intervenção imediata e podem servir como base para o desenvolvimento de estratégias de melhoria e crescimento sustentável da empresa., fica evidente que a empresa deve focar sua atenção nos dois principais problemas identificados pelo Diagrama de Pareto: "Falta de estoque de produtos mais demandados", "Atendimento lento no balcão" e "Dificuldade em encontrar produtos no estoque". Vamos explorar esses problemas em detalhes, considerando suas implicações e possíveis estratégias de resolução.

A falta de estoque de produtos mais demandados, o problema mais frequente identificado neste estudo, demonstra a importância da priorização eficaz para garantir a satisfação do cliente e a sustentabilidade do negócio. Conforme destacado por Chopra e Meindl (2016), a gestão eficaz do estoque é fundamental para evitar a perda de vendas e garantir a competitividade da empresa. Para solucionar esse problema, a empresa pode implementar um sistema de gestão de estoque mais eficiente, utilizando ferramentas como o MRP (Planejamento de Necessidades de Materiais) e a análise de dados históricos de vendas. Além disso, a empresa pode estabelecer parcerias mais estreitas com os fornecedores para garantir a agilidade na entrega dos produtos.

O atendimento lento no balcão, o segundo problema mais frequente, evidencia a necessidade de investir na qualidade do atendimento ao cliente para garantir a sua satisfação e fidelização. Como apontado por Dornelas (2019), a qualidade do atendimento é um diferencial competitivo crucial para pequenas empresas. A lentidão no atendimento, ao não atender às expectativas dos clientes, pode levar à perda de vendas e prejudicar a imagem da empresa. Para solucionar esse problema, a empresa pode investir em treinamentos para os funcionários, otimizar os processos de atendimento e implementar um sistema de gestão de filas. Além disso, a coleta de feedback dos clientes pode auxiliar na identificação de pontos a serem melhorados.

A dificuldade em encontrar produtos no estoque, que representa 24% dos problemas identificados, reflete a necessidade de uma gestão de estoque mais eficiente e organizada. Conforme apontado por Slack, Chambers e Johnston (2019), a falta de organização no estoque pode gerar diversos problemas, como atrasos no atendimento e aumento dos custos operacionais. Diretamente relacionado ao objetivo do estudo, a falta de organização no estoque prejudica a eficiência operacional e a experiência do cliente, impactando

negativamente o sucesso da empresa. Para solucionar esse problema, a empresa pode implementar um sistema de gestão de estoque informatizado, utilizando tecnologias como códigos de barras e *Radio Frequency Identification* RFID (DIMITRATOS et al., 2020).

Além disso, a reorganização do layout do estoque e a capacitação dos funcionários para a utilização de ferramentas de gestão podem contribuir para uma maior eficiência. reorganizar o espaço de armazenamento com base na frequência de venda dos produtos e capacitar a equipe para seguir práticas recomendadas de organização pode reduzir significativamente o tempo gasto na busca por produtos. Realizar auditorias periódicas do inventário, como sugerido por Slack, Chambers e Johnston (2019), também pode ajudar a identificar e corrigir problemas de organização antes que eles se tornem críticos.

Através da aplicação do diagrama de Pareto, identificamos que a falta de estoque de produtos mais demandados, o atendimento lento no balcão e a dificuldade em encontrar produtos no estoque são os principais desafios enfrentados pela empresa. A falta de estoque, por exemplo, impacta diretamente a satisfação do cliente e a receita da empresa, corroborando os estudos de Chopra e Meindl (2016). Já o atendimento lento no balcão prejudica a percepção de qualidade do serviço, conforme destacado por Dornelas (2019).

A priorização desses problemas, como sugerido por Castro et al. (2023), é fundamental para a alocação eficaz de recursos e a implementação de soluções eficazes. Ao focar nos problemas mais críticos, a empresa pode melhorar sua eficiência operacional, aumentar a satisfação do cliente e garantir a sustentabilidade do negócio no longo prazo.

CONCLUSÃO

O presente estudo demonstra a importância da priorização de problemas para o sucesso de pequenas empresas de venda de material de construção. Através da aplicação do Diagrama de Pareto, identificamos que a falta de estoque, o atendimento lento e a dificuldade em localizar produtos no estoque são os principais desafios enfrentados pela empresa estudada. Ao focar na resolução desses problemas, a empresa pode otimizar seus recursos e melhorar significativamente seu desempenho.

No entanto, este estudo apresenta algumas limitações do ponto de vista metodológico. A pesquisa foi realizada em uma única empresa, o que limita a generalização dos resultados para outras empresas do mesmo setor. Além disso, a abordagem qualitativa, embora forneça uma análise detalhada e profunda dos problemas enfrentados, pode ser subjetiva e influenciada pelas percepções dos entrevistados. Outra limitação está na utilização exclusiva do Diagrama de Pareto para a priorização dos problemas. Embora essa ferramenta seja eficaz para identificar os problemas mais críticos, outras metodologias e ferramentas de análise poderiam complementar e enriquecer a compreensão dos desafios enfrentados pela empresa.

Futuras pesquisas poderiam incorporar abordagens quantitativas, como questionários estruturados aplicados a uma amostra maior de empresas, para validar e expandir os achados deste estudo. Outra sugestão para futuras pesquisas é explorar outras ferramentas de análise, como a matriz GUT ou o método SWOT. Além disso, estudos longitudinais podem avaliar a efetividade das estratégias implementadas ao longo do tempo e analisar o impacto de fatores externos, como flutuações econômicas e mudanças regulatórias, já que essas variáveis de mercado podem impactar significativamente a operação da empresa e a eficácia das estratégias propostas. Portanto, é recomendável que futuras pesquisas considerem esses fatores externos para proporcionar uma visão mais abrangente e precisa dos desafios enfrentados por pequenas empresas de venda de material de construção.

REFERÊNCIAS

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Uma Perspectiva Global**. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2016

CASTRO, Alexia Diamond Sant'Ana; BORGES, Cejana Marques; BITAR, Alan Barros; LIMA, Mônica de Souza. O planejamento e a gestão de micro e pequenas empresas do seguimento de estética em Palmas –

TO. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, v. 14, n. 6, p. 9260-9276, jun. 2023.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2019;

OLIVEIRA, et al. Encontro Internacional Sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente, 2016, São Paulo. Aplicação da Matriz GUT em uma microempresa de assistência técnica. São Paulo: **Anais do Encontro Internacional Sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente**, 2016.

O'REILLY, C., MCMULLEN, J.S., KURATKO, D.F. Small business and entrepreneurship. **Academy of Management Annals**, v.11, n.2, p. 823-871, 2017.

SANTOS, L. A. et al. **Gestão de pequenos negócios: desafios e oportunidades**. Revista de Administração e Inovação, São Paulo. 2017.

SLACK, N., CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas. 2019.

SEBRAE. 2024. Panorama dos Microempreendedores Individuais no Brasil. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/estudos-e-pesquisas/panorama-microempreendedor-individual>. Acesso em: 20 de março de 2024.

SERRÃO, Samara Moraes. Priorização de projetos: uma abordagem baseada em critérios estratégicos. **Observatório de la Economía Latinoamericana**, v. 22, n. 10, p., out. 2024. DOI: 10.55905/oelv22n10-021.

WERLANG, Nathalia Berger.; LAVARDA, RosáliaAldraci Barbosa.; LORENZATTO, Liara Letícia. Processo e estratégia como prática na tomada de decisão: um estudo de caso. **Revista Gestão em Análise**, v. 8, n. 2, p. 77-93, jun. 2019. Disponível em: <<https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/2350>>. Acesso em: 11 mar. 2024.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. **Criando a cultura Seis Sigma**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.