

Gestão de projetos em pequenas e médias empresas: Pesquisa ação em uma empresa da indústria da moda

Nidianne Massa Oliveira (Mestrando - GETEC) annemassa@hotmail.com

Paulo Soares Figueiredo (Orientador - GETEC) paulo_s_figueiredo@hotmail.com

Faculdade SENAI CIMATEC

Palavras Chave: *Desenvolvimento de produtos.; Indústria da moda; Gestão de projetos; Pequenas e médias empresas.*

Introdução

No contexto mundial, a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção, a ABIT (2015) acredita que, de 2012 até 2020, o setor têxtil e de confecção movimentará de US\$ 744 bilhões para algo em torno de US\$ 851 bilhões em transações. Já no contexto nacional, os dados gerais referentes ao ano de 2015, evidenciam um faturamento da cadeia têxtil e de confecção de US\$ 36,2 bilhões, contra US\$ 53,6 bilhões em 2014. Entretanto, a nível nacional, a ABIT (2016) acredita que esses dados não diminuem a importância do setor, sendo considerado o quarto maior parque produtivo de confecção do mundo, considerando as 33 mil empresas formais em todo o país.

As pesquisas técnicas de gestão na área de moda ainda são esporádicas. Um dos motivos é o fato desse tipo de indústria recrutar uma maior quantidade de jovens talentos com graduação na área de artes do que na área das ciências sociais, propiciando uma lacuna nas áreas que envolvem habilidades gestão de negócios. Os projetos são o centro dos componentes das entregas, em pequenas e médias empresas industriais na área da moda. Portanto, a aplicabilidade das técnicas e das ferramentas da gestão de projetos, propiciariam um impacto potencialmente positivo na gestão do ciclo de vida desses produtos (MADELEINE; SHEONAGH 2015).

A gestão do desenvolvimento de produtos é muito importante. Segundo Cooper e Kleinschmidt (1995), quando este processo é bem elaborado, é o que separa os vencedores dos perdedores. Entretanto, uma das tarefas mais difíceis em uma organização é o gerenciamento das atividades de desenvolvimento de novos produtos através do uso da gestão de projetos (KERZNER, 2013).

Nesse cenário atual de tempo e recursos escassos, a aplicação das técnicas de gerenciamento de projetos surge como resposta, auxiliando a organização a adequar seus processos – através, por exemplo, do uso das ferramentas, técnicas e conhecimentos dispostos no Guia

PMBOK (2014). O principal benefício destes processos é identificar o tipo, a quantidade e as características dos recursos exigidos para concluir as atividades, permitindo estimativas de custos e de tempo mais exatas.

De acordo com Horváth (2014) a maioria das organizações de moda lutam para sobreviver neste cenário competitivo, devido à falta de conhecimento em gestão. O estudo do citado autor teve como foco o segmento de mercado pronto-para-vestir, que se refere às peças criadas em série na empresa da indústria da moda. A sua principal conclusão é questionar o motivo do gerenciamento de projetos não ser mencionado nesse segmento, demonstrando uma lacuna a ser explorada.

Segundo Madeleine e Sheonagh (2015), a necessidade de ser flexível e reativo, a aplicação intuitiva das técnicas, a importância das lições aprendidas e a tensão entre a mentalidade analítica e a criativa são características presentes nas empresas da indústria da moda e que se relacionam com a gestão de projetos. A ausência de melhores abordagens de gestão nesse tipo de indústria é evidenciada através da ausência de especificação técnica, com má administração do tempo e falta de precisão na gestão do orçamento e da programação, assim como limitados recursos.

Portanto, analisando o processo de coleção de moda, é possível estabelecer uma associação das metodologias empregadas nesse segmento com o Conjunto de Conhecimentos de Gerenciamentos de Projetos, o PMBOK (MORIGI; DOMINGUES, 2015).

O desenvolvimento de produtos na empresa da indústria da moda possui semelhanças ou possível aderência com as técnicas de gestão de projetos. A fundamentação teórica deste estudo baseia-se nas melhores práticas de gestão de projetos destinadas à pequena e média empresa (PME), na qual se propõe formas de gerenciamento mais eficaz e eficiente dos projetos inseridos no contexto organizacional. O objetivo do presente estudo, baseado em uma pesquisa ação, é

Seminário Anual de Pesquisa – 2017

Faculdade SENAI CIMATEC

Programa de Pós-Graduação em Modelagem Computacional e Tecnologia Industrial

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologia Industrial

III Workshop de Gestão, Tecnologia Industrial e Modelagem Computacional.

ISSN online 2447-9640



Workshop de Gestão, Tecnologia Industrial e Modelagem Computacional

fundamentar as melhores práticas da gestão de projetos em PMEs para auxiliar na melhoria das práticas de gerenciamento de uma indústria da moda situada no Nordeste.

Métodos e Resultados parciais

Esta pesquisa exploratória, baseada em uma pesquisa ação, expõe o acompanhamento das atividades e envolvidos do setor do desenvolvimento de coleções de uma empresa da indústria da moda situada na região nordeste, por meio de uma pesquisa qualitativa. Foi realizada uma comparação das técnicas, ferramentas e conhecimentos da gestão do tempo, encontrados na fundamentação teórica, com as práticas da organização, a fim de gerar propostas de melhorias.

A coleta de informações sobre a organização está sendo obtida mediante entrevistas semiestruturadas com os envolvidos no setor de desenvolvimento de coleções de moda. Foram também observados os processos internos de desenvolvimento da coleção, em visitas realizadas pelos pesquisadores.

Conclusões

O gerenciamento do setor de desenvolvimento de coleção das empresas industriais da área de moda, em sua grande maioria apresenta-se em fase estruturante. Portanto, como forma de melhoria, este estudo sugere a implementação futura de uma versão de gestão de projetos em uma empresa da indústria da moda, baseada nas melhores práticas utilizadas pelas pequenas e médias empresas, de forma a contribuir com a gestão efetiva dos processos envolvidos no desenvolvimento de coleções.

A análise inicial das etapas de desenvolvimento da coleção sugere uma fragilidade e vulnerabilidade na gestão das estruturas organizacionais, diminuindo as chances de sucesso dos projetos desenvolvidos por esta empresa da indústria da moda, por suprimir etapas de planejamento e especificação do projeto de desenvolvimento de coleções. As etapas de avaliação, execução e realização também não são consideradas na metodologia do ciclo de vida dos projetos.

Este estudo propõe a concepção de uma pesquisa ação para verificar a aplicabilidade de gestão de projetos em uma empresa da indústria da moda. Essa pesquisa ação visa ampliar o impacto da pesquisa em PMEs, visando fortalecer o mercado de moda nacional, atualmente carente de técnicas básicas de gerenciamento no desenvolvimento de produtos.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TEXTIL – ABIT [internet]. *Agenda de Prioridades Têxtil e Confecção 2015 a 2018*.

Disponível em: <http://www.abit.org.br/cont/agenda-de-prioridades>. Acesso em: 10 abr. 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TEXTIL – ABIT [internet]. *Relatório de atividades*. Disponível em:

<http://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>. Acesso em: 15 abr. 2016.

COOPER, Robert G.; KLEINSCHMIDT, Elko J. Benchmarking the Firm's Critical Success Factors in New Product Development. *Journal of Product Innovation Management*, v. 12, n. 5, p. 374-391, nov. 1995.

HORVÁTH, V. *Project-oriented companies in the fashion industry*. Hungarian Economists' Society from Romania and Department of Economics and Business Administration in Hungarian Language at Babes-Bolyai University, v 17, n. 6, p. 57-70, 2014.

KERZNER, Harold R. *Project Management: a Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. 11. ed. New York: John Wiley and Sons, 2013.

LOVETT, P., INGRAM, A., BANCROFT, C., *Knowledge Based Engineering for SMEs – A Methodology*, Proceedings of the 15th Annual Conference on Computer-Aided Production Engineering (CAPE'99), Durham UK, 1999.

MADELEINE, Marcela, SHEONAGH, Rowley. *An exploration of the extent to which project management tools and techniques can be applied across creative industries through a study of their application in the fashion industry in the North East of Scotland*. *International Journal of Project Management*, n. 33, p. 735-746, mai. 2015.

PMBOK®. *Um do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - PMBOK®*. 5. ed. Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute (PMI), 2014.