

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

GESTÃO DE PLANEJAMENTO:

Uma abordagem na prestação de serviços

ANDRÉA APARECIDA DE FARIAS¹

MILTON JOSÉ DOS SANTOS²

EDSON OLIVEIRA VIEIRA³

CLÁUDIA DE MOURA VASSÃO⁴

DENILSONLUIZ CARVALHO⁵

OLAIR RODRIGUES GARCIA JÚNIOR⁶

Resumo: Nos tempos atuais a competitividade entre as empresas é um diferencial que pode determinar vantagens econômicas sobre a área de prestação de serviços. A gestão dos serviços oferecidos por essas empresas é um fator preponderante para a composição dos custos, baseado na otimização dos recursos envolvidos. Para uma gestão eficiente e eficaz, torna-se indispensável à aplicação e desenvolvimento de técnicas de planejamento organizacional, para operacionalizar as atividades das empresas prestadoras de serviço. Resultando em serviços, que atendam as expectativas dos clientes, com um custo adequado, observando também a qualidade dessas atividades e atendendo os requisitos legais e ambientais. O que dará a empresa uma sustentabilidade e ilibada reputação, que será o seu diferencial de mercado.

Palavras-chave: Planejamento organizacional – Gestão eficiente e eficaz.

¹ Aluna do curso de Administração da FECLE Don Domênico. E-mail: manb@ig.com.br

² Aluno do curso de Administração da FECLE Don Domênico. E-mail: manb@ig.com.br

³ Professor da Faculdade de Educação, Ciências e Letras Don Domênico.

⁴ Professora da Faculdade de Educação, Ciências e Letras Don Domênico. Especialista em Gestão e Finanças Corporativas, Controladoria e Bacharel em Ciências Contábeis.

⁵ Mestre em Gestão e Tecnologia em Sistemas Produtivos – Professor FECLE Don Domênico

⁶ Mestre em Ecologia – Professor FECLE Don Domênico

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

Abstract: In current times the competition between companies is a differential that can determine economic advantages over the area of service. The management of the services offered by these companies is a major factor in the breakdown of costs based on the optimization of the resources involved. For efficient and effective management, it is essential to the implementation and development of organizational planning techniques to operationalize the activities of the service companies. Resulting in services that meet customer expectations with a suitable cost, noting also the quality of these activities and taking legal and environmental requirements. What will give the company a sustainable and unblemished reputation, that will be your market differentiator.

Key words: Organizational planning - efficient and effective management.

Introdução

Demonstraremos a importância da gestão do planejamento do serviço, para atingir a excelência em prestação de serviços. O contínuo processo de produção e criação de produtos, bem como prestação de serviços e melhoria de valor entregue, visa o aumento da satisfação e lealdade dos clientes (fidelização) e, deve ser um esforço interativo e integrado, compreendido como uma responsabilidade de toda a organização.

Para tanto é necessário que todos os colaboradores da empresa, em todos os níveis, foquem no objetivo principal de qualquer organização, o motivo pelo qual todas precisam para se manter num mercado cada vez mais competitivo, ou seja, seus clientes. Estes são os verdadeiros “donos” das organizações.

Para manter estes clientes, cada vez mais há a necessidade de fazer algo a mais, diferente, que realmente dê condições para que os clientes possam escolher através destes diferenciais. Não estamos falando aqui apenas do preço, da

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

qualidade que são premissas básicas para todo e qualquer cliente, pois cada vez mais, estão mais exigentes, devido a concorrência de mercado e por conseguinte a melhoria no nível de prestação de serviços e/ou produtos, também se faz necessário. Nos dias de hoje os clientes, buscam além de preço e produtos de qualidade, outros aspectos sobre as empresas, pesquisam detalhes como: Consciência Ambiental, Convívio com a Comunidade, Relação com os animais, etc. As organizações que não atentar para estes requisitos, fatalmente terão dificuldades futuras para manter-se no mercado, podendo encontrar muitas dificuldades, pois a concorrência é cada vez maior, num mundo globalizado.

Existem oportunidades de melhoria no que diz respeito à prestação de serviço, ou seja, como manter a qualidade do produto e/ou serviço prestado ao cliente. Estaremos focando na gestão do planejamento de serviço quanto ao que é necessário para atingir a excelência na prestação de serviço e com isso manter-se no mercado.

Um plano de execução bem elaborado dará condições para a empresa, atingir a eficiência e eficácia necessária, minimizando ou mesmo eliminando desperdícios de recursos, maximizando e melhorando assim os resultados da gestão. O que significa dizer, que gastos com planejamento não devem ser encarados como despesas e sim investimento, pois terão retorno do capital empregado a médio e longo prazo.

Visando a compreensão e o acompanhamento do tema, o estudo foi organizado de forma estruturada através de pesquisa bibliográfica.

A fundamentação teórica a respeito do planejamento para dar uma visão do quão importante é este item para toda e qualquer empresa, independentemente do seu tamanho. Vale dizer que todas as pessoas de alguma forma precisam se planejar, não só as empresas (pessoas jurídicas). Para melhor entendimento podemos dar o seguinte exemplo: Quando fazemos uma viagem de férias, precisamos, definir vários pontos importantes para que o evento seja realizado, tipo: A data, o destino, o tipo de transporte, o valor e tipo de hospedagem, duração e

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

tempo disponível para a viagem, em que época do ano, pesquisar agências de viagem, ter alguma referência por meio de fotos, ou testemunhos de quem contratou esse serviço. São muitas variáveis envolvidas, para a organização de qualquer evento, e cada tipo de evento pode envolver um número maior de variáveis e um alto grau de complexidade. Para equalizar essas variáveis e atingir um alto nível de qualidade e satisfação final sobre o evento, dentro da expectativa de custos envolvidos, um planejamento bem elaborado se faz necessário.

É importante a aplicação da liderança para dar a sustentabilidade ao processo de planejamento, através de exemplos para alinhar todos os colaboradores da organização na busca dos objetivos, metas da corporação. Como fazer, criar a boa imagem da empresa tanto interna como externamente e quão importante ter esta filosofia.

No que tange a terceirização, como deve ser encarada transferência de atividades de uma empresa tomadora de serviço para uma prestadora, quais os cuidados os riscos e benefícios deste tipo de ação, até porque é um recurso muito utilizado em todos os ramos da indústria.

No setor de serviços devem fazer com que sejam tangíveis, o porquê dessa necessidade e os benefícios que isto pode trazer para a empresa.

Desenvolvimento - Demonstração dos resultados

O planejamento não é uma tentativa de prever o que vai acontecer. O planejamento é um instrumento para raciocinar agora, sobre que trabalhos e ações serão necessários hoje, para merecermos um futuro. O produto final do planejamento não é a informação: é sempre o trabalho. (Peter Drucker, 2008, The Essential Drucker).

O planejamento define o que a empresa pretende fazer no futuro e como deverá fazê-lo. Por essa razão, o planejamento constitui a primeira função administrativa e define os objetivos para o futuro desempenho

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

organizacional, bem como decide sobre os recursos e tarefas necessários para alcançá-los adequadamente. (Chiavenato, 2008, Administração para administradores e não administradores, pág. 13)

O planejamento de todas as atividades de qualquer empreendimento é imprescindível para que haja um gerenciamento eficaz do tempo. Por tanto determinar corretamente a quantidade de tempo necessário para executar as atividades a fim poder estimar a duração do empreendimento e os investimentos envolvidos. Além disso, deve-se conhecer todos os recursos necessários e a produtividade de cada um, para que todos os custos possam ser controlados, pois o objetivo final é ganho de produtividade com o menor custo possíveis e a melhor taxa de retorno.

No contexto de planejamento de execução, deve-se fazer cumprir as seguintes etapas:

Na atividade empresarial, tudo precisa ser planejado e organizado para que se possam atingir resultados excepcionais. Você precisa modelar o trabalho de sua equipe, ou seja, definir o que cada pessoa deverá fazer, suas tarefas e atividades, objetivos a alcançar, como aliar seu desempenho e integrar suas atividades com as demais atividades da empresa. (Chiavenato, 2008, Administração para administradores e não administradores, pág. 13)

- **Tipos de Planejamento:**

Existem vários tipos de planejamento, e todos contribuem para o sucesso das organizações. Nos dias atuais todo investimento requer um alto grau de planejamento sob o risco de grandes perdas financeiras caso esse planejamento não seja feito de forma adequada e com as ferramentas e técnicas de planejamento corretas. O planejamento pode ser desenvolvido para suportar um projeto, uma estratégia de negócios ou a execução de um serviço específico.

- **Planejamento de projetos:**

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

A estimativa do projeto engloba determinar os prazos, a duração necessária para executar cada atividade do projeto. Para isso é imprescindível, conhecer todos os recursos disponíveis tanto material, humano e financeiro de cada tarefa e também a produtividade de cada um dos recursos de mão de obra, equipamentos e máquinas. Com essas informações, é possível determinar a duração total estimada do projeto.

É necessário buscar uma referência de duração objetiva. Algumas técnicas podem ser utilizadas como: informações históricas, analogias com situações similares, decomposição da atividade e avaliação de especialistas. Contudo, quando não há registros, históricos, para dar base na estimativa, gerando assim imprecisão de informações, o que deve resultar em um valor com uma margem de erro maior. O planejamento de um projeto pode apresentar a duração estimada e o valor estimado, dentro de um percentual de erro (margem) aceitável, considerando pequenas variações dos parâmetros iniciais e com base nos processos estabelecidos dentro da organização. Uma das ferramentas mais atuais sobre planejamento de projetos, são as práticas consolidadas pelo PMBOK da PMI (Project Manager Institute) que reúne as experiências e as boas práticas do gerenciamento de projetos em todo o mundo e ajudam os gestores na tomada de decisão.

- **Planejamento de estratégico:**

É um processo gerencial que se refere à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à empresa e sua evolução esperada. Também considera premissas básicas que a empresa deve respeitar para que todo o processo tenha coerência e sustentação. (CARVALHO, 2008, O Controle da Gestão – Ao Serviço da estratégia e dos gestores).

O planejamento estratégico prevê o futuro da empresa, em relação ao longo prazo. De uma forma genérica, consiste em saber o que deve ser executado e de que maneira deve ser executado. Este é crucial para o sucesso da organização, e a

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

responsabilidade deste planejamento assenta sobretudo nos gestores de topo, dado o nível de decisões que é necessário tomar.

Na generalidade o planejamento pode ser dividido em três níveis:

- Planejamento estratégico;
- Planejamento tático;
- Planejamento operacional.

Segundo Públio (2008, Como Planejar e Executar uma Campanha de Propaganda), o estabelecimento de um planejamento estratégico e marketing envolve cinco atividades:

1. Definição da missão corporativa.
2. Análise da situação.
3. Formulação de objetivos.
4. Formulação de estratégias.
5. Implementação, feedback e controle.

De acordo com CARVALHO (2008, O Controle da Gestão – Ao Serviço da estratégia e dos gestores, pág.50), em estratégia empresarial, existe uma relação entre visão, missão, objectivos, estratégia e valores.

Estes autores defendem um esquema, em que a visão funciona como uma "umbrella" à missão, aos objetivos e à estratégia e os valores são o balastro, a fundação de todo o movimento. Segundo os autores a visão, missão, objetivos e valores permitem conhecer o "para onde se quer ir" enquanto a restante da estratégia permite resposta ao "por onde se pretende ir".

- Planejamento de serviços:

Para ter um bom planejamento de serviços se faz necessário ter um mapeamento das atividades e saber todo o escopo do trabalho a ser realizado, para

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

emseguida, definir os objetivos a serem atingidos. Esta é a etapa zero, onde define-se a premissas que serão desenvolvidas.

Uma vez definido as premissas, deve compartilhar com a equipe para que cada um tenha o entendimento da sua responsabilidade para que os objetivos sejam alcançados. Traçar a análise, as diretrizes, as estratégia e os controles são etapas que devem estar contempladas no planejamento e isso é fundamental, pois deverá ser informado a toda equipe de trabalho.

As pessoas envolvidas precisam saber antecipadamente o que, como e quando fazer. O plano de trabalho deve conter alternativas de execução. Este mapeamento deverá ter de forma clara, o escopo do trabalho a ser realizado, e deverá ter um detalhamento, ou seja, um planejamento completo de todas as atividades do projeto, serviço ou obra.

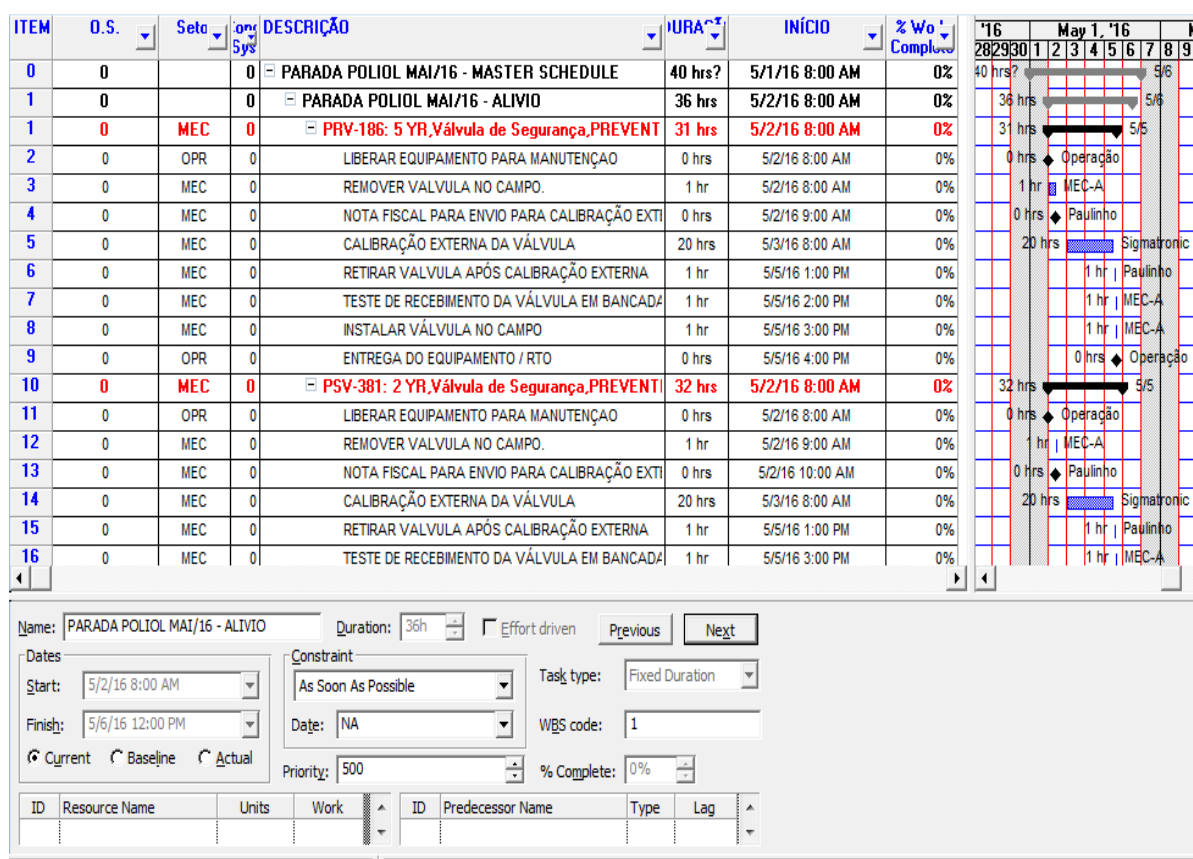
Isso será apresentado, através do cronograma de trabalho (plano executivo), do histograma (plano de utilização de recursos), curva de avanço (ferramenta de acompanhamento e controle). Para elaboração do cronograma, deverá ser utilizado programas específicos para este detalhamento de obra/projeto. Programas como MS Project, Primavera, Prometheus ajudam os profissionais da área a realizar essa etapa. O detalhamento, irá definir, agrupar e dimensionar os recursos necessários para execução das atividades.

Para melhor entendimento, deve se detalhar a etapa do plano/cronograma, cujo objetivo como já citado é agrupar todas as atividades, recursos necessários para execução do projeto, efetuando interligações de dependências, prescedências, ou seja, fica tudo amarrado de forma lógica, na sequência, que devem ser executadas cada tarefa, esta "amarração", indica de forma clara o que pode ser executado junto, antes ou após o item anterior. Também é possível verificar o que depende de material, o que pode ser adiantado e/ou as tarefas que podem ser postergadas, o caminho crítico da obra ou seja se atrasar o prazo estimado para o projeto também irá atrasar e o cronograma não será cumprido em sua plenitude, e com este atraso, o custo também será afetado com o descumprimento do plano de

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

trabalho/cronograma. Outro detalhe importantíssimo na elaboração do cronograma diz respeito ao regime de trabalho, deve ser considerado se haverá atividades em finais de semana, feriados, datas especiais do local da obra, condições climáticas e outros. Com estas informações define-se o calendário a ser seguido, para não ocorrer custos extras, devido a datas ou dias não trabalhados ou, não considerados quando da elaboração do cronograma.

Aplicativos para desenvolvimento de cronogramas:



g.1 – Cronograma do MS-Project

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

Pnt	Order	Type	Operation short test	EarLstart date	EarLstart time	No.	NorDur	Operation Work Center Description	Functional Location	2016					
										September					
										12	13	14	15	16	
C196	20008528444	2020	Construir muro na cantele da Utilidade					GJA Utilities Operator-Permits/Prep	C196-GERAL_						
C196	20008528444	2020	Liberar equipamento para manutenção	09/14/2016	08:00:00	1	0,0	GJA Utilities Operator-Permits/Prep	C196-GERAL_						
C196	20008528444	2020	Fazer 2 curbs de 2" p/ cantele	09/14/2016	08:00:00	1	6,0	GJA Pipelitter	C196-GERAL_						GJA Utilities Operat
C196	20008528444	2020	Soldar dispositivo de açon. das válvula	09/14/2016	10:07:30	1	4,0	GJA Welder	C196-GERAL_						GJA Welder
C196	20008528444	2020	Paintar chave e válvulas na cor cinza	09/14/2016	14:22:30	1	3,0	GJA Painter	C196-GERAL_						GJA Painter
C196	20008528444	2020	Confeco. muretas, impermeabilizar	09/15/2016	09:03:45	2	12,0	GJA Civil	C196-GERAL_						G
C196	20008528444	2020	Realizar RTO com operação	09/16/2016	13:18:45	1	0,0	GJA Utilities Operator-Permits/Prep	C196-GERAL_						G
C196	20008620544	2010	6MON,Retificador a Diodo,MANUT.GERAL					GJA Utilities Operator-Permits/Prep	C196-ELECTR-SUB138-CELULA-31						
C196	20008620544	2010	OPERAÇÃO LIBERA A INSPECÇÃO	09/14/2016	08:00:00	1	0,2	GJA Utilities Operator-Permits/Prep	C196-ELECTR-SUB138-CELULA-31						GJA Utilities Ope
C196	20008620544	2010	ACOMPANHIA EMPRESA EXTERNA	09/14/2016	08:00:00	1	8,0	GJA Electrician	C196-ELECTR-SUB138-CELULA-31						GJA Electrician
C196	20008692450	2010	Subst 120 metros de L. de ar compr					GJA Pipelitter	C196-ARCOMP-LINHAS-LINHAS AR						
C196	20008692450	2020	Corte da tubulação e recolher p/ sucata	09/15/2016	08:00:00	2	4,0	GJA Pipelitter	C196-ARCOMP-LINHAS-LINHAS AR						GJA Pipel
C196	20008692450	2020	Munck p/ transporte de sucata	09/15/2016	08:00:00	1	2,0	GJA 15T Crane	C196-ARCOMP-LINHAS-LINHAS AR						GJA 15T C
C196	20008694707	2010	3 MON,Motor,TESTE,INSP.					GJA SCS Operator-Permits/Prep	C196-INCEND-BOMBAS-MP-242						20008694707
C196	20008694707	2010	OPERAÇÃO LIBERA O EQUIPAMENTO	09/16/2016	08:00:00	1	0,2	GJA SCS Operator-Permits/Prep	C196-INCEND-BOMBAS-MP-242						GJA
C196	20008694707	2010	TESTE FUNCIONAL,INSP. (CONTRATO EXTER)	09/16/2016	08:12:45	1	2,0	GJA External Contractor-On Site	C196-INCEND-BOMBAS-MP-242						GJA
C196	20008758969	2010	1 WK,Analizador Químico,E.CHK GERA 1					GJA Utilities Operator-Permits/Prep	C196-VAPOR_CALD...AT-82563A						
C196	20008758969	2010	OPERAÇÃO LIBERA SERVIÇO	09/12/2016	08:00:00	1	0,5	GJA Utilities Operator-Permits/Prep	C196-VAPOR_CALD...AT-82563A						GJA Utilities Operator-Permits/Prep
C196	20008758969	2010	MANUT PREVENTIVA CONF PROCEDIMENTO	09/12/2016	08:31:52	1	4,0	GJA Instrument Mech	C196-VAPOR_CALD...AT-82563A						GJA Instrument Mech
C196	20008777111	2010	3 MON,Condor de Força,INSP. (CONTRATO EXTER)					GJA Electrician	C196-ELECTR-SUB138-G-1						20008777111
C196	20008777111	2010	ELETRECISTA LIBERA,ACOMPANHIA,TESTE	09/15/2016	15:00:00	1	2,0	GJA Electrician	C196-ELECTR-SUB138-G-1						GJA Ele
C196	20008777111	2010	TESTE FUNCIONAL,INSP. (CONTRATO EXTER)	09/15/2016	15:00:00	1	2,0	GJA External Contractor-On Site	C196-ELECTR-SUB138-G-1						GJA Exi
C196	20008824898	2020	RE-ELE: TROCAR MEDIDOR DE CONSUMO					GJA Electrician	C196-ELECTR-MANOBRA-DJ-52.25						20008824898
C196	20008824898	2020	TROCAR MEDIDOR DE ENERGIA	09/15/2016	08:00:00	1	8,0	GJA Electrician	C196-ELECTR-MANOBRA-DJ-52.25						GJA Ele
C200	20008340157	2020	RE-MEC-CONF- INSP INT C/BOROSCOPIA BUCHA					GJA PG Operator-Permits/Prep	C200-REAC...R15...A-15						20008340157
C200	20008340157	2020	OPERAÇÃO LIBERA	09/15/2016	08:00:00	1	1,0	GJA PG Operator-Permits/Prep	C200-REAC...R15...A-15						GJA PG Op
C200	20008340157	2020	REMOVER CHAVE DE NIVEL LSL-158 DO R-15	09/15/2016	08:00:00	1	1,0	GJA Instrument Mech	C200-REAC...R15...A-15						GJA Instrum
C200	20008340157	2020	FAZER BLOQUEIOS/RAQUETE DO R-15	09/15/2016	08:00:00	2	2,0	GJA Pipelitter	C200-REAC...R15...A-15						GJA Pipel
C200	20008340157	2020	REMOVER CURVA 8" DO FUNDO R-15 P/ INSP.	09/15/2016	10:07:30	2	1,0	GJA Pipelitter	C200-REAC...R15...A-15						GJA Pipel
C200	20008340157	2020	INSP. C/ VÍDEO,SCOPIA BUCHA FUNDO R-15	09/15/2016	13:00:00	1	4,0	GJA Inspector	C200-REAC...R15...A-15						GJA Ins
C200	20008340157	2020	INSTALAR CURVA 8" FUNDO R-15 APÓS INSP.	09/16/2016	08:00:00	2	2,0	GJA Pipelitter	C200-REAC...R15...A-15						GJA Pipel
C200	20008340157	2020	INSTALAR CHAVE DE NIVEL LSL-158 DO R-15	09/16/2016	10:07:30	1	1,0	GJA Instrument Mech	C200-REAC...R15...A-15						GJ
C200	20008340157	2020	REMOVER BLOQUEIOS/RAQUETE DO R-15	09/16/2016	10:07:30	2	1,0	GJA Pipelitter	C200-REAC...R15...A-15						GJ
C200	20008340157	2020	FAZER RTO	09/16/2016	10:26:38	1	0,7	GJA Pipelitter	C200-REAC...R15...A-15						GJ
C200	20008620523	2010	6MON,Retificador a Diodo,MANUT.GERAL					GJA PG Operator-Permits/Prep	C200-UTILID-ELECTR-CELULA-25						
C200	20008620523	2010	OPERAÇÃO LIBERA A INSPECÇÃO	09/15/2016	08:00:00	1	0,5	GJA PG Operator-Permits/Prep	C200-UTILID-ELECTR-CELULA-25						GJA PG Op
C200	20008620523	2010	ACOMPANHIA EMPRESA EXTERNA	09/15/2016	08:30:00	1	8,0	GJA Electrician	C200-UTILID-ELECTR-CELULA-25						GJA Ele

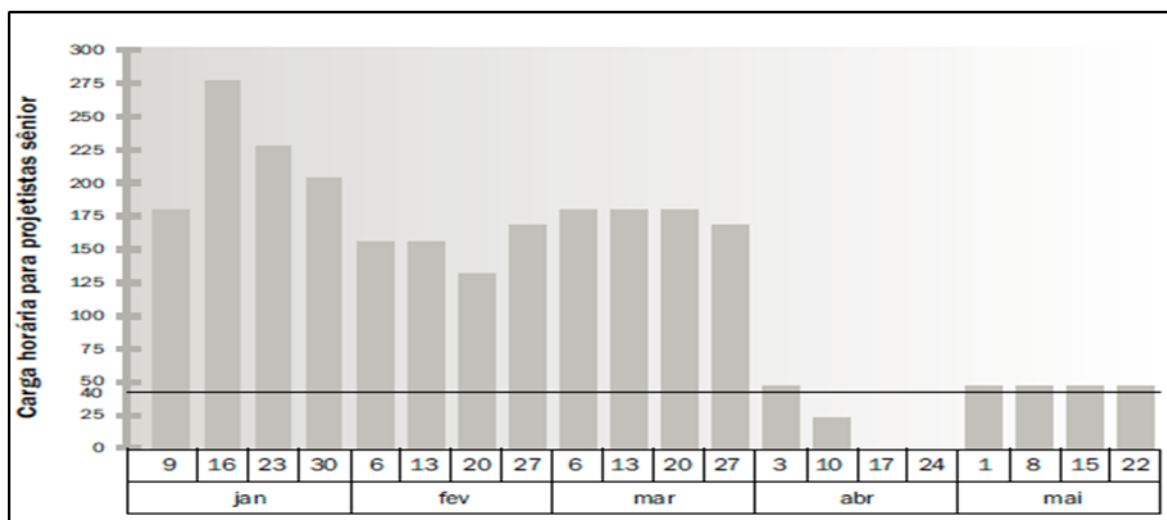
g. 2 – Cronograma do Promethus

Os documentos gerados pelo planejamento, que contemplam as informações necessárias para a execução de um trabalho, são agrupados e passam a compor o que é chamado/denominado pacote de detalhamento, sempre objetivando o menor prazo, com menor custo e a melhor qualidade possível. Esse pacote detalha os passos a serem seguidos dividindo cada etapa da atividade a ser executada. O agrupamento de todas as atividades em um programa específico de programação, acompanhamento como já citado anteriormente, gera as condições necessárias para o gerenciamento total da obra/projeto.

Uma das principais ferramentas de análise de um planejamento, é a distribuição de recursos envolvidos nas tarefas a que compõem o planejamento é o histograma, que unifica os recursos permitindo o gestor avaliar o quanto dos

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

recursos estão comprometidos naquele planejamento, possibilitando que esses recursos possam ser compartilhados em outras atividades de outros cronogramas, viabilizando a otimização dos recursos entre serviços.



ig.3 – Modelo de histograma.

Após a elaboração do cronograma de execução, o projeto pode ser iniciado e o acompanhamento da obra será de fundamental importância para o cumprimento dos prazos e custos estimados.

Deverá ser avaliado constantemente o desempenho da equipe e até mesmo de cada participante. Para tanto faz-se necessário reuniões periódicas, para avaliação, discutir o andamento das atividades, o que está dentro do planejado e o que não está, o progresso alcançado e as ações corretivas necessárias para o cumprimento do plano se houver divergência entre o planejado e o realizado/executado. Como vemos estamos falando do processo PDCA, onde as fases de planejar, fazer, medir e analisar estão inseridas neste contexto de pré planejamento, planejamento e pós planejamento.

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641



FIG.4 – Ciclo do PDCA.

É muito importante que reuniões de avaliação do plano sejam realizadas, o cronograma para alinhamento ao plano inicial e ou tomadas de decisões para garantir a execução das atividades dentro do prazo e custos estimados, a fim de garantir o cumprimento do planejado.

Uma das ferramentas utilizadas para o monitoramento do andamento dos serviços do cronograma é a curva de avanço físico, também conhecida como curva "S". Sua atualização é fundamental para a correta avaliação do andamento do projeto. Na verdade a curva "S", faz o comparativo do planejamento contra o realizado. Com base nesse resultado é possível estabelecer planos e ações para corrigir eventuais desvios.

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

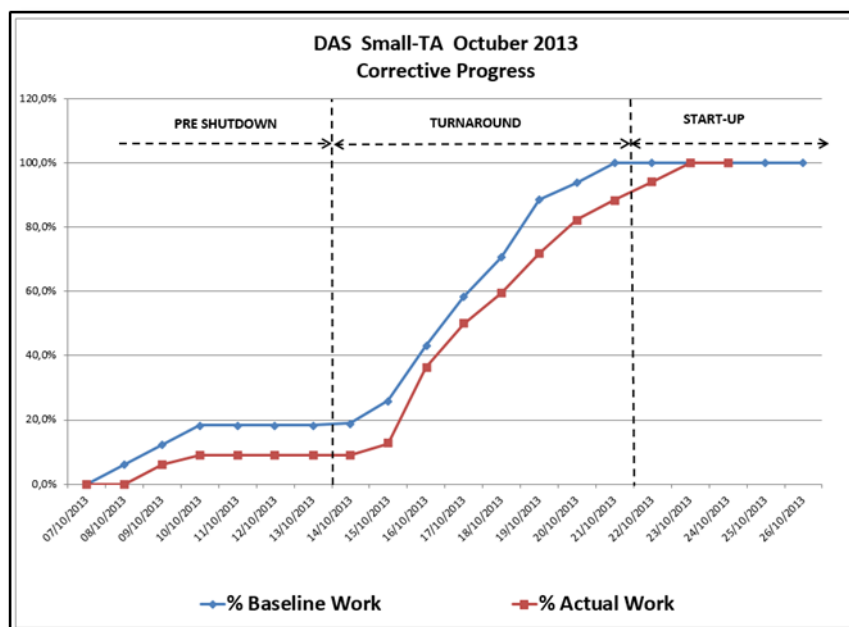


Fig. 5 – Curva de avanço.

Em alguns casos deve ser criado planos de reconhecimento para a equipe, afim de que a mesma, mantenha o foco e com isso consegue-se extrair o máximo de cada um, além também de ser uma técnica para manter a motivação da equipe. Vale enfatizar que o objetivo do planejamento é entregar a obra no prazo estimado para não ocorrer desvios que possam alterar o custo do projeto.

LIDERANÇA NA GESTÃO DO PLANEJAMENTO DE SERVIÇOS

A liderança tem papel fundamental na implantação de um modelo de Gestão de planejamento de serviços eficiente e eficaz, visto que cabe a liderança formar as equipes de trabalho, traçar as metas da organização, dar treinamento e as ferramentas necessárias aos seus colaboradores para que alcancem o sucesso deste modelo de gestão. Estas ferramentas vão desde condições de trabalho (ambiente), treinamentos específicos, ter equipes o mais homogêneas possível, parceria com fornecedores para garantir os estoques mínimos necessários para a

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

prestação de serviço. Vale dizer que este tipo de gestão se aplica a qualquer empresa, qualquer seguimento de mercado até porque com a globalização cada vez mais concorrência aumenta e faz-se necessário ter um "diferencial", fazer a diferença para garantir e até mesmo a fidelização de clientes.

O líder deve ser capaz de motivar a todos da equipe para que o engajamento seja completo, fazer com que as pessoas conheçam e comprem sua filosofia e façam exatamente o que ele tem certeza do que tem que ser feito.

Quando uma empresa consegue através de seus líderes, passar sua filosofia de trabalho a seus colaboradores de forma clara e objetiva, os ganhos são vistos por todos, não só interna como externamente, seus acionistas, sócios, empresários, colaboradores, mas até mesmo por pessoas que estão fora da empresa como as comunidades próximas, concorrentes, isso também chamará atenção da mídia, e vários meios de comunicação entre outros. Algumas empresas que são conhecidas por sua filosofia como a MARRIOTT, DISNEY, SAS.

Estamos na era da informática, globalização e todos estão vendo e sendo visto, é como se fosse um grande reality show. Mais do que somente métodos, técnicas e sistemas, a liderança exercida por uma pessoa (muitas vezes fundador) acaba se espalhando por toda organização e norteando as diretrizes e ações, de tal forma que provocam nos clientes e comunidade uma boa percepção da qualidade fornecida. Com o planejamento direcionado para tal objetivo, torna-se mais factível o cumprimento das metas, visto que todo o processo é acompanhado passo a passo, gerando assim condições de corrigir possíveis desvios, após a implantação. O processo PDCA onde o primeiro passo é planejar, em segundo lugar está o fazer, implantar, seguido pelo controlar/medir e por fim o adequar, corrigir possíveis desvios. Este processo define a promoção de reuniões periódicas para avaliar onde estão os pontos positivos e os pontos negativos para a partir daí traçar planos de ações que garantam o cumprimento das metas da organização, empresa.

A liderança deve dar o exemplo, ou seja, se prega algo, tem que fazer exatamente o que foi falado para não cair em descrédito, é fazer aquilo que se diz,

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

pois se isso não ocorrer, irá gerar desconfiança por parte dos colaboradores o que não trará benefícios para a organização. Agora o inverso sim é totalmente salutar para a organização, vai gerar confiança e o espírito, filosofia do líder se espalhará de forma concisa por todos os colaboradores que terão o mesmo espírito do líder. .

Para que isso ocorra o líder precisa ter o conceito de empreendedor para poder motivar seus colaboradores, motivando-os para o trabalho. É um processo de multiplicação, as pessoas estarão imbuídas no mesmo espírito na mesma energia emanada pela liderança e este espírito, essa vontade de trabalhar, de realizar, produzir é fundamental para saúde financeira da organização.

É sem dúvida um grande desafio para o líder. Mas por ser pessoa altamente treinada, preparada para tal exercício, é totalmente possível.

TERCEIRIZAÇÃO: RECURSO MUITO UTILIZADO NAS ORGANIZAÇÕES.

Na década de 80, surgiu no Brasil os conceitos de terceirização com a derivação do conceito outsourcing, que significa transferir parte das atividades da organização para terceiros.

Para muitas empresas do setor industrial a eficiência é fundamental para o cumprimento das metas, logo melhorar sua performance é fator primordial. Com a alta competitividade, faz-se necessário buscar novas formas para se manter-se no mercado e para tanto inovar é necessário. A terceirização é um dos pilares buscados para alcançar este objetivo de manter-se no mercado cada vez mais competitivo. Isto posto, segundo SILVA, (Formas atípicas de trabalho, 2004, pág.44) a terceirização deve ser entendida como:

(...) a transferência de atividades para fornecedores especializados, detentores de tecnologia própria e moderna, que tenham esta atividade terceirizada como atividade-fim, liberando a tomadora para concentrar seus esforços gerenciais em seu negócio principal, preservando e evoluindo em qualidade e produtividade, reduzindo custos e gerando competitividade.

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

Essa transferência de atividades meio, ou seja, atividades que não fazem parte direta do negócio principal da empresa devem ser feita de forma de parceria, pois a empresa dessa forma consegue focar em seu produto principal e os produtos meios serão realizados por empresas especializadas nestas tarefas. Para tanto deve observar vários pontos importantes quando do fechamento dessa parceria, para que ocorra o chamado ganha-ganha, onde ambas as empresas lucrarão. A contratante e a contratada estão juntas, isso implica na lucratividade mútua, assim como na diminuição dos lucros se houver algum tipo de contra tempo, não administrado. A terceirização feita dessa forma objetiva a minimizar custos no processo produtivo da empresa contratante.

Este tipo de contrato ocorrido pela organização principal com empresas especializadas em prestação de serviço chama-se de empreiteirização que é muito diferente da terceirização, pois nela não há parceira, cada uma visa apenas seus ganhos independentemente da outra, não há confiança de ambas as partes, apenas o preço decidia a contratação e não o foco em atingir as metas da organização, enfim é postura totalmente antagônica a terceirização proposta. Vale frisar que a terceirização deve ser feita após muita análise para realmente valer a pena e a filosofia do ganha a ganha prevalecer para as partes. Para alcançar o objetivo de redução de custos e ou maximizar os lucros a terceirização deve observar se a nova parceira tem reais condições de executar os serviços, esta parceira deve realmente ser a especialidade na atividade meio para a qual está sendo feita a terceirização. A terceirização no Brasil atingiu vários ramos da indústria como o petroquímico, petróleo, máquinas e equipamentos, hospitalar, predial, agroindústria e químico, energia elétrica, cimento, construção civil, papel e celulose, farmacêutico, transporte, saneamento e serviço, siderúrgico, alimento e bebida, automotivo e metalúrgico, mineração, borracha e plástico enfim uma infinidade como podemos ver.

A terceirização, feita de forma correta, possibilita trabalho em conjunto, objetivando melhorias contínuas, pois o resultado desta busca trará dividendos para as partes envolvidas. Se contratantes e contratada, juntas estabelecerem métodos

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

de acompanhamento dos resultados nas áreas envolvidas, buscarem o incremento de técnicas novas, atentarem para os ajustes necessários que o próprio mercado exige, melhorarão o produto final, terão sucesso pois aumentarão a produtividade e seus custos ficarão controlados maximizando assim seus lucros.

“Segundo Martins (2001, A Terceirização e o direito do trabalho, pág.42), a principal vantagem sob o aspecto administrativo, seria a de se ter alternativa para melhorar a qualidade o produto ou serviço vendido e também a produtividade. Seria uma forma também de se obter um controle de qualidade total dentro da empresa, sendo que um dos objetivos básicos dos administradores é a diminuição de encargos trabalhistas e previdenciários, além da redução do preço final do produto ou serviço. Um dos principais riscos da terceirização é contratar empresas inadequadas para realizar os serviços, sem competência e idoneidade financeira, pois poderão surgir problemas principalmente de natureza trabalhista. Outro risco é o de pensar na terceirização apenas como forma de reduzir custos, seesse objetivo não for alcançado, ou no final a terceirização não der certo, implicará no desprestígio de todo o processo. “

ABRANGÊNCIA DO SETOR DE SERVIÇOS

Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto. (KOLTLER, Administração de Marketing , 2006, pág. 397)

Conforme citado acima, serviços geralmente são intangíveis e podem ser bastante variados, pois quase tudo nos leva a algum tipo de serviço, tornando assim um meio muito variado. Temos serviços em áreas públicas, como hospitais, agências de financiamento (bancos), serviços militares, departamento de polícia, escolas, correios, são todos prestadores de serviços, no setor privado ou não público, podemos citar museus, igrejas, universidades, fundações e hospitais, Ong's, também podemos citar hotéis, consultórios médicos, empresa de

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

manutenção, imobiliárias, companhias aéreas, empresa de comunicação em geral incluindo inclusive a internet, empresas de telefonia, enfim boa parte do setor empresarial. Também são prestadores de serviços, muitas pessoas que trabalham na área de produção, como operadores de computadores, contadores, pessoas que trabalham na área de varejo, como balconistas, funcionários de atendimento ao cliente, caixas, vendedores, enfim não temos como citar todas as áreas que estão inclusas na prestação de serviço realmente é muito abrangente.

Os serviços que estão associados a equipamentos, máquinas, são serviços que exigem conhecimento do usuário para utilização desses equipamentos. Já os serviços que estão baseados em pessoas devem ser divididos em três categorias a seguir:

- Os que não exigem qualificação alguma;
- Os que requerem alguma qualificação;
- Os que requerem qualificação especial.

Devido esta complexidade na prestação de serviço também tem implicações de como os clientes, consumidores avaliam a qualidade dos serviços prestados. Também é difícil para os consumidores, julgarem a prestação de serviço prestado, mesmo depois de tê-lo recebido. Como tecnicamente, fica por vezes complicado a avaliação do mesmo pelo consumidor, daí o porque as empresas investem muito na divulgação da marca, na guarda desta marca, pois muitos consumidores, buscam informações de toda forma para confiar na prestação do serviço que está sendo buscado. Estas informações são oriundas de diversas fontes e formas como por exemplo: O boca a boca, mas também é fundamental que o preço também seja atrativo, a qualidade e também a questão da fidelidade, pois os consumidores sabem que o produto a ser adquirido, o satisfaz por completo.

As estratégias de marketing são essenciais para criação, manutenção da imagem, nome da empresa. Esta questão até pouco tempo não eram consideradas

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

por muitas empresas prestadoras de serviço, mas agora a grande maioria, da bastante ênfase a este ponto, pois a “propaganda é a alma do negócio.

“Antigamente, as empresas prestadoras de serviço eram atenciosas com todos os clientes, mas hoje elas dispõem de tantos dados sobre as pessoas que podem classificar seus clientes de acordo com segmento de lucro. (KOLTLER, Administração de Marketing, 2006, pág. 397).”

Baseado neste tipo de informação, muitas empresas prestam serviços bons e ruins a depender da classificação do cliente. Podemos ver este tipo de diferenciação nos serviços prestados por algumas empresas, são tipo mimos que oferecem a seus clientes classe A. Empresas aéreas com as promoções por milhas, os hotéis, bancos que dispõem de atenção especial. Grandes compradores recebem descontos, promoções, serviços diferenciados. Os demais consumidores recebem outro tipo de serviço, que implicam desde preços mais elevados, um serviço básico até mesmo medíocre que quando muito irão prover um serviço de atendimento por mensagem de voz para responder as suas dúvidas o que não garante que serão atendidas, satisfeitas em suas necessidades de consumo. Isso acaba sendo um ponto negativo para estas empresas que prestam serviços diferenciados, pois aqueles clientes que recebem um mal serviço, com certeza irão falar mal da empresa o que será prejudicial a reputação, imagem da empresa. Com o incremento da tecnologia, os consumidores, estão se tornando mais exigentes na compra de serviços, pois buscam também um suporte pós venda.

"E o mais importante à internet deu maior poder aos clientes, permitindo que eles expressem sua raiva contra serviços de má qualidade, ou elogiem os bons e espalhem seus comentários ao redor do mundo com um simples clique de mouse". (KOLTLER, Administração de Marketing, 2006, pág. 397)"

Metodologia

Para todos os tipos de pesquisa é importante conhecer seus dois tipos, sendo elas a pesquisa qualitativa e a pesquisa quantitativa, que

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

independentemente do tema e a área escolhida pelo pesquisador, possuirá uma das características presentes além do tipo de pesquisa que será apresentada na sequência. Uma pesquisa pode ser classificada, do ponto de vista da forma de abordagem do problema como pesquisa qualitativa. Já do ponto de vista dos procedimentos técnicos a pesquisa pode ser classificada como estudo de caso. O método do estudo de caso é caracterizado por ser um estudo intensivo. Leva-se em consideração a compreensão do assunto investigado (FACHIN, 2003).

A investigação científica depende de um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos para que seus objetivos sejam atingidos: os métodos científicos. Método científico é o conjunto de processos ou operações mentais que se devem empregar na investigação. É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa. Os métodos que fornecem as bases lógicas à investigação são: dedutivo, indutivo, hipotético-dedutivo, dialético e fenomenológico.

Esse artigo tem como fundamento o trabalho de pesquisa bibliográfica sobre a gestão de planejamento de serviços.

Conclusões

O presente estudo pautado em pesquisas bibliográficas constata que diante do exposto, procuramos demonstrar a importância do planejamento, da liderança, da terceirização abrangência do setor de serviços na prestação de serviços, como é fundamental se preparar, se organizar, controlar, medir e tomar decisões eficazes para obter a excelência na gestão de planejamento. É evidente que uma organização deve investir nestes tópicos, pois assim poderão garantir a saúde financeira e se destacar no mercado mediante seus concorrentes.

Mesmo assim, existem riscos de não atingir os objetivos e metas, e que o risco de prejuízos se faz presente a todo momento, vários fatores podem interferir com os resultados da organização.

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

Nesse cenário, a base de planejamento de curto, médio e longo prazo se faz presentes, é necessário planejar, planejar e planejar antes de executar para minimizar os riscos de não obter o sucesso. Esse sucesso é algo que deve ser almejado a cada momento, pois em uma economia globalizada as mudanças são significativas. Podemos observar que muitos negócios sólidos das últimas décadas já não existem mais, o gestor moderno precisa estar atento as tendências de mercado, buscar inovações e identificar as oportunidades de novos negócios.

A alta competitividade entre empresas força que todos os recursos disponíveis sejam otimizados em sua plenitude, com o objetivo de reduzir os custos operacionais e aumentar as margens de lucro dentro do negócio. Nesse quesito o planejamento desses recursos, sejam, humanos, materiais ou financeiros são de sumária importância, para obtenção das metas estabelecidas.

Um bom planejamento pode ser vasto e abrangente e por isso temos a necessidade de constante atualização e modernização por parte de todos da organização.

Fica evidente que os gestores precisam ter conhecimento nesta área para que com base em planos de trabalhos pré estabelecidos, planejados e assim ter condições de garantir que o cronograma seja cumprido no prazo, sobretudo, respeitando os limites de orçamento pré definidos, a qualidade dos serviços prestados, o atendimento aos clientes em sua plenitude, conseguindo, gerando maior lucratividade para as organizações que trabalham. Claro que os demais fatores devem ser observados como, respeito ao meio ambiente, a legislação, questões de âmbito social e etc.

Referências Bibliográficas

ABRAMAN. Página eletrônica: . Acesso em 04 de abril de 2016. ALMEIDA, M. T. Manutenção Preditiva: Confiabilidade e Qualidade. 2000. Disponível em: <<<http://www.abraman.org.br/sidebar/bibliotecas-e-publicacoes/apostilas-artigos-boletins-e-trabalhos-tecnicos>>>

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico 10ª Edição –
Setembro de 2017 - ISSN 2177-4641

BATEMAN, Thomas S., SNELL, Scott A. Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7ª Edição. Rio de Janeiro, Brasil: Editora Campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração para administradores e não administradores. - 1 ed - São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. - 3 ed - São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

DRUCKER, Peter; The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management (Collins Business Essentials) Paperback – July 22, 2008.

FACHIN, Odília. Fundamentos de metodologia. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FUCHIGAMI, Helio Yochihiro; MOCELLIN João Vitor Moccasin. Efeitos de regras de prioridade para programação da programação em sistemas industriais complexos. Revista Produção [On line]. Acesso em 04 de abril de 2016. Disponível em: <http://producaoonline.org.br/rpo/article/view/1720/1362>

Project Management Institute, Página eletrônica: acesso em 20 de setembro de 2016, <https://brasil.pmi.org/brazil/AboutUS/WhatIsPMI.aspx>,.

JORDAN, Hugues, CARVALHO DAS NEVES, João, RODRIGUES, José A. O Controle da Gestão - Ao serviço da estratégia e dos gestores, 8ª edição, Áreas Editora, Lisboa, 2008.

KOTLER, Philip KELLER, Kevin Lane, Administração de Marketing, 12 edição, São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2006.

MARTINS, Sérgio Pinto. A Terceirização e o direito do trabalho. São Paulo: Atlas, 2001.

NORMANN, R. Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços. Trad. de Ailton B. Brandão. São Paulo, Atlas, 1993.

PÚBLIO, Marcelo A. Como Planejar e Executar uma CAMPANHA DE PROPAGANDA. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, Ciro Pereira da apud CARELLI, Rodrigo de Lacerda. Formas atípicas de trabalho. São Paulo: LTr, 2004.