

## **O USO DA CADEIA DE VALOR COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DO SETOR DE SERVIÇOS**

**Heitor Braz Borges**

Agente Local de Inovação da região do Entorno do Distrito Federal, formado em Administração atuante em Gestão Administrativa.

**Aline Fagner de Carvalho e Costa**

Doutoranda em educação (FE/UFG), cientista social, mestre em educação.  
alinefagner@hotmail.com

PROGRAMA ALI – Agentes Locais de Inovação  
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

**RESUMO:** Apresenta-se a análise a Cadeia de Valor como possibilidade de inovação nas pequenas empresas do setor de serviços. Para essa análise foram construídas planilhas eletrônicas visando obter os índices de Margem de Contribuição, para que se possa identificar gargalos e oportunidades dentro da dimensão agregação de valor e também os impactos em outras dimensões. Objetiva-se que o empresário possa aplicar essas ferramentas de maneira continuada na empresa, como uma inovação que facilitaria a gestão dos custos e consequentemente facilitaria a gestão da empresa.

**PALAVRAS-CHAVES:** Programa Agentes Locais de Inovação. Radar da Inovação. Dimensão Agregação de Valor. Margem de Contribuição. Setor de Serviços.

### **1 INTRODUÇÃO**

Este artigo se refere ao uso da análise de custos e margem de contribuição unitária, como ferramentas inovadoras na gestão de Micro e Pequenas Empresas (MPE) serviços da cidade de Luziânia-GO, visando melhorar a gestão da cadeia de valor e consequentemente a dimensão Agregação de Valor.

Esta pesquisa faz parte o projeto Agentes Locais de Inovação (ALI), foi aplicada em 2 empresas de pequeno porte credenciadas ao programa, do setor de serviços da cidade Luziânia-GO. Esta pesquisa terá enfoque na utilização das ferramentas Margem de Contribuição para verificar quais são as unidades de negócio que agregam valor a empresa e com isso verificar qual a relação entre o questionário Radar da Inovação e estas ferramentas de análise de custos. A pesquisa visa identificar quais as contribuições para a gestão da inovação de uma ferramenta para a verificação da margem de contribuição no segmento de serviços na cidade de Luziânia-GO?

## 2. METODOLOGIA

O Programa Agentes Locais de Inovação – ALI é um acordo de cooperação técnica entre o CNPq e o Sebrae, visando a promoção da disseminação continuada de práticas inovadoras em empresas de pequeno porte, por meio de orientação proativa e personalizada.

O programa é feito através de diagnósticos, devolutiva e plano de ação. Para este estudo será analisado as inovações no Radar da Inovação, desenvolvido por Bachmann e Destefani (2008), que é o Radar que mensura a inovação através de 13 dimensões, pontuando o entre o 1 e 5 os níveis de inovação, sendo 5 para dimensões bem desenvolvidas e 1 para a dimensão carente.

Foi realizada pesquisa quantitativa visando medir qual o impacto da utilização indicadores de desempenho para a tomada de decisões na dimensão Agregação de Valor nas empresas do segmento de prestação de serviços, durante as atividades do Programa ALI (Agentes Locais de Inovação) na cidade de Luziânia-GO.

A população é de 12 empresas, sendo este o número de empresas do setor de serviço atendidas nas cidades de Luziânia-GO e Valparaíso de Goiás-GO. A amostra será composta por 2 empresas, totalizando 30% da população.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa ocorreu em duas empresas, que serão chamadas aqui de Empresa 1 e Empresa 2. A empresa 1 presta o serviço de anúncios em Mídia Indoor, está no mercado a 3 anos e conta com 6 funcionários. Ela possui 70 televisores espalhados na cidade de Luziânia em 40 estabelecimentos diferentes e o objetivo da pesquisa foi verificar qual a contribuição de cada um destes televisores.

A empresa 2 é uma academia de Ginástica. A empresa oferece 11 tipos de exercícios físicos e 700 clientes, sendo o objetivo da pesquisa foi verificar qual a contribuição de cada tipo de exercício.

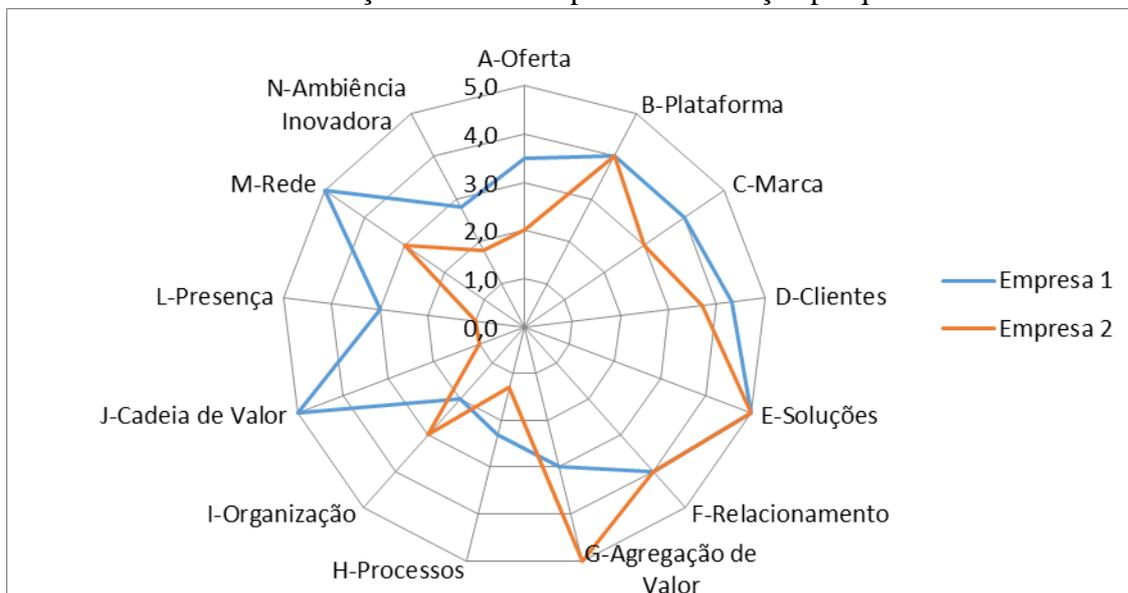
Durante as primeiras etapas de aplicação do questionário Radar da Inovação, obteve-se os seguintes resultados quanto à inovação:

Quadro 1: Radar da Inovação

Dimensão	Empresa 1	Empresa 2
A-Oferta	3,5	2,0
B-Plataforma	4,0	4,0
C-Marca	4,0	3,0
D-Clientes	4,3	3,7
E-Soluções	5,0	5,0
F-Relacionamento	4,0	4,0
G-Agregação de Valor	3,0	5,0
H-Processos	2,3	1,3
I-Organização	2,0	3,0
J-Cadeia de Valor	5,0	1,0
L-Presença	3,0	1,0
M-Rede	5,0	3,0
N-Ambiência Inovadora	2,8	1,8

Fonte: dados da pesquisa

Gráfico 1: Radar da Inovação das duas empresas de serviços pesquisadas



Fonte: dados da pesquisa

Com isso notou-se que a dimensão agregação de valor apresentou-se como uma das dimensões menos desenvolvidas na Empresa 1, enquanto na Empresa 2 já apresentou bom resultado. Inicialmente devido à necessidade de inovar na dimensão na Empresa 1, optou-se por realizar este estudo na empresa e posteriormente buscou-se utilizar a mesma estrutura para fazer a mesma análise na Empresa 2, afim de verificar a aplicabilidade da ferramenta.

A aplicação das planilhas eletrônicas iniciou-se com a separação e envio dos dados sobre os clientes das empresas, as receitas e custos. Os dados enviados pelo cliente foram: Fluxo de Caixa da empresa; Relação de clientes; Relação de serviços prestados a cada cliente e os preços; Valor individual de cada equipamento; Programação de manutenção.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo mostra como foi desenvolvida a ferramenta para verificação da margem de contribuição, por meio de planilhas eletrônicas, bem como os fatores que são necessários para a sua implementação, bem como aqueles que impedem a implementação deste estudo.

Além disso foi feito uma análise do impacto da implementação desta ferramenta quanto à inovação, para isso foi analisado qual a evolução das dimensões do diagnóstico Radar da Inovação, especialmente a dimensão Agregação de Valor, pois é esta dimensão que está ligada a cadeia de valor, após a utilização desses índices, em empresas do setor de serviços das cidades de Luziânia Valparaíso de Goiás - GO.

#### **REFERÊNCIAS**

BACHMANN, Dórian L. DESTEFANI, JullyHeverly. **Metodologia para Estimar o Grau de Inovação nas MPE, Cultura do Empreendedorismo e Inovação**. 2008. Publicação online. Disponível em:

<http://www.bachmann.com.br/website/documents/ArtigoGraudeInovacaonasMPE.pdf>.  
Acessado em 30.08.14.

CARVALHO JUNIOR, César V. de O.; BRUNI, Adriano L.; PAIXÃO, Roberto B.; OLIVEIRA FILHO, Nivaldo F.; **Uso da Margem de Contribuição em Controladoria: um estudo de caso em empresa de transporte urbano de passageiro**. 2009. Disponível em <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/view/5525/4014>> acesso em: 30/08/2014

KOTLER, Philip; ARSMTRONG Gary. **Princípios de Marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

MARTINS, Eliseu; **Contabilidade de Custos**. 9ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

PINTO, Alfredo Augusto Gonçalves; LIMEIRA, André Luis Fernandes; SILVA Carlos Alberto dos Santos; COELHO, Fabiano Simões. **Gestão de Custos**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Gestão da Inovação** - 3 Ed. São Paulo, 2008.

OCDE. Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. Manual de Oslo: Diretrizes Para a Coleta e Interpretação de Dados Sobre Inovação, 3ª Ed. Versão FINEP, 1997.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; **O Processo de Inteligência Competitiva em Organizações**, Revista de Ciência da Informação - v.4 n.3. 2002

VERGARA, Sylvia Constant, **Métodos de Coleta de Dados no Campo.** São Paulo, Ed Atlas, 2009.