

Núcleo de Inovação e Empreendedorismo

CAMINHOS PARA A PRODUTIVIDADE

Prof. Hugo Ferreira Braga Tadeu | 2016



• www.fdc.org.br •

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

EQUIPE DA PESQUISA



Hugo Ferreira Braga Tadeu é Professor e Pesquisador da Fundação Dom Cabral, atuando no Núcleo de Inovação e Empreendedorismo, nos programas customizados e no mestrado profissional em administração. Possui experiência em projetos nas áreas de gestão da inovação, produtividade e cenários. Responsável por pesquisas relacionadas a temas como inovação e cash management, digitalização, health economics, indústria 4.0, inovação nos setores de mineração e O&G. Pós-Doutor em Simulação Empresarial pela Sauder School of Business, Canadá.



André Luis Duarte é Professor e Pesquisador do Insper, atuando na graduação em administração, MBAs e no mestrado profissional em administração. Possui experiência em projetos juntamente a empresas como Votorantim, Itaú, Santander, Bradesco, Cielo, Ambev, Gerdau, Bayer, Roche, Brasken, entre outras. Mestre e Doutor em Administração pela FGV-SP. Faz consultorias e pesquisas em temas ligados a Estratégia Operacional, Gestão da Qualidade, Gestão da Cadeia de Suprimentos e Gestão de Projetos.

EQUIPE DA PESQUISA



Guilherme Silveira Martins é Professor do Insper, atuando na graduação em administração e programas de especialização. Doutor em Administração pela FGV-SP.



Eduardo Stock dos Santos é Bolsista de Iniciação Científica da Fundação Dom Cabral, atuando no Núcleo de Inovação e Empreendedorismo. Estudante de Economia pela UFMG.

SOBRE A PESQUISA

- A pesquisa foi realizada com a participação das empresas do Centro de Referência em Inovação Nacional (CRI Nacional) do Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da Fundação Dom Cabral (FDC), buscando explorar a percepção das mesmas sobre a produtividade das empresas, como ela pode mudar o ambiente empresarial e a sua relação com os resultados de gestão.
- Destaca-se que o presente relatório expressa a opinião dos executivos de diversos setores da economia como bens de consumo, agronegócio, mineração, automobilístico, metalurgia, bens de capital, transportes, siderurgia, indústria digital e de serviços, que responderam a pesquisa e não é uma opinião das empresas na sua totalidade, dos pesquisadores envolvidos e da FDC.
- A amostra envolve 68 respondentes em funções de liderança nas empresas em que atuam.

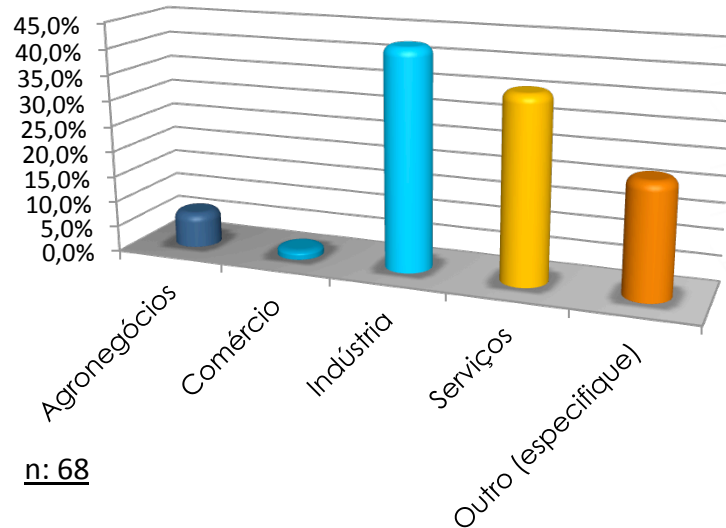
ESCOPO

- O objetivo da pesquisa sobre produtividade é capturar as percepções dos executivos das empresas respondentes e sugerir ações de melhorias na busca pelo crescimento da produtividade no nível empresarial.
- A pesquisa proporcionou a coleta de dados sobre os seguintes temas: as empresas e suas características, estratégia e produtividade, governança e produtividade, processos, avaliação e monitoramento de projetos, transferência e comercialização tecnológica, indicadores de produtividade e fatores de intensidade. Ao final, conclusões da pesquisa e recomendações de estratégias de gestão para ganhos de produtividade empresarial são sugeridas.

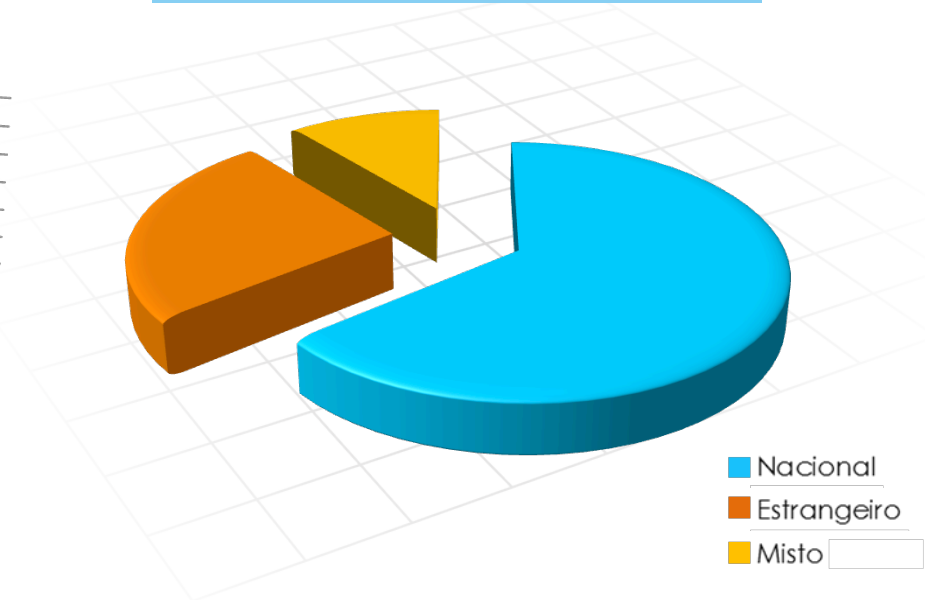
SOBRE AS EMPRESAS

A produtividade está explícita na estratégia e o foco está na redução de custos

SETOR DE ATIVIDADE DA EMPRESA



ORIGEM DO CAPITAL DA EMPRESA



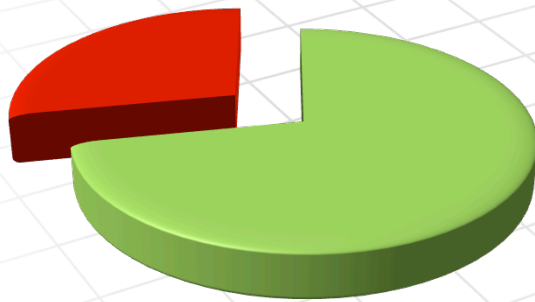
DESTAQUES

- Todas as empresas respondentes atuam há mais de 50 anos no mercado brasileiro.
- O faturamento das empresas é superior aos R\$ 200 milhões.
- 52,73% das empresas não tem controle familiar. 47,27% das empresas tem controle familiar.
- 51,92% das empresas fazem parte de um grupo controlador. 48,08% são empresas independentes.
- Os principais mercados de atuação são Brasil, Estados Unidos e China.

SOBRE AS EMPRESAS

A produtividade está explícita na estratégia e o foco está na redução de custos

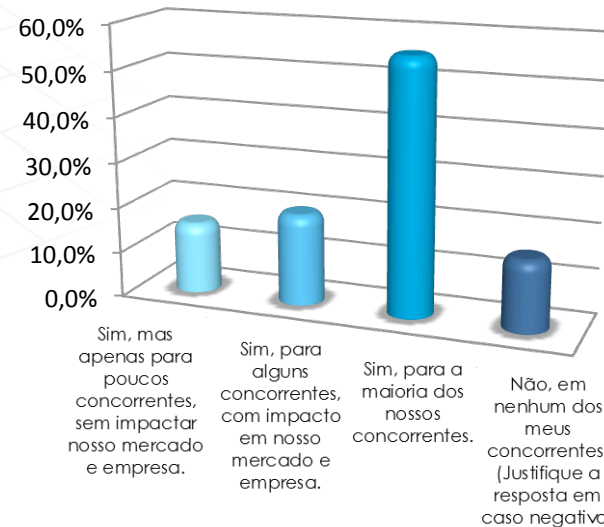
A PRODUTIVIDADE É EXPLÍCITA NA ESTRATÉGIA?



n: 68

- Sim
- Não (Justifique a resposta em caso negativo)

A PRODUTIVIDADE É EVIDENTE NOS CONCORRENTES?



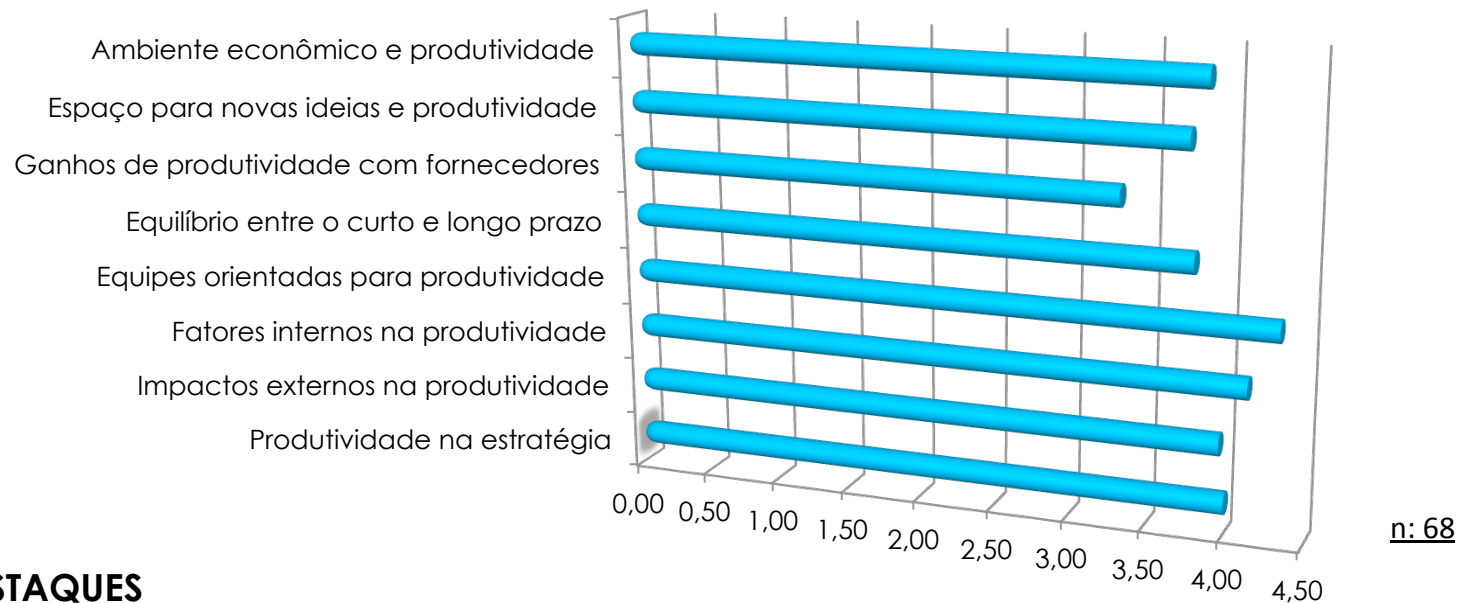
DESTAQUES

- Apesar da produtividade ser explícita na estratégia, percebe-se que o tema é tratado como redução de custos e otimização de recursos operacionais.
- A produtividade é percebida nos concorrentes, vinculando o tema com melhoria de processos e qualidade total.
- Pesquisas conduzidas pelo *The Conference Board* e Universidade de Stanford indicam que a produtividade deveria ser vinculada aos investimentos em inovação tecnológica, em novos arranjos produtivos e fundamentalmente na qualificação da mão de obra.

ESTRATÉGIA E PRODUTIVIDADE

Os ganhos de produtividade estão mais relacionados aos fatores internos da empresa

QUAL A RELEVÂNCIA DOS TEMAS ABAIXO PARA A SUA EMPRESA?



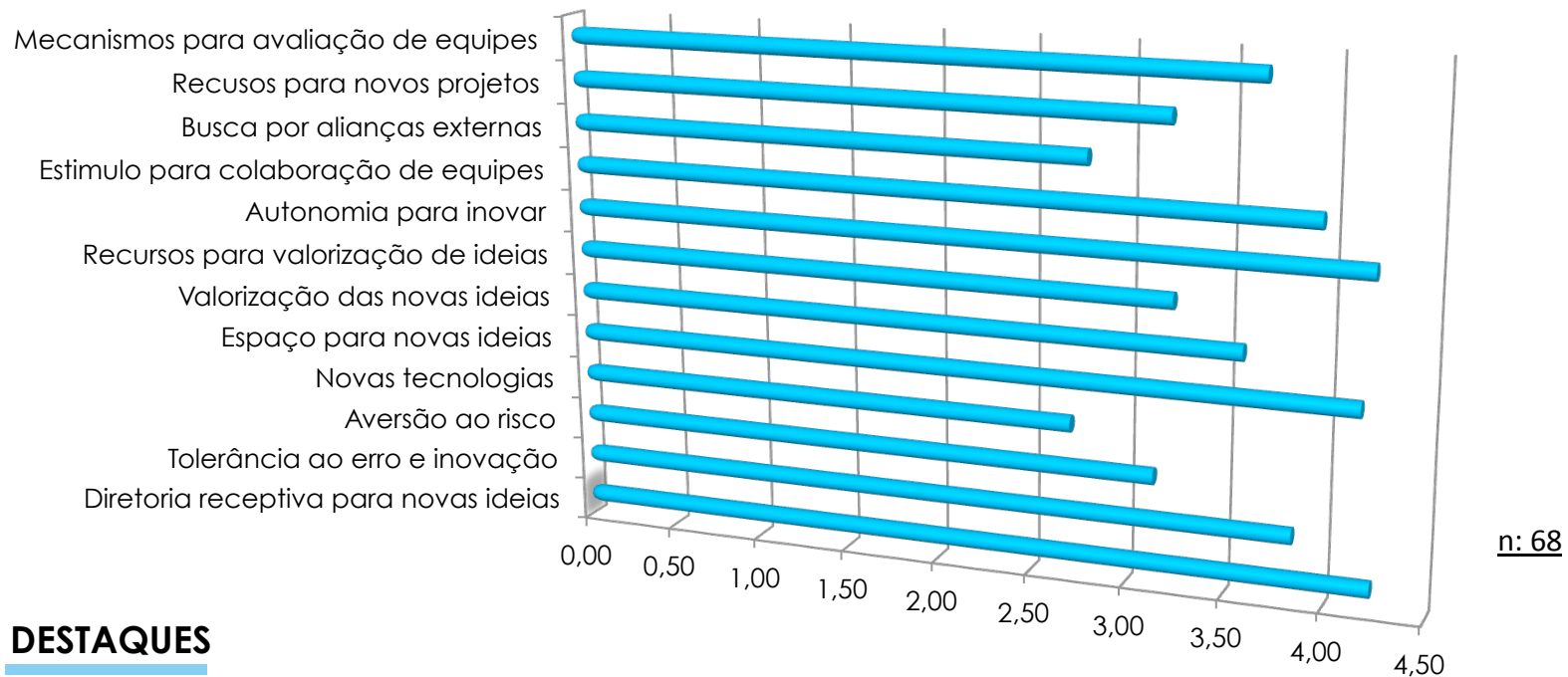
DESTAQUES

- A estratégia de produtividade é orientada para equipes e a busca por ganhos de produtividade como principal fator para obtenção de resultados, seguido de análises de fatores internos em busca de otimização de recursos.
- Ganho de produtividade na cadeia de fornecimento é visto como menos relevante pelas empresas, reduzindo o potencial de aprendizado e economia de escala.

GOVERNANÇA E PRODUTIVIDADE

Fatores externos são importantes, destacando as alianças estratégicas e adoção de novas tecnologias. No entanto, estes não são assuntos relevantes para as empresas.

QUAL A RELEVÂNCIA DOS TEMAS ABAIXO PARA A SUA EMPRESA?



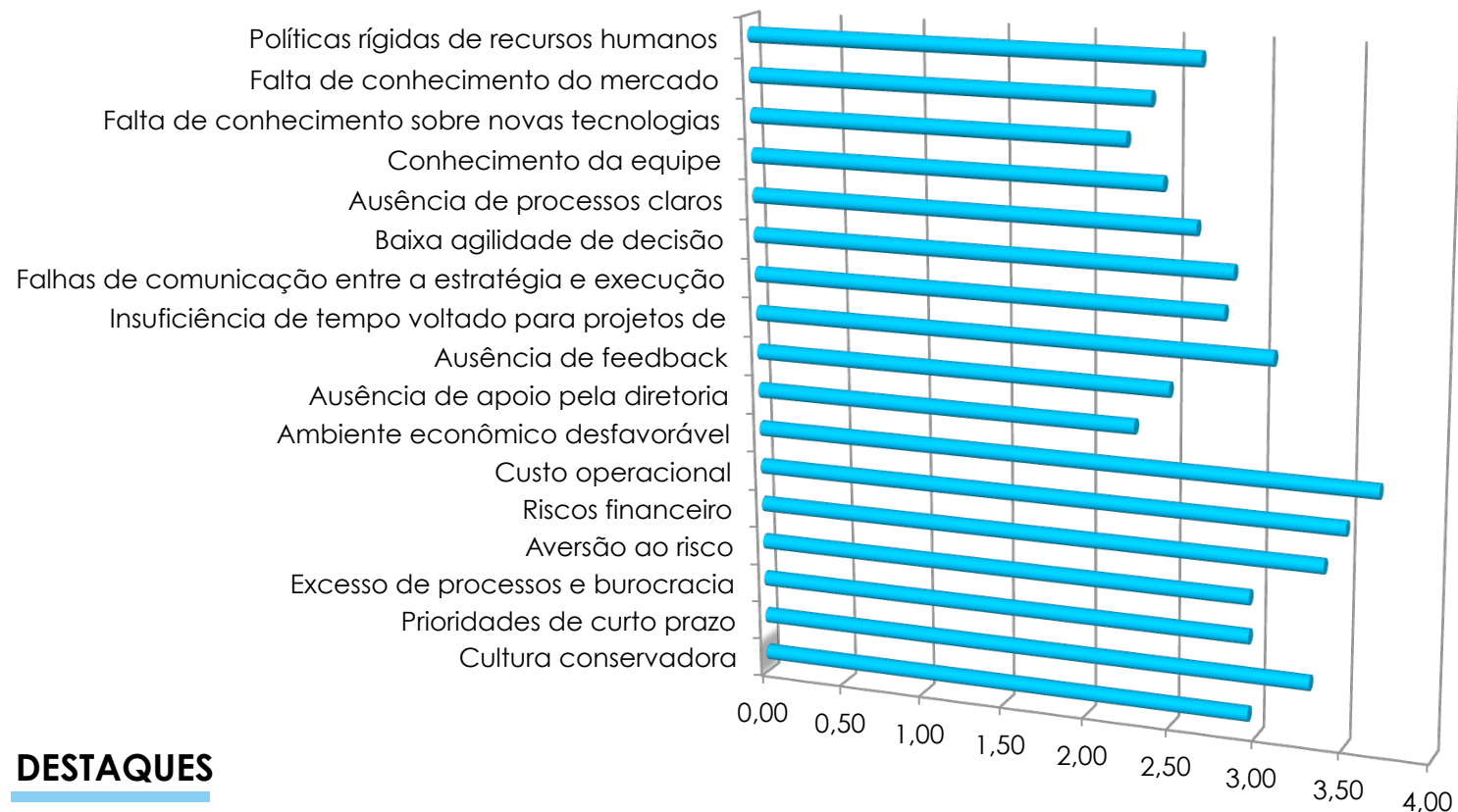
DESTAQUES

- Fatores como autonomia para inovar, espaço para novas ideias e diretoria receptiva foram práticas relevantes e adotadas com maior frequência pelas empresas.
- A busca por alianças externas não é considerado um fator importante para as empresas, minimizando o potencial do compartilhamento e cooperação entre empresas.

GOVERNANÇA E PRODUTIVIDADE

O ambiente econômico é visto como a principal barreira para o crescimento da produtividade

QUAIS BARREIRAS IMPEDEM O CRESCIMENTO DA PRODUTIVIDADE?



n: 68

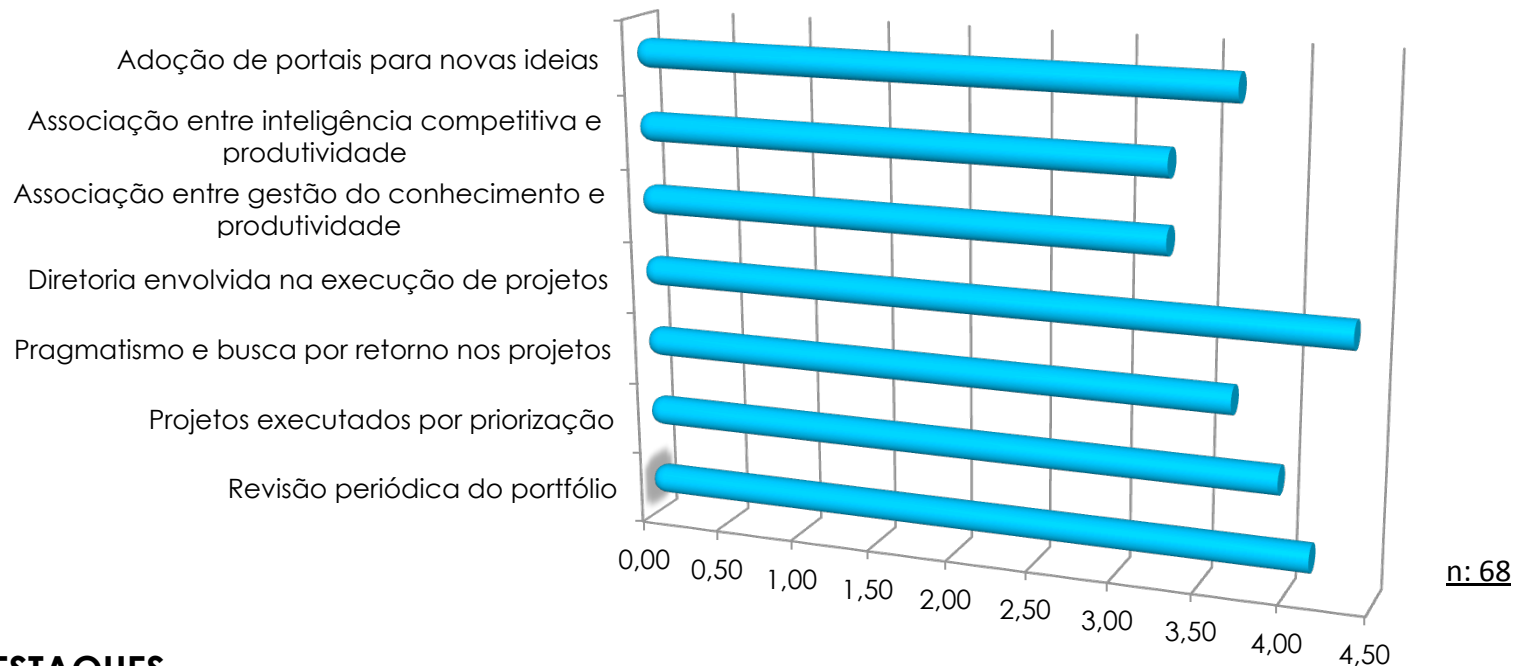
DESTAQUES

- O ambiente econômico atual é desfavorável para ganhos de produtividade para as empresas, impactando os custos operacionais, aumentando o risco financeiro e estabelecendo prioridades de curto prazo.
- A falta de conhecimento sobre novas tecnologias e ausência de feedback são barreiras para a produtividade.

PROCESSOS, ROTINA E PRODUTIVIDADE

O apoio da alta direção é essencial para melhorar a produtividade

QUAL A RELEVÂNCIA DOS TEMAS **ABAIXO PARA A SUA EMPRESA?**



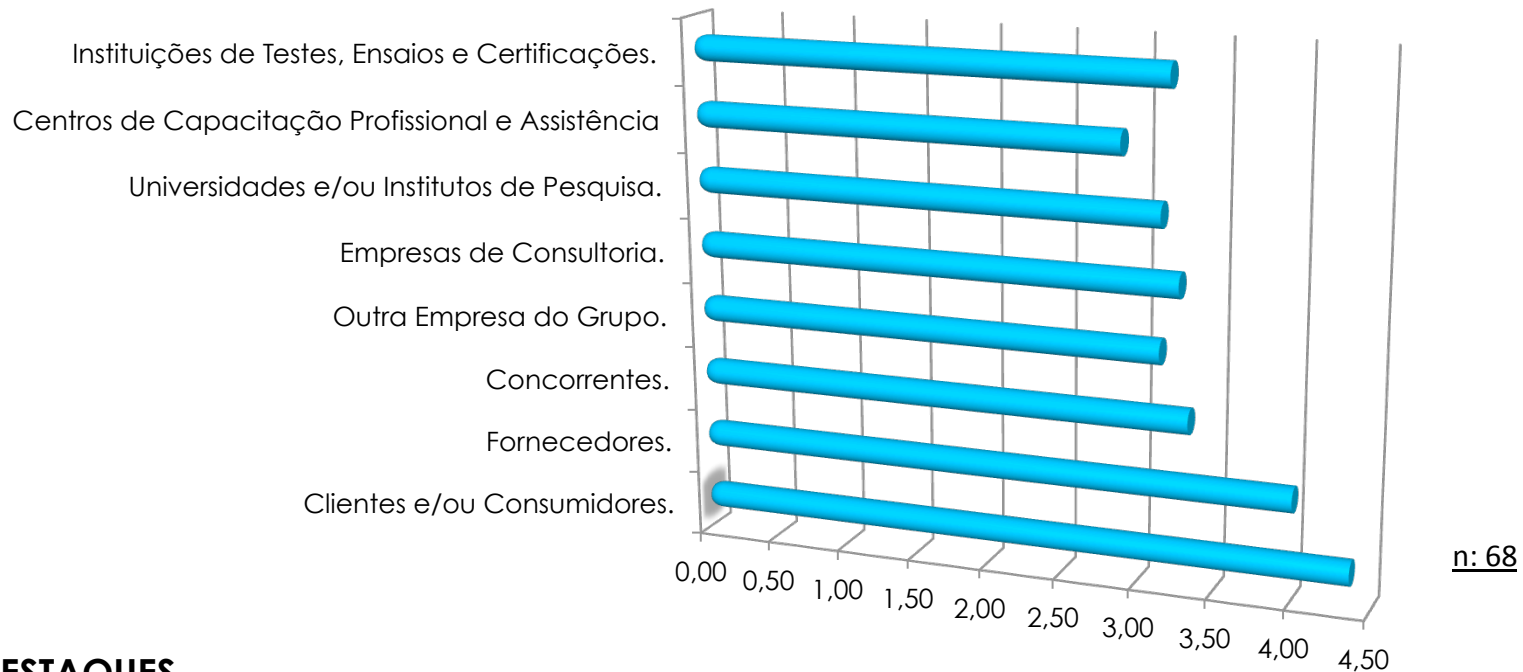
DESTAQUES

- O envolvimento da diretoria na execução de projetos é considerado relevante para o aumento da produtividade, seguido da revisão periódica do portfólio de produtos e serviços.
- Por outro lado, práticas de gestão do conhecimento não são consideradas relevantes, reduzindo o potencial para ganhos de produtividade a partir de novas ideias.

PROCESSOS, ROTINA E PRODUTIVIDADE

Clientes e fornecedores são essenciais para ganhos de produtividade

QUAL A IMPORTÂNCIA DOS PARCEIROS ABAIXO PARA A PRODUTIVIDADE?



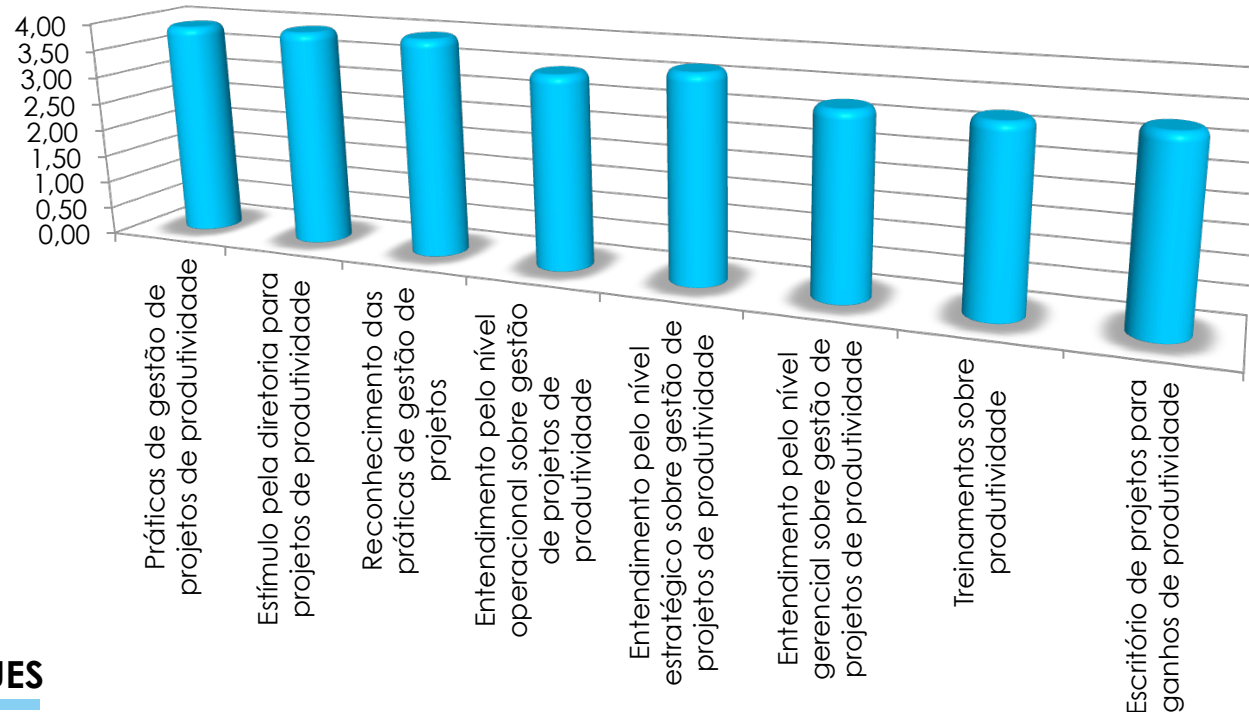
DESTAQUES

- Clientes são considerados muito relevantes para aumentar a produtividade das empresas.
- Por outro lado, uma menor importância foi atribuída aos Centros de Capacitação, Universidade e Institutos de Pesquisa.

AValiação, Seleção e Monitoramento de Projetos de Produtividade

Boas práticas de gestão de projetos são apontados como essenciais para a produtividade

QUAL A RELEVÂNCIA DOS TEMAS ABAIXO PARA A SUA EMPRESA?



n: 68

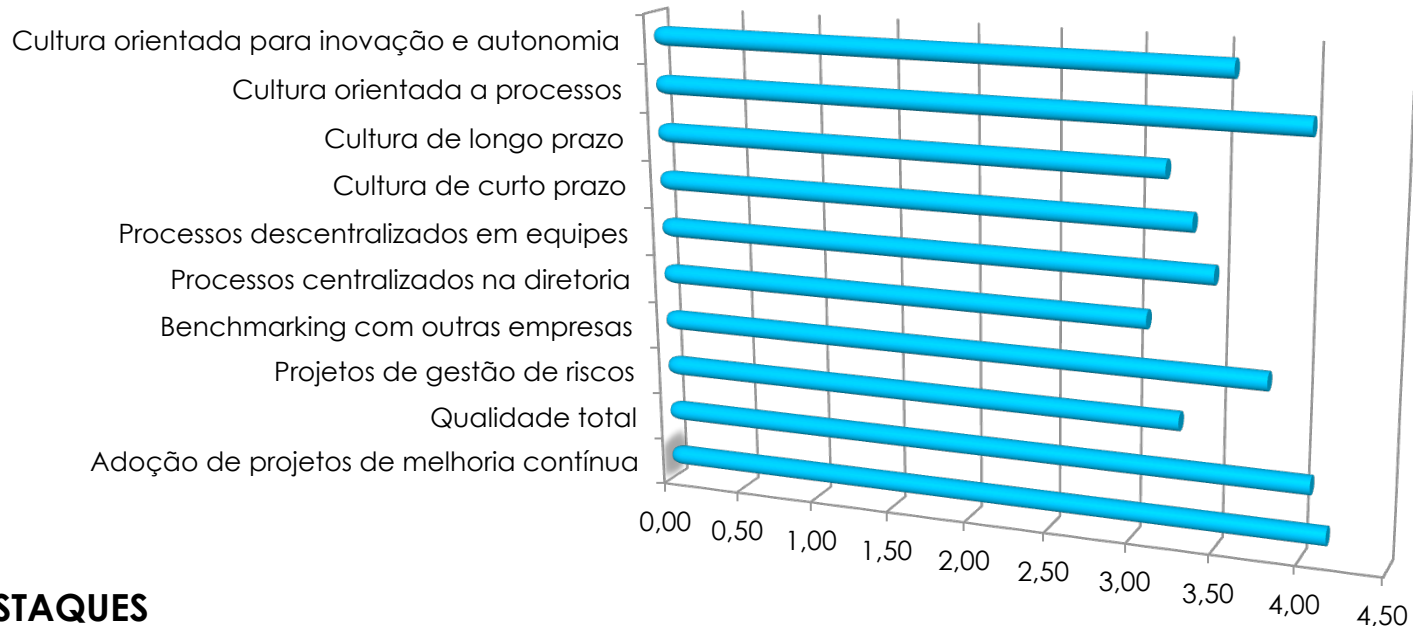
DESTAQUES

- A principal fonte para ganhos de produtividade seria a adoção da gestão de projetos orientadas pela diretoria e com amplo conhecimento dos níveis gerencial e operacional.

AValiação, Seleção e Monitoramento de Projetos de Produtividade

O crescimento da produtividade associa-se as ferramentas de qualidade total

QUAL A RELEVÂNCIA DOS TEMAS ABAIXO PARA A SUA EMPRESA?



n: 68

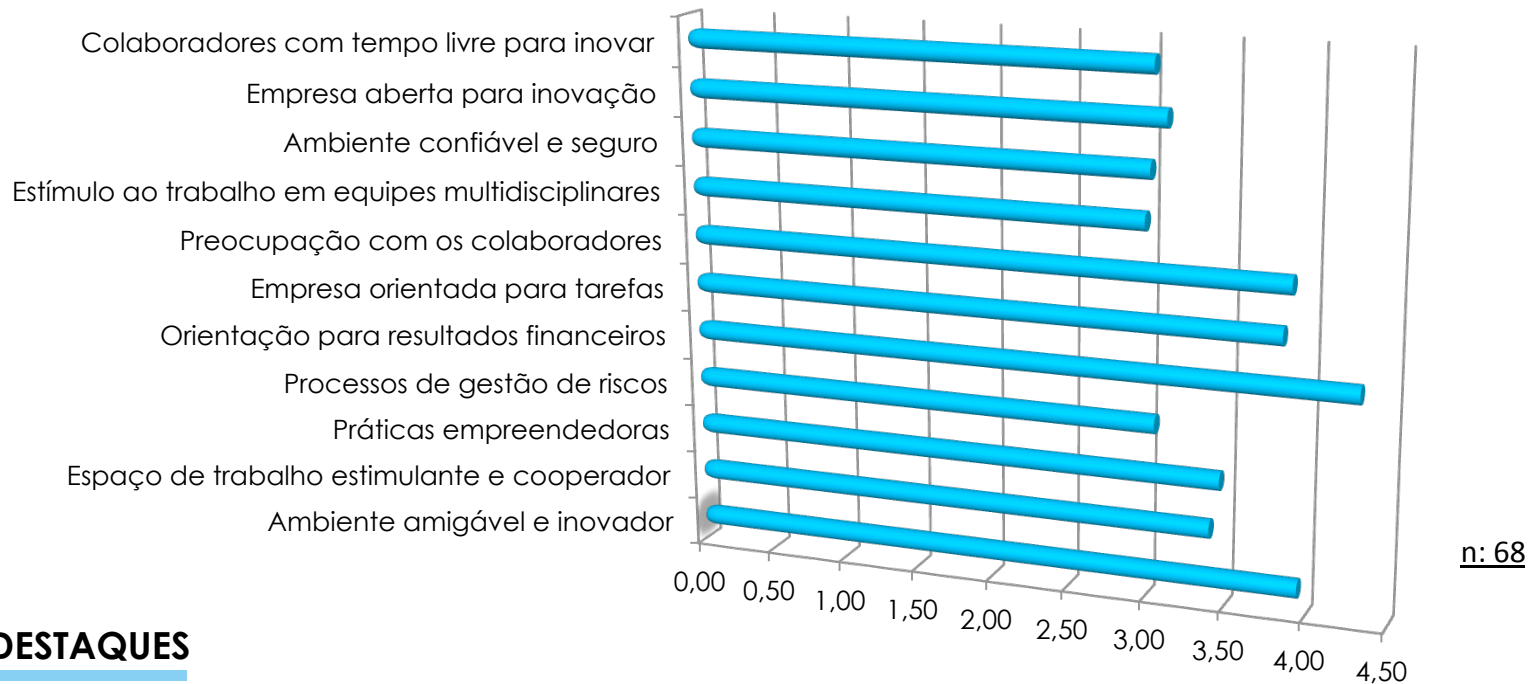
DESTAQUES

- A orientação para ganhos de produtividade continua centrada na gestão de processos, melhoria contínua e qualidade total. Temas como cultura orientada para longo prazo e inovação apresentam baixa importância para aumentar a produtividade, devendo ser mais trabalhadas nas empresas.

AValiação, Seleção e Monitoramento de Projetos de Produtividade

Os projetos de produtividade são escolhidos, na maior parte das vezes, em função dos resultados financeiros

QUAL A RELEVÂNCIA DOS TEMAS ABAIXO PARA A SUA EMPRESA?



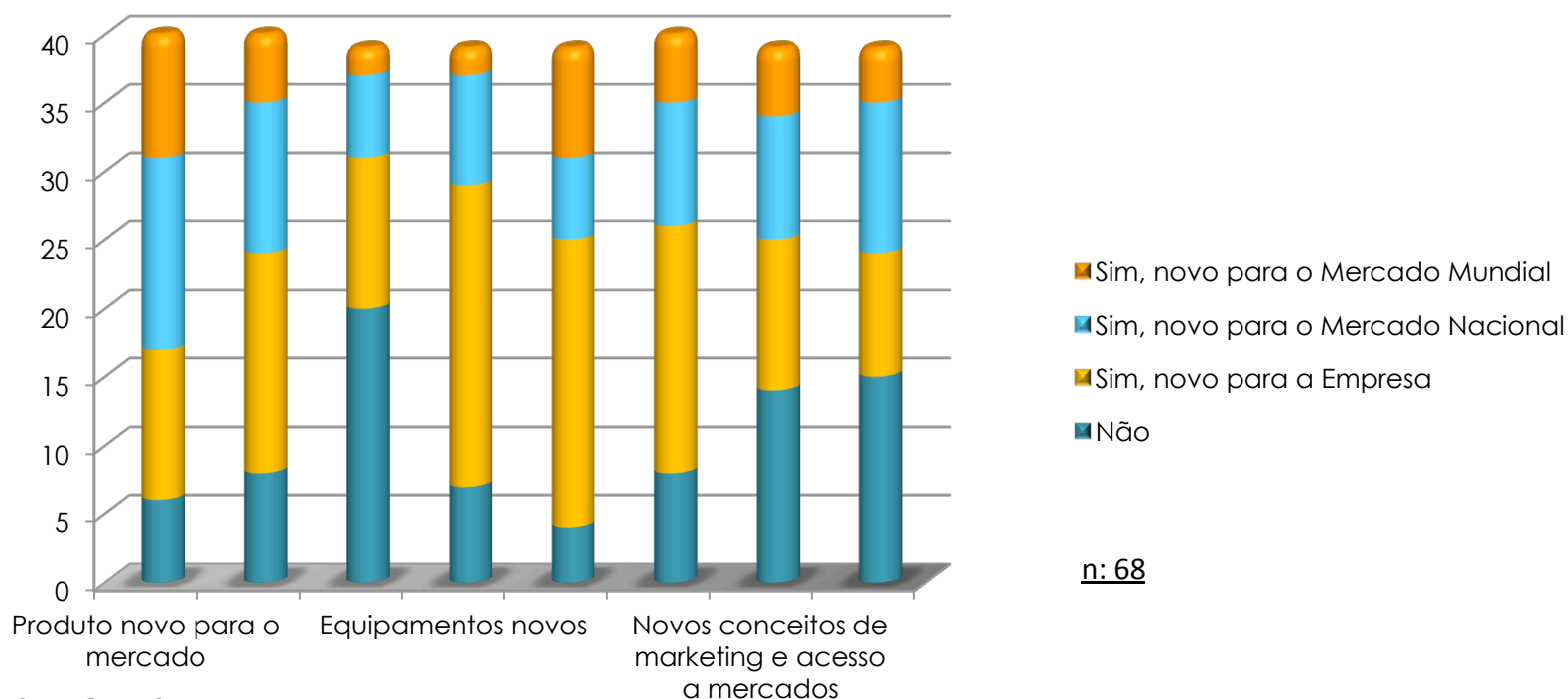
DESTAQUES

- A orientação para ganhos de produtividade associa-se mais para os resultados financeiros, do que com questões relacionadas a preocupação com os colaboradores, na criação de um ambiente confiável, inovador e para práticas empreendedoras.

TRANSFERÊNCIA E COMERCIALIZAÇÃO DE TECNOLOGIA

Novos equipamentos e softwares estão nos principais investimentos realizados nos últimos anos

NOS ÚLTIMOS DOIS ANOS, QUAIS AS PRINCIPAIS ATIVIDADES REALIZADAS PELA EMPRESA?



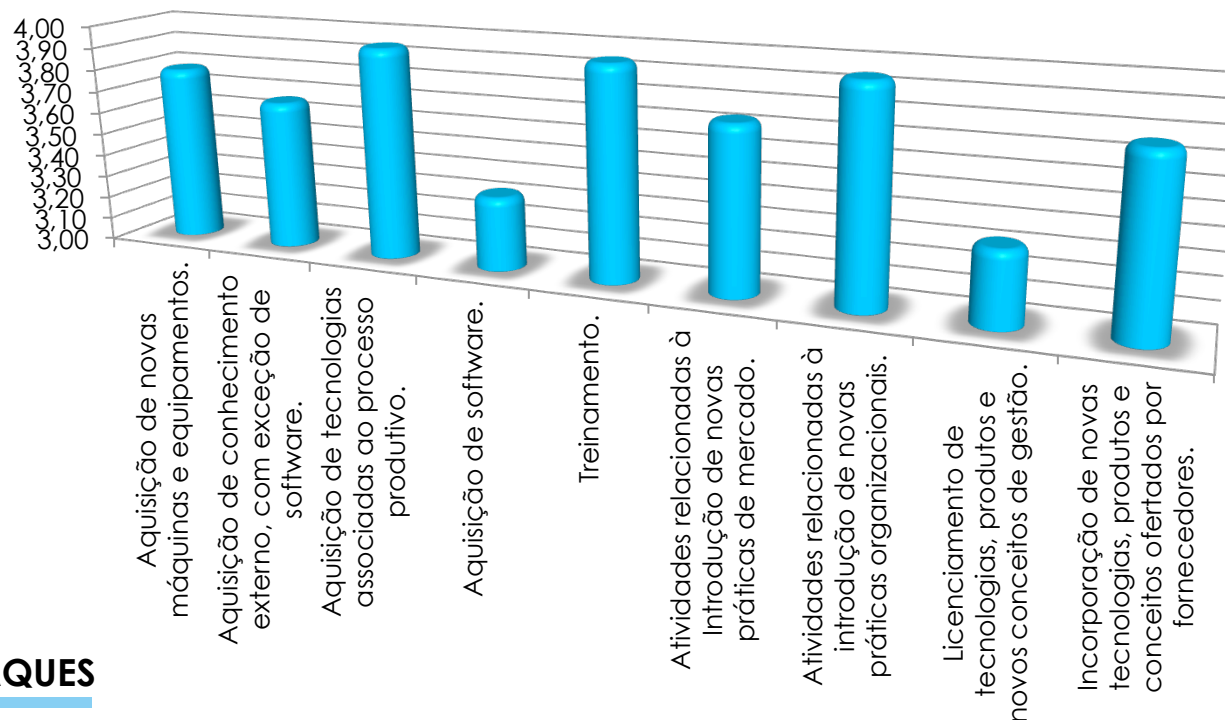
DESTAQUES

- A compra de equipamentos e softwares novos é considerada relevante para a transferência de tecnologia, enquanto a melhoria de sistemas logísticos são menos relevantes no relacionamento entre empresas.

TRANSFERÊNCIA E COMERCIALIZAÇÃO DE TECNOLOGIA

...porém, as empresas apontam que investimentos em treinamento e tecnologias poderiam gerar um crescimento ainda maior da produtividade

QUAIS AS PRINCIPAIS FONTES RELACIONADAS AOS GANHOS DE PRODUTIVIDADE?



n: 68

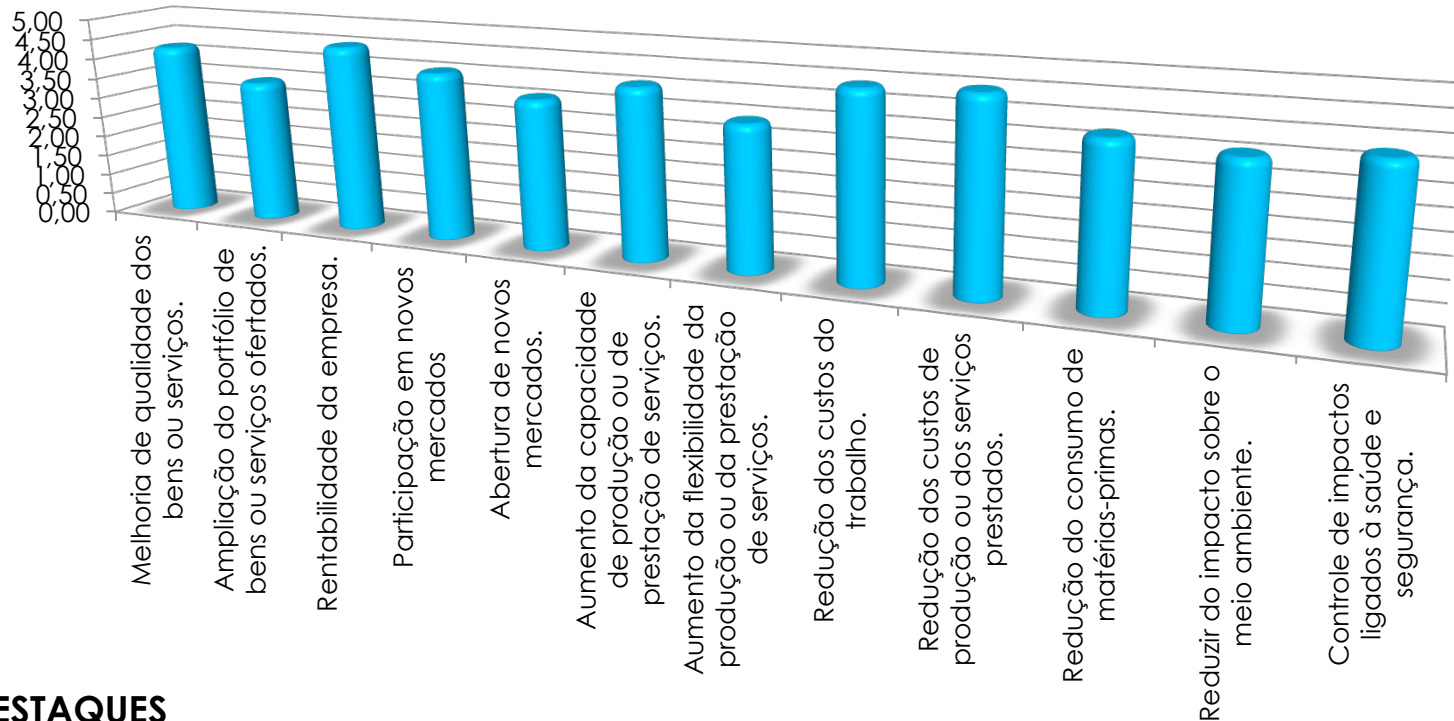
DESTAQUES

- Fatores como aquisição de novas tecnologias, treinamento e novas práticas organizacionais são destacados como importantes para aumentar a produtividade das empresa também. A compra de softwares e licenciamento de novas tecnologias não são destacados como relevantes pelas empresas estudadas.

INDICADORES DE PRODUTIVIDADE

Os principais indicadores utilizados orientam para a redução de custos e rentabilidade

QUAIS INDICADORES UTILIZADOS PELA EMPRESA PARA AVALIAR A PRODUTIVIDADE?



n: 68

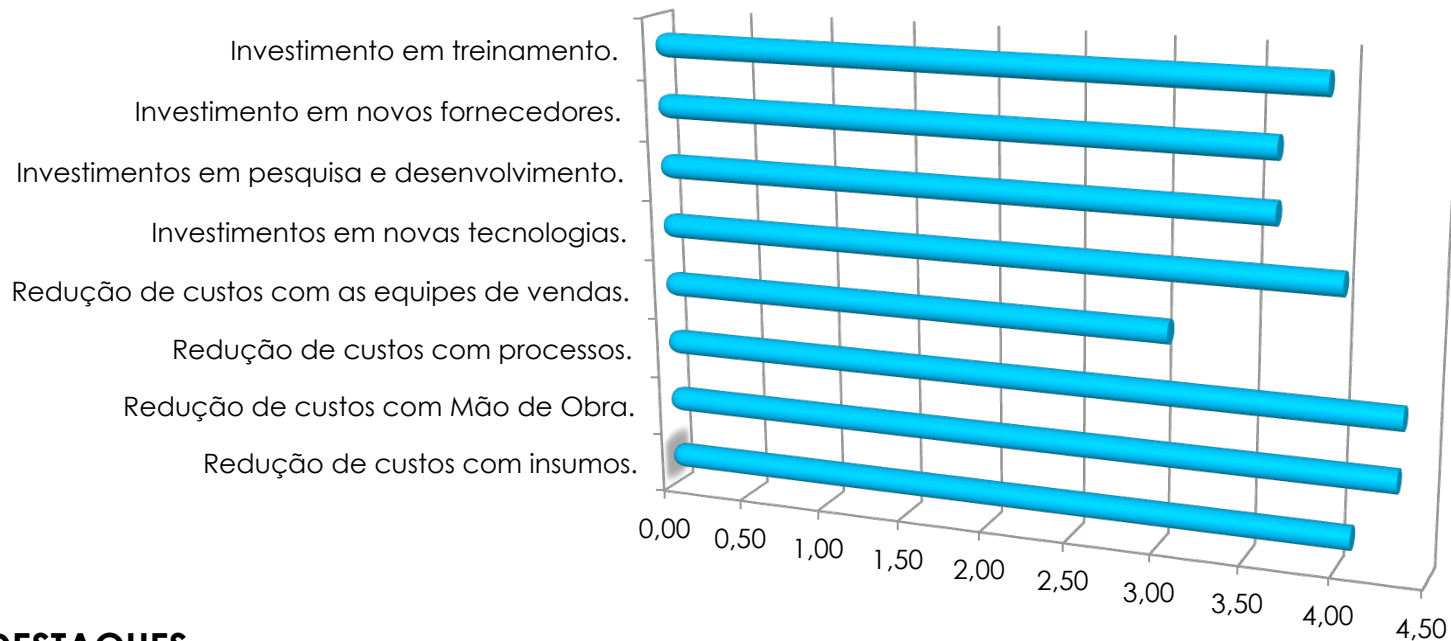
DESTAQUES

- Fatores como redução de custos de produção/serviços, custos de trabalho e rentabilidade das empresas são importantes para avaliar a produtividade, comparativamente a temas como aumento da flexibilidade do trabalho e abertura de novos mercados.

INDICADORES DE PRODUTIVIDADE

...e apontam os maiores esforços na redução de custos com processos e mão de obra

PARA MELHORAR A PRODUTIVIDADE, QUAL O ESFORÇO DA SUA EMPRESA PARA OS TEMAS ABAIXO?



n: 68

DESTAQUES

- Fatores como redução de custos com processos e mão de obra são mais importantes do que investimentos em treinamento, em fornecedores e em novas tecnologias.

CONCLUSÕES

- Para serem produtivas, as empresas estão agindo com reduções de custos operacionais, mão de obra, revisando processos e adotando ferramentas da qualidade total.

RECOMENDAÇÕES

- Para serem realmente produtivas, as empresas deveriam investir em ganhos relacionados a inovação, autonomia para a decisão, na gestão de projetos, na qualificação de mão de obra e em novas tecnologias.

TEMAS RELEVANTES PARA O FUTURO

- Desenvolver lideranças que compreendam a importância da produtividade *vis a vis* a gestão da inovação, estimulando a geração de ideias nas empresas.
- Investir na geração e compartilhamento do conhecimento, além da alocação de recursos em novas tecnologias.
- Estimular uma cultura orientada para o longo prazo, em que temas como gestão do conhecimento, flexibilidade e cooperação de negócios sejam tratados nas empresas.

Núcleo de Inovação e Empreendedorismo – Caminhos para a produtividade

EMPRESAS APOIADORAS DO NÚCLEO DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO



PARA SABER MAIS SOBRE ESTA PESQUISA

Prof. Hugo Ferreira Braga Tadeu

E-mail: hugo.tadeu@fdc.org.br

OUTRAS PUBLICAÇÕES RELEVANTES

Artigos

Tadeu, H. F. B; Silva, J. T. M. *Determinants of Productivity in Brazil: an empirical analysis of the period 1996-2011*. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, v. 9, p. 289-297, 2015.

Tadeu, H. F. B; Silva, J. T. M. *An Empirical Analysis using Private Investments Cross Analyses Methology (PICAM) and Monte Carlo Simulation to Evaluate Economic Sector Performance*. WSEAS Transactions on Business and Economics, v. 12, p. 138-160, 2015.

Tadeu, H. F. B; Silva, J. T. M. *Brazilian`s Manufacturing Sectors: Empirical Results from Panel Data and Fixed Effects Models*. WSEAS Transactions on Business and Economics, v. 1, p. 1-1, 2014.

Tadeu, H. F. B; Silva, J. T. M. *The Determinants of the Long Term Private Investments in Brazil: an Empirical Analyses Using Cross-Section and Monte Carlo Simulation*. Journal of Economics, Finance and Administrative Science, v. 1, p. 11-17, 2013.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

Campus Aloysio Faria

Av. Princesa Diana, 760
Alphaville Lagoa dos Ingleses
34000-000 – Nova Lima (MG)

Campus Belo Horizonte

Rua Bernardo Guimarães, 3.071
Santo Agostinho
30140-083 – Belo Horizonte (MG)

Campus São Paulo

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.184
Vila Olímpia – 15º andar
04548-004 – São Paulo (SP)

Campus Rio de Janeiro

Av. Afranio de Melo Franco, 290
2º andar – Leblon
22430-060 – Rio de Janeiro (RJ)

atendimento@fdc.org.br

0800 941 9200

Associados em todo Brasil



• www.fdc.org.br •

