

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO QUALIFICADA

MONTEIRO, Barbara Teixeira do Carmo¹

LIMA, Isis Ramos¹

RAMIRES, Marigleice¹

KOPPER, Quelen²

CAMARGO, Salvador Loní Tadeu²

LUCAS, Lisandra Silva²

PEREIRA, Marcus Vinicius²

OLIVEIRA, Pamela Vaz²

¹ Discentes do Curso de Ciências Contábeis e Administração, Nível II 2017/2- Faculdade IDEAU – Bagé/RS.

² Docentes do Curso de Ciências Contábeis e Administração, Nível II 2017/2- Faculdade IDEAU – Bagé/RS.

RESUMO: A administração carrega em si a ideia de coordenar recursos e pessoas para a realização de tarefas, remete à responsabilidade que alguém assume para a execução de algo, administrar é um processo interativo da atividade organizacional que permeia nossa vida diária. Gestão é organizar os recursos financeiros, materiais e humanos de uma instituição seguindo um exemplo já existente, apenas modificando conforme as necessidades de cada organização. As mudanças em decorrência da globalização têm levado organizações à reorganização estrutural dos processos de trabalho, novas práticas administrativas e gerenciais. Uma parte importante dessa nova realidade é o destaque na valorização dos colaboradores, os quais fazem parte do processo que busca atingir as metas e os objetivos organizacionais resultando no progresso da empresa. O alvo de estudo deste artigo é uma empresa familiar, empreendedora na área de materiais de construção localizada no município de Lavras do Sul-RS. Os objetivos foram pesquisar os processos administrativos em uma empresa familiar, conhecer a gestão antiga e suas deficiências, analisar a atual gestão e identificar o seu avanço, verificar os desafios na mudança para a gestão qualificada, constatar a responsabilidade e valorização que a empresa tem com seus colaboradores, conhecer o regime de arrecadação utilizado e, compreender que tipo de gestão o administrador aplica na empresa, onde se obteve uma noção do quão é importante uma gestão qualificada, a técnica e a experiência para administrar com sucesso e progresso significativo uma organização.

Palavras-chave: Qualificada; Gestão; Organização.

ABSTRACT: Management carries within itself the idea of coordinating resources and people for the accomplishment of tasks, refers to the responsibility that one assumes for the execution of something, to administer is an interactive process of the organizational activity that permeates our daily life. Management is to organize the financial, material and human resources of an institution following an existing example, only modifying according to the needs of each organization. The changes brought about by globalization have led organizations to the structural reorganization of work processes, new administrative and managerial practices. An important part of this new reality is the emphasis on employee appreciation, which is part of the process that seeks to achieve the goals and organizational goals resulting in the company's progress. The objective of this article is a family business, entrepreneur in the area of construction materials located in the municipality of Lavras do Sul. The objectives were to research the administrative processes in a family business, to know the old management and its deficiencies, to analyze the current management and to identify its progress, to verify the challenges in the change to the qualified management, to verify the responsibility and valorization that the company has with its employees, know the collection regime used and understand what kind of management the administrator applies in the company, where they got a sense of how important a qualified management, the technique and the experience to manage successfully and significant progress an organization.

Keywords: Qualified; Management; Organization.

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A Administração é o instrumento pelo qual as organizações são alinhadas e conduzidas para alcançar excelência em suas ações e operações para chegar aos seus resultados, utilizando os meios de que se dispõe. Busca transformar recursos e competências em resultados tangíveis e extraordinários.

A tarefa da Administração consiste em interpretar os objetivos propostos pela organização e traduzi-los em ação empresarial por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e todos os níveis da empresa, com a finalidade de atingir objetivos da melhor forma possível.

Sendo assim, o objetivo geral do trabalho é constatar a importância da gestão qualificada para administrar com sucesso uma empresa familiar. Os objetivos específicos são pesquisar os processos administrativos em uma empresa familiar, conhecer a gestão antiga e suas deficiências, analisar a atual gestão e identificar o seu avanço, verificar os desafios na mudança para a gestão qualificada, constatar a responsabilidade e valorização que a empresa tem com seus colaboradores, conhecer o regime de arrecadação utilizado e, compreender que tipo de gestão o administrador aplica na empresa.

2 DESENVOLVIMENTO

O presente desenvolvimento apresenta um referencial teórico que embasa e ressalta o tema abordado neste artigo científico.

Em uma linha ordenada e objetiva envolveu várias vertentes relacionadas ao tema central a gestão qualificada e aos objetivos. Foram desenvolvido referenciais sobre administração, empresas familiares, processo sucessório, modelos de gestão, valorização e reconhecimento dos colaboradores, planejamento estratégico, responsabilidade social e ética.

A metodologia aplicada é um estudo de natureza bibliográfica, para qual foram realizadas pesquisas em livros, artigos científicos e sites da internet, e descritiva para qual utilizou-se como instrumento uma entrevista estruturada, de abordagem qualitativa. O alvo de estudo foi uma empresa familiar, empreendedora na área de materiais de construção, localizada no município de Lavras do Sul – RS.

Os resultados encontrados correspondem às expectativas dos objetivos pretendidos. Constatou-se a evolução dos processos administrativos na empresa, observou-se as deficiências de uma gestão sem técnica, a mudança com a inovação, a valorização dos colaboradores, maneira justa e ética que o gestor comanda sua organização e o regime de arrecadação simples nacional utilizado pela empresa.

2.1 Referencial Teórico

2.1.1 Administração

De acordo com Schultz (2016), a Administração carrega em si a ideia de coordenação de recursos e pessoas para a realização de tarefas; administrar é operacionalizar as atividades a fim de atingir determinados objetivos. Esse conceito remete à responsabilidade que alguém assume para a execução de algo; o administrador terá de cumprir planos e estabelecer metas, buscar informações sobre a realidade em que está inserido, motivar pessoas e controlar recursos.

Na concepção de Simon (1965), “a Administração é a arte de realizar as coisas”. O que justifica a ênfase que possui esse campo do conhecimento em métodos, processos e princípios. O administrador tem a função de executar tarefas e decidir como as coisas devem ser feitas; toma decisões diárias que impactam de uma forma ou de outra no sistema chamado organização, já que é influenciado por um conjunto de crenças e atitudes, em função da posição que ocupa.

De acordo com Kwasnicka (2009), administrar é um processo integrativo da atividade organizacional que permeia nossa vida diária. A necessidade de administrar surge do paralelo entre as variáveis que compõem uma atividade formalmente estruturada, como recursos materiais e humanos, tecnologia, restrições ambientais, entre outros. Administrar é um processo pelo qual o administrador cria, dirige, mantém, opera e controla uma organização. Quanto maior o nível de complexidade de atividade determinada pelo grupo formal, maior a necessidade de aplicar os conhecimentos da ciência administrativa.

Segundo Chiavenato (2007), foi-se o tempo em que o administrador tinha suas tarefas simples e limitadas. Hoje com a era da informação o administrador é muito mais que um supervisor de atividades do negócio ou de pessoas. Ele é o condutor do negócio, tem um papel multivariado e contingencial, isto é, depende das situações enfrentadas. Dependendo do nível

no qual o administrador se situa, ele precisa conviver com a rotina e a certeza do dia-a-dia do nível operacional ou com o planejamento, a organização, a direção e o controle das atividades da sua empresa.

Chiavenato (2007) afirma que o administrador precisa reunir e desenvolver certas competências fundamentais e Conhecimento é uma delas, o saber acumulado pela aprendizagem. O administrador deve ter capacidade de aprender cada vez mais e dentro do possível transmitir a seus subordinados o conhecimento adquirido. Outra competência fundamental é a habilidade, é a capacidade de aplicar o conhecimento adquirido, na solução de problemas, em inovação, significa tornar o conhecimento rentável e agregar valor por ele. O julgamento como parte das competências é o saber analisar situações, ter espírito crítico para ponderar com equilíbrio, definir prioridades e tomar decisões a respeito. Concluindo então a atitude é a competência que assume o risco de sair da zona de conforto, trabalha para atingir um determinado objetivo ou resultado, faz o administrador defender seu ponto de vista, argumentar e impor seu estilo pessoal torna-se um formador de opinião e um agente de mudança na organização.

2.1.2 Empresas Familiares

De acordo com Campos, Bertucci & Pimentel (2008), com relação à definição de empresa familiar, existe o desafio de chegar a uma noção unificada para caracterizar esse tipo de organização.

A família deve deter a propriedade da empresa, podendo essa ser total majoritária ou minoritária; a família precisa ter voz ativa na gestão; os valores da família e da empresa se confundem; o processo sucessório deve ser determinado pela família, estes são alguns aspectos fundamentais para a conceituação de organização familiar. Deve existir uma profunda relação entre família e organização, não somente em relação à gestão, mas também à propriedade, ao poder de decisão, à liderança de equipe e ao capital social familiar.

As empresas familiares, sendo elas de pequeno ou grande porte, novas ou antigas, têm algumas vantagens competitivas, como preservação do conhecimento, laços fortes e compromisso dos membros com a organização, embora, na maioria das vezes apresentem conflitos entre as prioridades do negócio e as preferências da família, como afirma Costa, Nunes, Grzybovski, Guimarães e Assis (2015).

2.1.3 Processo Sucessório

A sucessão de pessoas em cargos de liderança é uma fase delicada em qualquer organização. Na gestão de empresas familiares, o desafio é garantir sucessores competentes entre as gerações para manter o negócio da família, pois na maioria das vezes existem poucas pessoas com interesse e motivação para assumir o comando. Nesse caso, este pode ser um processo ainda mais complexo.

Para que o negócio familiar tenha continuidade, são necessários planejamento, conhecimento e construção de capital social familiar ao longo do processo sucessório. “A falta de planejamento junto com diversos fatores que interferem diretamente nesse processo é uma das principais causas para o seu fracasso”, definem Costa, Nunes, Grzybovski, Guimarães e Assis (2015).

2.1.4 Modelos de Gestão

Para Correa (2009), “Gerir é organizar os recursos financeiros, materiais e humanos de uma instituição através de um exemplo já existente realizando apenas as modificações necessárias para a necessidade de cada organização”.

Gestão é termo contemporâneo usado como sinônimo das palavras Administração ou gerência, integra todas as ações referentes à obtenção e uso dos recursos necessários e ao estabelecimento de relações demandas por um propósito ou empreendimento organizacional (ASSUNÇÃO, 2014).

Pode-se dizer que modelo de gestão é o gerir de um exemplo já existente, fazendo modificações necessárias para a realidade de cada organização. Uma boa gestão é o fator de sucesso para as organizações. Sabe-se que a grande maioria delas visa ao lucro, buscam uma forma mais eficiente de redução de custos e o alcance dos objetivos. Tendo isso tudo integrado evitam a necessidade de uma gestão por improvisos. Assim, através dos recursos disponibilizados, o administrador deve fazer com que a empresa alcance seus objetivos e atenda às necessidades de seus clientes, conclui Corrêa (2009).

As mudanças que estão ocorrendo em decorrência da globalização têm levado as organizações a realizar a reorganização estrutural, organização dos processos de trabalho e elaborar novas práticas administrativas e gerenciais.

Variados modelos têm levado os estudiosos da administração a buscarem métodos mais atuais e flexíveis para a estruturação das organizações, de forma a atingir a missão para a qual foram criadas, afirma Assunção (2014).

2.1.4.1 Modelo Burocrático

É o modelo que dá suporte para a gestão das organizações, principalmente as públicas. O modelo burocrático mostra-se favorável para a gestão de atividades altamente rotineiras, em que predomine o interesse pela produtividade. Não é indicada para organizações que devem ser flexíveis, que têm como objetivo atividades não rotineiras, realizadas para atender com suas expectativas e características próprias.

2.1.4.2 Modelo Sistêmico

A abordagem sistêmica afirma que o funcionamento de uma organização para ser compreendido necessita de consideração das demandas e limitações impostas pelo meio. As organizações apresentam um perfil interno que define limites entre a esfera de ação do sistema e o ambiente. Existem as organizações com baixo grau de abertura e as com um maior grau, que tendem respectivamente para os sistemas, fechado ou aberto. “Estas organizações procuram atingir suas finalidades, seus resultados, a partir de trocas constantes com o ambiente, do qual recebem os insumos que demandam para seus processos” (ASSUNÇÃO 2014).

O Modelo sistêmico é a incerteza, é atuante dentro de um sistema social que não é compreendido completamente, cujas reações e fatos não serão previstos e muito menos controlados. Os conflitos e contradições surgirão em toda organização como na sociedade, podem ser solucionados para o bem comum, se precisa de estabilidade e mudança, de ordem e liberdade, de tradição e inovação, de planejamento e liberalismo econômico “Laissez Faire”.

2.1.4.3 Modelo Contingencial

Esse modelo é uma complementação do modelo sistêmico, serve como suporte para a solução de problemas contingenciais, ou seja, o ambiente mutável em que as organizações estão situadas exige flexibilidade para as mais diversas adaptações. A teoria da contingência evidencia o ambiente, suas demandas surgidas, e das respostas emitidas evidencia que a estrutura interna e o funcionamento das organizações têm relação direta com o ambiente externo.

“Segundo a abordagem contingencial, sendo a organização um sistema aberto, o que nela ocorre depende e resulta do que ocorre no meio ambiente, nada é fixo, tudo é relativo” (ASSUNÇÃO 2014).

2.1.4.4 Modelo de excelência

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), está embasado em um conjunto de conceitos fundamentais, reconhecidos internacionalmente, e estruturado em critérios e requisitos, que expressam o resumo da compreensão sobre excelência em gestão. Seus fundamentos traduzem boas práticas e fatores de desempenho encontrados em organizações líderes de classe mundial, que constantemente buscam aperfeiçoar-se e adaptar-se às mudanças.

Essa gestão busca o alcance de resultados consistentes, assegurando a sobrevivência e perpetuidade da organização pelo aumento de seu valor tangível e intangível de forma sustentada para todas as partes interessadas, focando no acompanhamento dos resultados em relação às metas (LIMA, 2010).

2.1.5 Valorização e reconhecimento dos colaboradores

Liderar uma equipe requer atenção a diversas questões e determinação que levam o gestor a obter o triunfo na função. Uma gestão de pessoas bem executada incentiva a organização a obter melhor desempenho e resultados satisfatórios (CORRÊA, 2012).

As organizações obtêm resultados por meio das pessoas que a elas estão vinculadas. O reconhecimento e a valorização do colaborador fazem parte do processo de motivação e

progresso de uma equipe. A motivação é um estímulo interno e pessoal, porém é obvio que tais práticas incentivam e impulsionam a ação desta força (CORRÊA, 2012).

Na definição de Corrêa (2012), um profissional motivado demonstra dedicação e esforço maiores e mais relevantes, sejam na execução de tarefas, na gestão e até mesmo no convívio com os demais colaboradores no ambiente de trabalho. Administrações que pretendem alcançar esse objetivo devem ser utilizadas e colocadas em prática por gestores e organizações.

Uma organização se faz a partir de pessoas, conhecimento, tecnologia, inovação e equipamentos interagindo entre si. O dever de capacitar os colaboradores explica a busca organizacional pela valorização do capital humano, uma vez que as empresas não vivem sem seus funcionários. Colaboradores satisfeitos apresentam resultados positivos e tornam-se pessoas em sintonia com a empresa em que atuam (CAMILO, 2012).

Organizações comprometidas têm seus funcionários como um aliado motivado entusiasmado em colaborar com seu progresso, assim o colaborador se vê como parte e pessoa integrante do desenvolvimento organizacional.

Fica a cargo dos gestores elaborar e executar planos que forneçam condições para que o ambiente empresarial transforme-se num lugar onde os colaboradores possam se satisfazer e se desenvolver, tanto pessoalmente, quanto profissionalmente (CAMILO, 2012).

O preparo gerencial é uma necessidade importante quando se pretende obter maior eficiência, que resulta do melhor uso dos recursos; eficácia, que supõe conhecimento da missão e dos objetivos organizacionais; e visão do todo, ou seja, entendimento dos cenários externos e internos que afetam a organização.

A organização que possui um corpo gerencial capacitado é capaz de formular objetivos e metas; prever, obter e administrar recursos, definir prioridades e tomar decisões; inovar e assumir riscos calculados, coordenar os esforços e estimular o desenvolvimento do potencial das pessoas e dos grupos que nelas trabalham (ASSUNÇÃO 2014).

Valorizar pessoas, portanto, significa assegurar seu crescimento, segurança e satisfação, criando práticas mais flexíveis e produtivas para atrair e reter talentos, bem como um clima organizacional interativo e agradável, que propicie um alto desempenho pessoal e organizacional (LIMA, 2010).

2.1.6 Planejamento Estratégico

É uma competência da administração que auxilia gestores a pensar no longo prazo de uma organização.

Pode ser considerado como um meio, uma estratégia para enfrentar mudanças e reduzir incertezas. Possibilita a organização, maior poder de controle e flexibilidade, devido à posse de informações sobre o comportamento do ambiente, dos clientes, dos concorrentes e dos recursos disponíveis que podem contar para o seu desempenho, afirma Assunção (2014).

2.1.7 Responsabilidade Social e Ética

O mundo empresarial nota na responsabilidade social uma nova estratégia para aumentar seu lucro e potencializar o seu desenvolvimento. Isso decorre da maior percepção do consumidor e da consequente procura por produtos e práticas que tragam melhoria para o meio ambiente ou comunidade, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania.

O compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetem positivamente uma comunidade, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel e a sua prestação de contas para com esta comunidade (ASSUNÇÃO 2014).

A satisfação das necessidades e interesses dos públicos internos e externos, assegura a sustentabilidade em longo prazo dos negócios por estarem ligadas as novas práticas que afetam a sociedade e o mundo empresarial, isso gera esforço coletivo diretamente com os públicos dos quais a empresa depende, fortalecendo o seu desempenho global (KRAEMER, 2004).

2.1.8 Regime de arrecadação Simples Nacional

Foi criado pela Lei Geral Lei Complementar nº 123 de dezembro de 2006, para simplificar a vida do empreendedor de pequeno porte, arrecadação única de oito tributos por meio de uma só alíquota (taxação), ao invés de um cadastro para cada instância (federal, estadual, municipal), o CNPJ passa a ser o identificador único da inscrição da empresa, redução de

custos trabalhistas, passa a ser dispensável a contribuição de 20% do INSS Patronal na Folha de Pagamento, facilitação do processo de contabilidade.

O simples nacional se aplica às microempresas, faturamento anual até R\$ 360.000,00, empresas de pequeno porte (MPE), faturamento anual de R\$ 360.000,00 até 3.600.000,00 e ao microempreendedor Individual (MEI), com faturamento anual até R\$ 60.000,00.

A lei geral também conhecida como Estatuto Nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte, foi instituída para regulamentar o tratamento favorecido, simplificado e diferenciado a MPEs. Além de incluir o regime do simples nacional, ela tem como objetivo fomentar o desenvolvimento e a competitividade dos pequenos negócios incentivando a geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia (BRAGA, 2016).

2.2 Metodologia

O presente trabalho é um estudo de natureza bibliográfica, para a qual foram realizadas pesquisas em livros, artigos científicos e sites da internet, e descritiva para a qual se utilizou como instrumento uma entrevista estruturada de abordagem qualitativa. O alvo de estudo foi uma empresa familiar, empreendedora na área de materiais de construção, localizada no município de Lavras do Sul – RS.

O questionário aplicado envolveu vários tópicos relacionados ao tema principal que é, a importância das características de gestão para administrar com sucesso uma empresa familiar. As questões foram direcionadas à gestão antiga e à gestão atual, fazendo assim uma análise entre as duas. Questionou-se como e quando foi constituída a empresa, como era trabalhar sem o conhecimento qualificado, sem recursos tecnológicos, como foi a sucessão, o conhecimento técnico do novo administrador, o avanço da empresa, a decisão e os resultados de associar a loja à maior associação de compras de materiais de construção do Rio Grande do Sul, o desafio de informatizar a empresa, liderar e valorizar inúmeros colaboradores, dentre outras questões relacionadas ao assunto.

2.3 Análise dos Resultados

A partir dos resultados obtidos através do questionário aplicado com o administrador da empresa familiar empreendedora no ramo de material de construção localizada no município de Lavras do Sul, pôde-se perceber a importância do conhecimento junto à prática para gerir com sucesso uma organização.

O administrador entrevistado é hoje o dono da empresa, através da sucessão de seu pai, antigo proprietário. O profissional relatou que seu pai iniciou suas atividades em 1960 com atacado de bebidas e alimentação, trabalhavam ele, sua esposa, seu filho mais velho e mais dois funcionários, sendo que o objetivo principal era sustentar sua família. Sua escolaridade era o quarto ano do ensino fundamental.

Com condições precárias não existia uma missão, tecnologia da época ou qualquer tipo de sofisticação, não tinham acesso à calculadora nem ao telefone, os fornecedores eram vendedores viajantes que ofereciam seu produto e o pagamento só era aceito em dinheiro à vista.

Vendo Lavras do Sul crescendo, seu pai reparou na necessidade de um comércio de ferragens e material de construção, e, em 1980 criou a loja Elem Materiais de Construção. Deixou sob responsabilidade de seu filho mais velho seu atacado de bebidas e passou a trabalhar e investir em sua nova loja. Seu filho mais novo, hoje o dono, começou a trabalhar junto com o pai. As condições administrativas da loja eram precárias, não existia um planejamento, muito menos controle, receita e despesa não eram controladas.

A loja foi crescendo, conforme o passar dos anos os avanços foram chegando, a forma de atendimento aos clientes se aperfeiçoando assim suprimindo às necessidades da comunidade Lavrense. Seu pai tinha uma boa relação com seus funcionários e clientes, sempre dava aos funcionários festa do dia do trabalhador e natal, além das gratificações, ajudava a todos sempre que possível, sendo lembrado com muito carinho pelos lavrenses.

Em uma época de bom faturamento da loja, chegou a emprestar dinheiro ao Pelotão da Brigada Militar do município para a folha de pagamento dos funcionários.

Ao entrar na questão da atual administração, o profissional relatou que ajudava seu pai desde sua adolescência, foi vendedor, motorista de caminhão, trabalhou no escritório da loja, no depósito, enfim, já passou por todas as áreas da loja, afirmou que hoje como líder consegue

cobrar e identificar os erros e acertos de seus colaboradores, pois já passou por todos os setores da empresa.

Iniciou seus estudos acadêmicos aos dezessete anos, começou o curso superior em administração na cidade de Bagé, quando estava no último semestre sofreu um acidente de carro o qual lhe trouxe um problema de coluna o impossibilitando de concluir a faculdade, por pedido médico, foi proibido de viajar diariamente.

Antes do falecimento do antigo dono, seu pai, o mesmo determinou que a loja deveria ficar sob administração de seu filho mais novo, o qual trabalhou junto dele por tantos anos, a sucessão foi muito clara e objetiva sem nenhum problema.

Quando iniciou suas tarefas mais voltadas para administração da empresa, a mesma vinha enfrentando uma crise econômica, estavam prestes ao encerramento das atividades, daí surgiu então uma ideia inovadora: associar a empresa na Associação Rede Casanova, tem por objetivo aumentar o volume de negócios e conquistar condições mais vantajosas, reduzindo custos e qualificando produtos e serviços, promover o estímulo e o fortalecimento dos processos de gestão, marketing, expansão e comercialização. É a primeira rede de cooperação a aderir ao programa de incentivo fiscal do Governo do Estado, criando uma nova ramificação: a Rede Casanova Distribuidora Mercantil que passa a comprar produtos nacionais e importados a preços competitivos e os distribui aos lojistas associados. Seus valores são: Sustentabilidade, Qualidade e Imagem.

Com essa inovação da Rede junto à visão de administrador, a empresa se modificou por completo, foi reformada, informatizada, os colaboradores foram treinados, motivados, o setor financeiro passou a ser planejado, organizado e controlado. O gestor relata que se deparou com a necessidade de agilizar e qualificar o atendimento ao cliente, os produtos de boa qualidade, sempre atento a manter os preços acessíveis. Adquiriu um sistema de informação para o gerenciamento de dados, o qual é modificado e adaptado conforme a necessidade da empresa, o mesmo gera relatórios de compras, faturamento, clientes, vendas a prazo, vendas à vista, controle de estoque, ou seja, facilita e potencializa a administração.

O profissional relatou que procura sempre atender a todos os seus colaboradores de forma justa e compreensível, suas gratificações variam com as atividades realizadas de cada colaborador, sempre cumprindo as leis trabalhistas, preza muito pela estabilidade do empregado no trabalho, só faz uma troca quando de fato o motivo é inadmissível. Tem uma ótima relação com a equipe, conta com a ajuda de um funcionário que tem 40 anos de

trabalho na empresa. Desde quando tudo começou, esse colaborador é de um excelente benefício para a organização e para a tomada de decisões, com muita experiência tem uma visão muito segura em relação a todo tipo de situação, hoje ele faz parte da administração como um sub chefe. Esse colaborador contou que a melhoria tecnológica, facilitou muito o serviço ágil e qualificado, a associação na Rede Casanova foi um sopro de força, vitalidade e motivação para o avanço significativo que a empresa teve desde então. Lembra que o antigo administrador tinha uma experiência incrível, era um homem muito bom, sempre foi muito humano com seus funcionários, porém não tinha a teoria da administração associada à prática, afirma que o atual gestor tem o mesmo caráter e personalidade de seu pai, em seu ponto de vista, o atual administrador alia a teoria com o espírito jovem e empreendedor, acredita que a organização e o planejamento da loja só foram possíveis para obter eficiência quando o mesmo assumiu a frente do negócio, finalizando o assunto, afirmou que o gestor é muito preocupado e comprometido com as obrigações.

Entrando na questão de recrutamento e pessoal, o administrador esclareceu que procura chamar para entrevistas pessoas conhecidas, com boas referências, ao selecionar, conversa com o novo colaborador, sobre a empresa, recepciona e dá a liberdade certa para um bom relacionamento com ele e com a equipe, corrige quando necessário, não gosta muito de reuniões formais com seus colaboradores, atualmente está montando um time de futebol com seus funcionários.

Considerada empresa de pequeno porte, seu regime de arrecadação é o simples nacional, sua faixa de faturamento anual é de R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00.

Relatou que procura estar sempre em dia com as leis, hoje em dia não tem nenhum problema judicial, paga sempre seus funcionários em dia e, quando ocorre a demissão, cumpre com todas as obrigações financeiras ao funcionário.

Ao questionar sobre a evolução da empresa nesses últimos 5 anos, o gestor afirmou que a empresa obteve um aumento do capital social de 60%, com o sistema informatizado, foram mais precisos os relatórios, foi mais fácil prever as vendas pois, existem alguns meses que são mais produtivos, assim consegue planejar os pedidos aos fornecedores. Em sua opinião ocorreu uma melhora de mercado, melhorou a logística, investiu em máquinas, caminhões, tecnologia, espaço físico, está ampliando a loja para trabalhar com móveis, pretende aumentar o setor de auto peças, conclui com aspectos importantes, enfatizando que,

no seu ponto de vista, precisa ser aperfeiçoado cada vez mais o sistema de estoque e especializar o atendimento ao cliente.

Sobre o meio ambiente, comentou o cuidado que tem em adotar práticas que colaborem com a preservação, no setor de serralheria sai por dia uma quantidade significativa de serragem que é doada a pessoas que trabalham com hortas. Colabora com a comunidade através de patrocínios, esporadicamente ajuda famílias com alimentos, medicamentos, dinheiro, dependendo do caso, está sempre colaborando para a solução dos problemas sociais. Há dois anos houve um temporal quando muitas famílias ficaram com suas casas destelhadas, após a chuva, já à noite, ele juntou alguns funcionários, abriu a loja e em alguns casos doou, vendeu por um custo muito baixo, telhas, lonas, e demais utensílios para ajudar a comunidade a se acomodarem em suas residências.

Concluindo a entrevista, questionou-se sobre a liderança positiva e seu incentivo, sua visão profissional sobre a empresa nos dias atuais, sua satisfação, e sua experiência. Afirma que como a empresa está sempre bem movimentada, isso é um grande incentivo aos colaboradores, passa a segurança da garantia do emprego, além das práticas que ele promove para a motivação dos mesmos, considera-se sem dúvidas um líder democrático. Em sua visão profissional considera sua empresa mais completa, tem mais técnica, tecnologia, pronta para receber qualquer tipo de cliente, controlada e muito bem organizada. É realizado na sua área, não se imaginaria em outra profissão, sua experiência e trabalho de muitos anos lhe permite a astúcia de dominar o que faz, atualmente conta com a supervisão de um administrador do Sebrae que presta consultoria mensalmente para a empresa, inovando, aperfeiçoando e atualizando o administrador e sua equipe.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que os objetivos eram pesquisar os processos administrativos em uma empresa familiar, conhecer a gestão antiga e suas deficiências, analisar a atual gestão e identificar o seu avanço, verificar os desafios na mudança para a gestão qualificada, constatar a responsabilidade e valorização que a empresa tem com seus colaboradores, conhecer o regime de arrecadação utilizado, e compreender que tipo de gestão o administrador aplica na empresa, foram obtidos resultados satisfatórios e de grande valia para a conclusão deste artigo científico.

Conclui-se que os processos administrativos de uma empresa unidos à técnica e à experiência são essenciais para administrar uma organização com sucesso, o mundo moderno e suas tecnologias são indispensáveis aliados nesse processo de desenvolvimento. Além disso, o avanço atual da empresa é altamente positivo, conta com um líder excelente, com uma equipe comprometida e valorizada, faz-se hoje uma gestão responsável, moderna e qualificada.

Ao realizar a pesquisa, verificou-se que o gestor exerce um trabalho extraordinário perante sua organização, transformou a empresa tradicional em uma organização rica em recursos financeiros, humanos e tecnológicos, visando o bem-estar de seus colaboradores e o sucesso da empresa com a gestão qualificada.

REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, Maria Aparecida. **Modelos de Gestão nas Relações das Empresas com o Ambiente 2014**, disponível em : <http://www.unieuro.edu.br/sitenovo/revistas/downloads/criatividade_02.pdf> Acesso em 10 out. de 2017.

BRAGA, André Ricardo. **Simples Nacional 2016**, disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/cotidiano/simples-nacional/98010/>> Acesso em 18 de out. 2017.

CAMILO, Vanessa Elisa. **Valorização do colaborador 2012**, disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/8046/valorizacao-do-colaborador-fator-decisivo-para-a-reducao-do-absenteismo-e-turnover.html>>. Acesso em: 10 out 2017.

CAMPOS, E. A. da S., BERTUCCI, J. L. de O., & PIMENTEL, T.D. **Empresas familiares longevas: Fatores que impactam sua continuidade**. Relatório de Pesquisa RP0802. Belo Horizonte, 2008.

CORRÊA, Rafael de Carvalho. **Modelos de Gestão 2009**, disponível em: <<https://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/modelos-de-gestao/33343/>> Acesso em 10 out. 2017.

CORRÊA, Tiago Bogas. **Gestão de pessoas para a valorização profissional 2012**, disponível em: <<https://www.administradores.com.br/artigos/carreira/gestao-de-pessoas-para-a-valorizacao-profissional/66572/>> Acesso em: 10 out. 2017.

COSTA, Lidiene Silva Pesker, NUNES, Simone Costa, GRZYBOVSKI, Denize, GUIMARÃES, Liliane de Oliveira, ASSIS, Pedro Augusto Xavier. **De pai para filho: A sucessão em pequenas e médias empresas familiares 2015**, Disponível em: < <https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/696>> Acesso em 11 out. de 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio Janeiro, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Teoria, Processo e Prática**. 4 ed. Rio de Janeiro, 2004.

KRAEMER, Maria Elisabeth. **Uma contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável 2004**, disponível em: < <https://www.gestiopolis.com/rsc-uma-contribuicao-das-empresas-para-o-desenvolvimento-sustentavel/>> Acesso em 17 out 2017.

KAWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo, 2009.

LIMA, Marcos Ribeiro. **Qual o melhor modelo de gestão 2010**, disponível em:

<<https://www.administradores.com.br/artigos/negocios/qual-o-melhor-modelo-de-gestao-empresarial/45884/>> Acesso em 10 out. 2017.

SCHULTZ, Glauco. **Introdução à gestão de organizações**. 1 ed. Porto Alegre, 2016.

SIMON, Herbert Alexander. **Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas**. 1ed. Rio de Janeiro, 1965.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO APLICADO AO ADMINISTRADOR

Administração antiga:

- 1) Como começou a empresa?
- 2) Tinha missão?
- 3) Qual era a formação acadêmica do gestor?
- 4) Quais eram os valores da empresa?
- 5) Como era trabalhar sem recursos tecnológicos?
- 6) Como eram os recursos humanos? Como funcionava a valorização dos colaboradores?
- 7) Tinha uma visão futura? Metas? Objetivos?
- 8) Por quantos anos desde a inauguração da empresa, a mesma ficou sob direção do 1º administrador? Qual foi a evolução da empresa dentro desse período?
- 9) Qual a aplicação de recurso financeiro, investimento, desde o começo até a troca de gestão?
- 10) A empresa desenvolveu projetos junto à comunidade Lavrense? Ajudou no desenvolvimento social do município? Quais os mais importantes?

Administração Atual:

- 1) Como sucessor do negócio, como e quando foi o interesse pela empresa?
- 2) Como foi o processo de sucessão em relação aos demais familiares?
- 3) Como é administrar utilizando o conhecimento acadêmico adquirido na formação da profissão desenvolvida?
- 4) Como foi o desafio de transformar uma empresa tradicional em uma empresa avançada tecnologicamente?
- 5) A empresa possui algum sistema gerencial de informações?
- 6) Como funciona o setor financeiro da empresa, contabilidade, compas, etc?
- 7) Como funciona o setor de recursos humanos?
- 8) Como é o recrutamento? Motivação? Treinamento?
- 9) Quais são as regras básicas da empresa?

- 10) A empresa tem conhecimento das leis e as utiliza rigorosamente? Como a empresa procede frente aos problemas jurídicos?
- 11) A empresa desenvolve algum projeto social colaborando com a comunidade?
- 12) Como é o desafio de saber lidar com as perspectivas de mercado?
- 13) Como é o planejamento de investimento?
- 14) Existe uma análise de quanto a empresa evoluiu nesses últimos anos de atividade?
- 15) Acredita que ainda são necessárias mudanças na melhoria da qualidade de serviço da empresa? Quais?
- 16) Quais são os planos para a empresa continuar crescendo?
- 17) Na sua visão de administrador, como era e como está hoje a empresa em todos os aspectos?
- 18) Em comparação, o capital social anterior (quando assumiu a liderança da empresa) com o capital social atual, existe uma diferença muito significativa?
- 19) Em sua opinião, qual a importância da união entre a formação acadêmica e a competência para um cargo de administrador?
- 20) Em comparação com a antiga administração, os valores da empresa mudaram? Quais são os valores atuais da empresa?
- 21) Quais são as preocupações e responsabilidades da empresa em relação ao meio ambiente?
- 22) É um líder autocrático, democrático, liberal ou misto? Por que?
- 23) Se sente realizado com a sua profissão? Com o seu papel de líder?