

PRODUTIVIDADE COMO GERADORA DE VANTAGEM COMPETITIVA Productivity as an engine for competitive advantage

PIETRI, Erivaldo
Faculdade de Jaguariúna

RESUMO: Este estudo tem como objetivo desenvolver, através da análise e entendimento do comportamento da produtividade da equipe de entrevistadores de estudos de opinião pública – intenção de votos, uma técnica de coleta de dados geradora de um maior índice de produtividade que por consequência diminua o tempo em dias para realização dos estudos, favorecendo assim o objetivo estratégico da empresa para o ano de 2008 que é competir em rapidez, oferecer ao mercado estudos com um prazo de entrega menor.

Palavras-chave: Administração; Produtividade.

ABSTRACT: This study aims to develop, through analysis and understanding the behavior of productivity of the team of interviewers from studies of public opinion - voting intention, a technique of data collection generates a higher rate of productivity, which consequently reduces the time days for completion of studies, thus favoring the company's strategic goal for the year 2008 that is to compete in speed, bringing to market studies with a shorter delivery time.

Keywords: Administration, Productivity.

INTRODUÇÃO

IOPEQ é um instituto de pesquisa situado em Campinas/SP, importante mercado teste no Brasil, que atua desde 1995 com o que há de melhor e mais moderno em planejamento, execução, comunicação sistemática dos dados e análise para os trabalhos de pesquisa de marketing e opinião pública.

Contando com uma estrutura de pesquisas de campo própria, preparada para proporcionar completa autonomia no desenvolvimento de trabalhos, os projetos do IOPEQ são planejados, executados e analisados de forma personalizada, ou seja, para cada tipo de problema mercadológico em questão são desenvolvidos projetos específicos, chamados "AD HOC". A utilização de softwares estatísticos específicos, para a aplicação de técnicas estatísticas aprofundadas, permite a administração de grandes volumes de informação e análises mais complexas.

Em 2012 haverá eleições municipais em todo o país. Campinas é uma cidade importante no cenário político nacional e por conseqüência estabeleceu-se como um grande mercado que tem necessidade de aquisição de pesquisas para acompanhamento e monitoramento de campanhas eleitorais.

Com uma concorrência cada vez mais agressiva em um mercado que se segmenta através do posicionamento de seus players, o IOPEQ traçou como meta concorrer sob a estratégia competitiva de rapidez, oferecendo ao mercado estudo de intenção de votos que possam ser realizados e entregues em menor tempo frente aos seus concorrentes, entendendo que este objetivo possa gerar um diferencial competitivo forte.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.

Produtividade: A produção é definida como os bens produzidos (quantidade de produtos produzidos). Os fatores de produção são definidos como sejam pessoas, máquinas, materiais e outros. Quanto maior for a relação entre a quantidade produzida por factores utilizados maior é a produtividade.

$$\text{Produtividade} = \frac{\text{Outputs (saídas)}}{\text{Inputs (entradas)}}$$

O grau de produtividade de um agente econômico (pessoa, empresa, país, etc.) é, regra geral, um dos melhores indicadores para a medição do nível de eficiência e eficácia do mesmo.

A Produtividade pode ser utilizada como um atributo de competição. Analisados as necessidades dos clientes e detectando os atributos de maior importância e relatividade junto aos consumidores, é possível potencializar a organização para que esta possa gerar uma maior visibilidade de seu posicionamento junto ao mercado através do seu sistema de produção.

Competição: Refere-se a um atributo que interessa ao comprador, como qualidade, preço, ou rapidez de entrega.

Armas da competição: É um meio que a empresa utiliza para alcançar vantagem competitiva em um campo, com produtividade, qualidade no processo ou domínio da tecnologia ou processos utilizados na produção.

APLICAÇÃO PRÁTICA

Produção atual

Atualmente, nota-se que o atual modelo de coleta de dados para estudos de intenção de votos vem constantemente obtendo uma produtividade média de 20 entrevistas por dia por entrevistador. Esta média tem como principais fatores os seguintes pontos:

- Tempo total da entrevista
- Condições Climáticas.
- Tempo de deslocamento do entrevistador.

Olhando de forma mais aproximada cada um destes pontos, observa-se que alguns deles não são tangíveis pela empresa, como a condição climática e o tempo das entrevistas (no caso de intenção de votos os questionários são

padronizados pelo mercado). Porém um destes pontos pode ser objeto de uma atuação estratégica, o tempo de deslocamento do entrevistador. É esta variável que iremos trabalhar.

A Produtividade média de cada entrevistador em cada dia de trabalho gira em torno de 20 entrevistas por dia, como mostra a Tabela 1, com dados recolhido em estudo realizado no mês de maio de 2008.

Tabela 1 – Produtividade Média de cada entrevistador.

Entrevistador	Entrevistas realizadas			Total
	1º dia	2º dia	3º dia	
1	18	22	19	59
2	22	19	13	54
3	21	18	26	65
4	19	26	16	61
5	19	19	17	55
6	22	17	18	57
7	19	18	20	57
8	18	26	23	67
9	17	24	21	62
10	25	18	17	60
11	18	22	25	65
12	18	21	19	58
13	14	24	19	57
14	26	21	20	67
15	16	22	18	56
16	17	19	17	53
17	18	22	25	65
18	20	17	18	55
19	21	25	22	68
20	19	18	22	59
Total	387	418	395	1200
Media	19,4	20,9	19,8	20

Fonte: IOPEQ: Intenção de votos Campinas – Maio de 2008

Para a execução de uma pesquisa no município na cidade de Campinas com a margem de erro de 3% são necessárias 1200 entrevistas. Para obter 1200 entrevistas a uma produtividade média de 20 entrevistas dia homem são utilizados 20 entrevistadores que conseguem atingir a meta em 3 dias, ou seja:

$20 \text{ entrevistadores} \times 20 \text{ entrevistas} = 400 \text{ entrevistas};$

$1200 \text{ entrevistas} / 400 \text{ entrevistas por dias} = 3 \text{ dias de trabalho.}$

O dia de trabalho do entrevistador é composto por uma solicitação, por parte de seu supervisor, de 20 entrevistas que devem ser realizadas em dois bairros distintos, ou seja, o entrevistador se desloca até um determinado bairro e aplica 10 entrevistas, ao término deste ele toma um ônibus para outro bairro e realiza nestes mais 10 entrevistas, finalizando assim seu dia de trabalho.

O tempo de deslocamento de um bairro para o outro é de em torno de 2 horas, ou seja, em um dia de trabalho de 6 horas, 33,3% do período produtivo e gasto com deslocamento.

Produção com aplicação de melhorias

Visto que 33,3 % do período produtivo é gasto com deslocamento, foi dado um olhar à necessidade de se deslocar os entrevistadores durante o dia de trabalho.

Notou-se, através de pesquisas junto a clientes, que a exigência de dois bairros por dia para cada entrevistador não recebia nenhum atributo de qualidade e nem tão pouco gerava diferenciais competitivos, ou seja, não atendiam as necessidades dos clientes. Visto isso, é possível então converter este tempo gasto com deslocamento em horas produtivas.

Ao se aplicar diretamente o fator de tempo gasto com deslocamento, 33,3 pontos percentuais, na produtividade média dos entrevistadores obtêm-se um aumento da média de entrevistas / dia de 20 para 27 questionários realizados.

Então, com uma equipe de 20 entrevistadores realizando em média 27 questionários por dia chegou-se ao resultado de 540 entrevistas dia/ homem. Se esta equipe de entrevistadores, que vale ressaltar é free lancer e recebem pó produtividade, for aumentada de 20 para 22 pessoas fica-se com:

$$22 \text{ entrevistadores} \times 27,3 \text{ entrevistas} = 600 \text{ entrevistas};$$

$$1200 \text{ entrevistas} / 600 \text{ entrevistas por dias} = 2 \text{ dias de trabalho.}$$

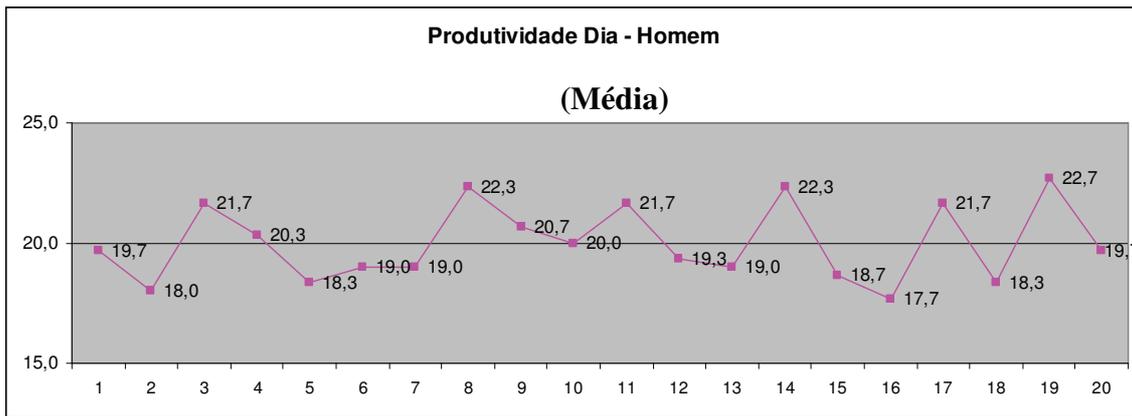
Se uma produtividade média de 27 entrevistas por dia por entrevistador for alcançada e se a equipe de entrevistadores free lancer for aumentada de 20 para 22 pessoas, consegue-se realizar um estudo no município de Campinas em dois dias, ou seja, 1 dia a menos (33,3%), do que a concorrência vem oferecendo ao mercado. Para validar esta hipótese, foi feito um estudo teste no mês de junho de 2010, que teve como princípio estes parâmetros. O resultado é apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 – Estudo teste - Produtividade Média de cada entrevistador.

Entrevistador	Entrevistas realizadas		Total
	1º dia	2º dia	
1	26	28	54
2	25	27	52
3	27	26	53
4	27	26	53
5	27	28	55
6	29	25	54
7	28	26	54
8	26	28	54
9	28	27	55
10	27	26	53
11	28	27	55
12	27	26	53
13	28	27	55
14	27	28	55
15	29	28	57
16	26	29	55
17	26	28	54
18	27	28	55
19	28	27	55
20	27	29	56
21	29	28	57
22	30	26	56
Total	602	598	1200
Media	27,4	27,2	27,3

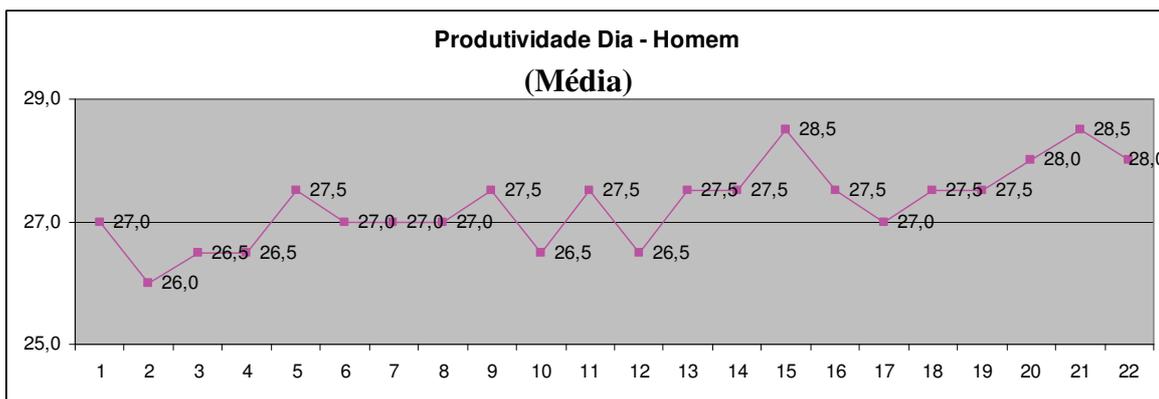
Fonte: IOPEQ: Intenção de votos Campinas – Junho de 2010

A Produtividade, dentro da atual forma e com a aplicação das melhorias, também está ilustrada, respectivamente, nas Figuras 1 e 2.



Entrevistadores

Figura 1 - Produtividade dentro da Atual forma de Coleta de Dados



Entrevistadores

Figura 2 - Produtividade com a aplicação das melhorias de Coleta de Dados

Os resultados obtidos foram exatamente os visualizados nas hipóteses levantadas. Conclui-se então que é possível diminuir o tempo de execução de um estudo de pesquisa em 33,3% alterando a forma de coleta de dados e aumentando a equipe de entrevistadores free lancer participantes do mesmo. Porém cabe analisar o impacto nos custos de operação que esta nova metodologia pode representar.

Custos na operação

Para cada entrevista realizada é pago ao entrevistador free lancer R\$ 5,00. Portanto, para um estudo de 1200 entrevistas o custo direto é de R\$ 6.000,00. Estes valores foram aplicados nos dois formatos de coleta, obtendo os seguintes cenários:

Produção Atual

Ganho de cada entrevistador: 20 entrevistas / dia X R\$ 5,00= R\$ 100,00

Valor de deslocamento pago a cada entrevistador: R\$ 5,00

Custo de deslocamento por dia: R\$ 5,00 x 20 entrevistadores = R\$ 100,00

Custo total de deslocamento= R\$ 100,00 x 3 dias de coleta = R\$ 300,00

Custo total:

Entrevistas = 1200 entrevistas x R\$ 5,00 = R\$ 6.000,00

Deslocamento = R\$ 300,00

Custo total de operação = R\$ 6.300,00

Produção com aplicação de melhorias

Ganho de cada entrevistador: 27 entrevistas / dia X R\$ 5,00= R\$ 135,00

Valor de deslocamento pago a cada entrevistador: R\$ 0,00

Custo total de deslocamento= R\$ 0,00

Custo total:

Entrevistas = 1200 entrevistas x R\$ 5,00 = R\$ 6.000,00

Deslocamento = R\$ 0,00

Custo total de operação = R\$ 6.000,00

Observa-se, portanto, uma diminuição nos custos na operação de coleta de dados de R\$ 300,00, ou seja, 5% dos gastos.

CONCLUSÃO

Neste trabalho, a partir do desenvolvimento das ferramentas de melhorias aplicadas na prática, foi possível observar que uma importante ferramenta geradora de diferenciais competitivos foi criada e é completamente passível de ser implementada.

Avaliando os resultados obtidos, podem-se identificar melhorias na produtividade, redução dos impactos nos custos de produção e principalmente a redução no prazo de entrega dos resultados aos clientes, visto que o tempo de execução da coleta de dados cai em torno de 33,3 % (1 dia). A Tabela 3 faz um comparativo dos dois cenários:

Tabela 3 - Comparativa

	Produção Atual:	Produção com aplicação de melhorias
Amostragem da pesquisa	1200 casos	1200 casos
Entrevistadores Alocados	20	22
Produção Média por dia	20 entrevistas	27,3 entrevistas
Total de dias de trabalho de campo	3 dias	2 dias
Custo da operação de Coleta	R\$ 6.300,00	R\$ 6.000,00

REFERÊNCIAS

ABELL, D. F. Definição do Negócio: Ponto de Partida do Planejamento Estratégico. São Paulo: Atlas, 1991;

BMA – Business Marketing Association - www.marketing.org

B2B Marketing Market - www.btobonline.com

IBGE – www.ibge.com.br

IOPEQ – www.iopeq.com.br

KOTLER, P. Administração de Marketing. 10ª Edição. São Paulo: Prentice Hall,

SLACK, N. Administração da Produção. São Paulo: Atlas, 1999;