

MERCADO AUTOMOTIVO

REVISTA OFICIAL DOS DISTRIBUIDORES



ANO 28 - #275



Equilíbrio e organização
Rever processos e aprender com os erros é fundamental para evitar “incêndios” constantes nas empresas

Ensaio
Que futuro teremos para o setor?, questiona especialista da FGV



JOSÉ MASSARI,
diretor da Mahle Metal Leve, discorre sobre os atuais desafios do setor automotivo brasileiro



APRENDER COM OS ERROS E MUDAR PARA EVITAR REPETIÇÃO DE PROBLEMA



Rodrigo Carneiro, presidente da Andap – Associação Nacional dos Distribuidores de Autopeças

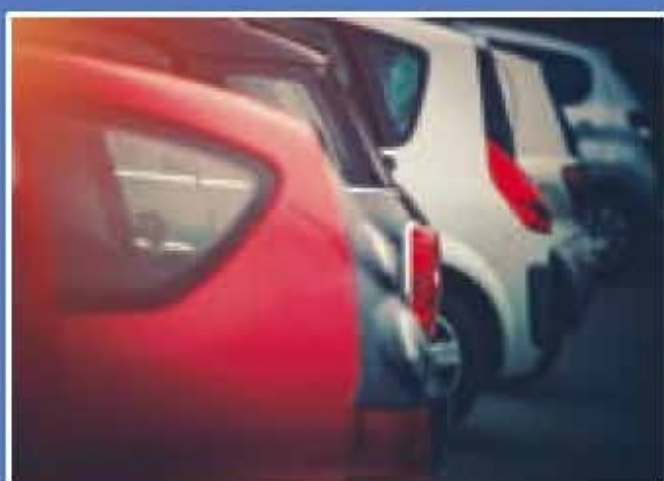
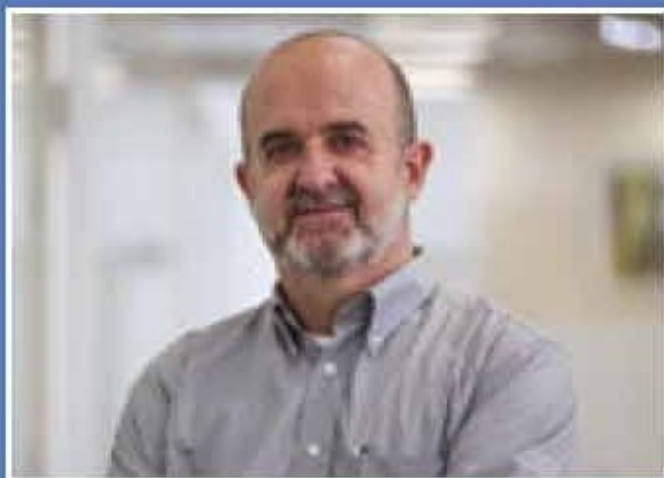
O ambiente de trabalho não precisa ser hostil e tampouco estressante. A famosa expressão “apagar incêndio” é muito comum no mundo corporativo, mas não é nada agradável, mesmo que muitas empresas já estejam acostumadas com situações que demandam urgência em ações, causam transtornos e desgaste entre as pessoas. Os consultores Christian Barbosa e Gerônimo Theml destacam, na matéria de Capa, formas de evitar que problemas se repitam. Sempre quando há um imprevisto, que gera esforços e paralisam as atividades rotineiras, é preciso entender os motivos que levaram a esse cenário e procurar mudar os processos para que não se repita. Na visão dos consultores, a organização é um meio bem eficiente para prever e tomar medidas de precaução, tornando o trabalho menos estressante. Essa estratégia pode ser estendida para o campo pessoal também, melhorando a qualidade de vida e gerando equilíbrio na gestão do tempo.

Já a Entrevista desta edição é com José Carlos Massari, diretor de Aftermarket do Grupo Mahle para a América do Sul, que fala de reposição e das tendências para o setor e também sobre a atuação da fabricante no mercado, bem como perspectivas para os próximos anos.

Aproveitando a Automechanika, em Frankfurt, na Alemanha, a Andap teve a satisfação de participar do Workshop Brasil Aftermarket, evento com líderes do setor de vários países, e promover o intercâmbio de informações no mercado automotivo. É uma iniciativa muito enriquecedora e produtiva que ajuda na evolução do setor.

Na próxima edição conto as novidades desse encontro.

Até lá!



Índice

10 ENTREVISTA

Diretor da Mahle Metal Leve, José Massari fala sobre a importância do mercado brasileiro para a companhia

14 CARLOS JÚLIO

Que diferença faz o "impact investing"?

18 MATÉRIA DE CAPA

Como evitar os pequenos "incêndios" que consomem tempo e energia no cotidiano das empresas

22 JERÔNIMO MENDES

O que o mundo tem a oferecer aos empreendedores?

28 COBERTURA AUTOP

Em sua 16ª edição, surpreende e gera R\$ 80 milhões em negócios

30 ERIK PENNA

O que Walt Disney faria se gerenciasse a sua empresa

34 ENSAIO

Que setor automotivo teremos no futuro

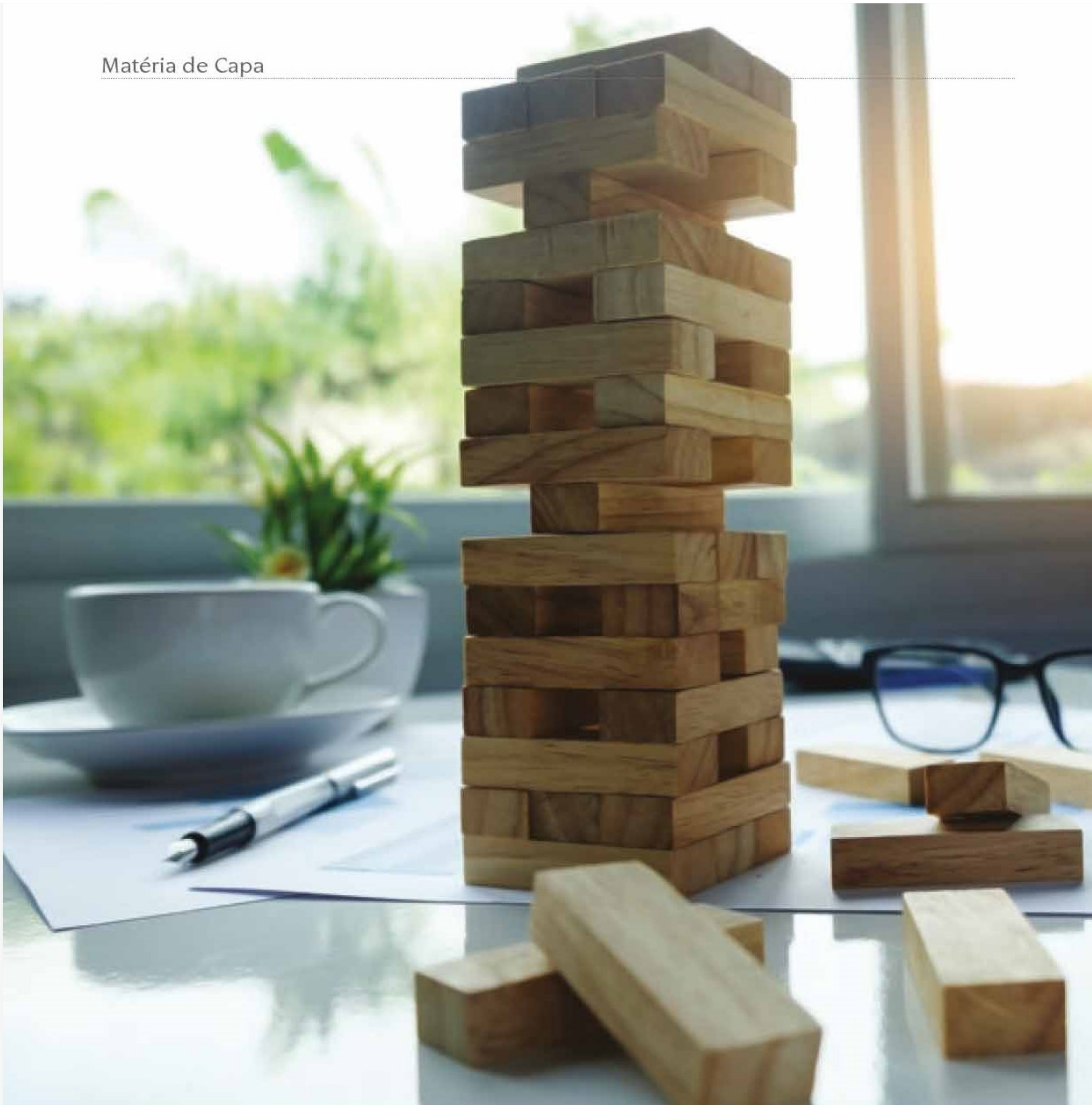
38 CULTURA

Jornalista aborda os problemas relacionados ao uso excessivo do celular no cotidiano

42 IQA-INSTITUTO DA QUALIDADE AUTOMOTIVA

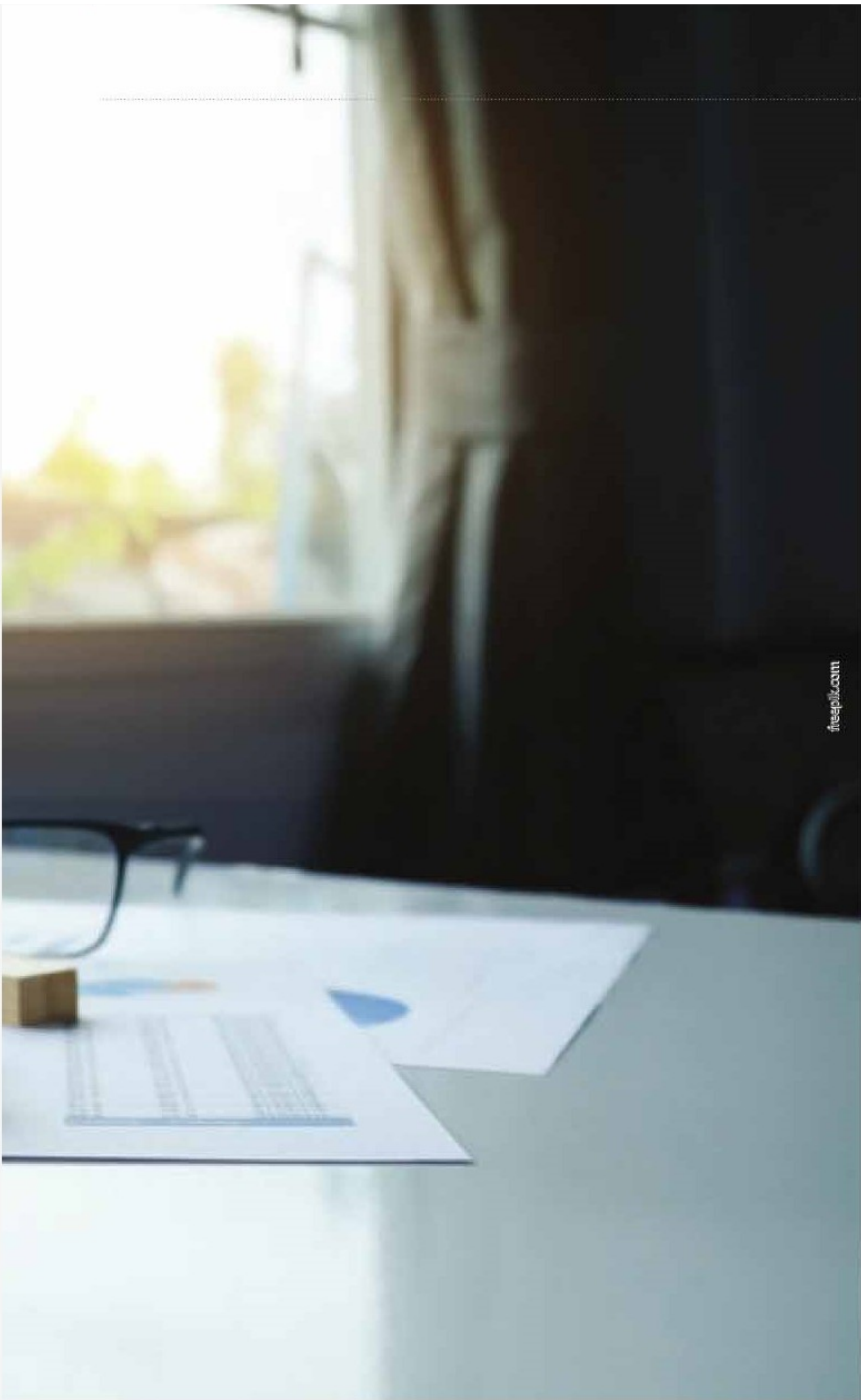
Qualidade de sistemas integrados desafia indústria

46 FLASH



Equilíbrio e organização

Rever processos e aprender com os erros é fundamental para evitar “incêndios” constantes nas empresas



freepik.com

Diversos gestores e executivos no Brasil se encontram atualmente em um cenário extremamente desgastante. Ainda que suas empresas não estejam em declínio ou em momento financeiro delicado, esses profissionais têm a impres-

são de que passam o dia, a semana e até o mês simplesmente “apagando incêndios”.

Ou seja, a sensação geral é de que não conseguem antecipar problemas, estando sempre à mercê de questões que parecem

urgentes e os fazem gastar preciosas horas extras em compromissos desgastantes. Pode parecer normal, mas não deveria ser assim. Trabalhar dessa forma compromete não apenas o desempenho profissional, mas também a saúde e a vida pessoal.

A médio e longo prazos, os prejuízos para a empresa são palpáveis. Afinal, muitos executivos e gestores têm, entre suas funções, o desafio de pensar em novidades, de antecipar desafios, de fazer com que a empresa esteja à frente dos principais concorrentes. Se o profissional, entretanto, dispende seu tempo essencialmente na resolução de pequenos e médios problemas, naturalmente não sobra tempo para “pensar fora da caixa”.

Na literatura voltada à gestão e administração, alguns autores se dedicam especialmente a abordar estratégias que possam mitigar esse constante combate a pequenos e médios “incêndios”, como são conhecidos esses problemas inesperados e de pouca importância efetiva à estrutura da empresa.

Um deles é Christian Barbosa, consultor empresarial e autor de seis livros com foco em melhor aproveitamento do tempo. Em suas obras, no entanto, Barbosa ressalta que a melhor administração do tempo visa trazer benefícios não apenas à esfera profissional, mas também ao âmbito pessoal, especialmente quanto à saúde dos profissionais.

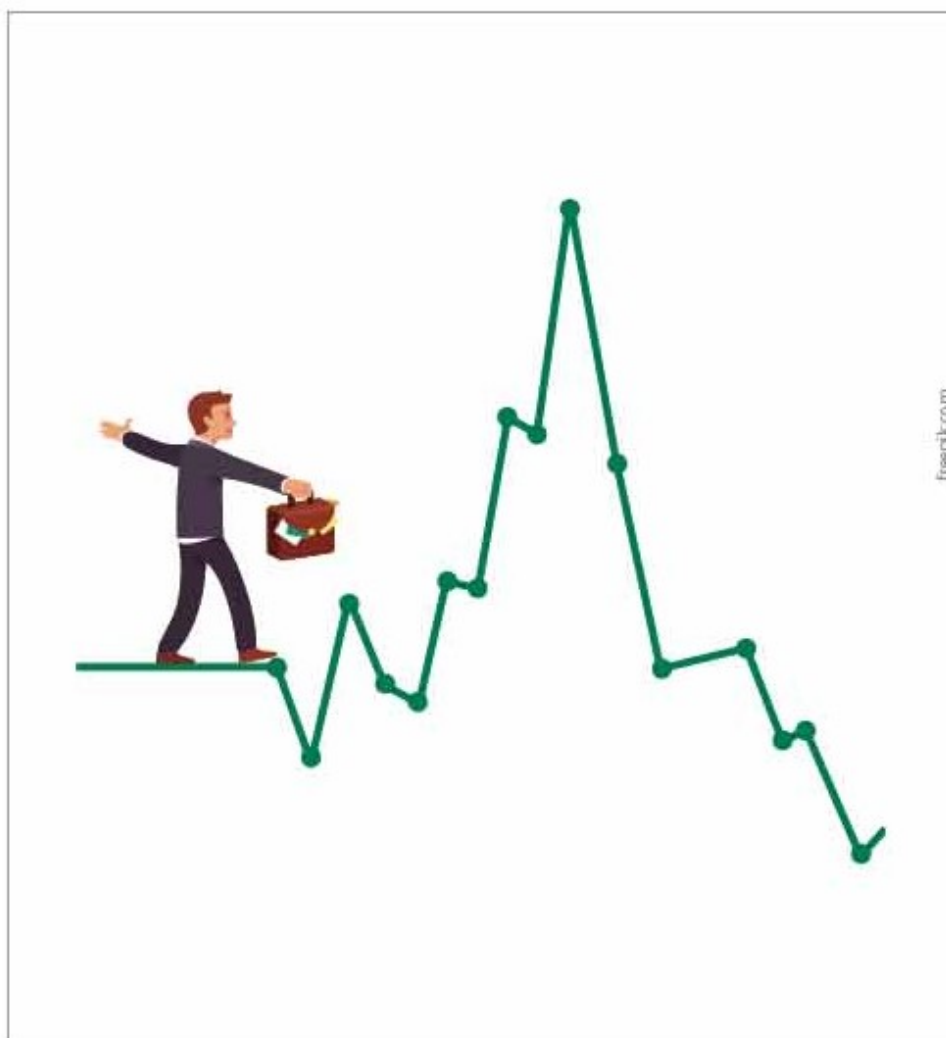
“O estresse é um problema mundial tão sério que os números

chegam a ser assustadores. Eu tenho acompanhado ao longo do tempo diversas pesquisas e estudos sobre estresse, condições de trabalho e equilíbrio entre tempo pessoal e profissional. E o que posso dizer é que o tempo passa e a tecnologia se aprimora, mas para muitas pessoas o estresse se mantém ou aumentou nos últimos tempos", afirma o autor em um de seus livros mais populares, *A Tríade do Tempo* (Editora Buzz).

Na obra, o consultor se baseia em uma pesquisa que realizou com mais de 42 mil pessoas em todo o mundo, e apresenta um inovador método de planejamento pessoal. O objetivo é explicar aos leitores que o tempo se divide em três esferas: importante, urgente e circunstancial. A partir daí, é necessário entender quais as características das tarefas e atividades correspondentes a cada uma das esferas, de modo a equilibrá-las. Com isso, o autor promete uma substancial melhora no desempenho de cada um, partindo da premissa de que desperdiçamos energia demais na esfera errada.

A obra do autor é interessante porque mostra de maneira prática como devemos estruturar cada esfera em nossas vidas, especialmente no âmbito profissional. Os pequenos e médios incêndios que costumam tomar a maior parte das jornadas de gestores e executivos muitas vezes são entendidos como urgentes,

quando, na verdade, são apenas circunstanciais. Ou seja, apesar de termos a impressão de que esses problemas surgiram de forma completamente inesperada, eles nada mais são que dificuldades advindas de questões estruturais. Ou seja, podem e devem ser “previstas” a partir de mudanças em determinados processos e atividades da empresa.



Esse entendimento é fundamental para as empresas. Quanto mais ocorrem situações consideradas completamente imprevisíveis (e que, na verdade, não o são), mais recursos são gastos e perdidos ao longo do ano.

Para embasar esse entendimento, Barbosa utiliza dados que colheu a partir do uso de softwares de produtividade que administra. “Sete em cada 10 urgências são em geral coisas importantes que negligenciamos e tivemos que

deixar para a última hora; logo, você tem um nível gigante de controle para reduzir suas urgências. [...] Um estudo em nosso software de produtividade mostrou que 77% das coisas que atrasamos no dia planejado se tornam urgências em um dia futuro para o usuário", afirma Barbosa no livro "A Tríade".

Um dos principais pontos abordados por Barbosa em sua obra é a importância em se diferenciar as “urgências” das “reais urgências”. Ou seja, entender o que, de fato, deve mobilizar esforços imediatos e o que pode ser delegado a alguém para que o execute de maneira consciente e adequada.

Para chegar a esse entendimento, é preciso aprender com os problemas. Diversos especialistas em gestão destacam que cometer erros é algo natural e inerente ao trabalho humano. Não aprender com os erros, entretanto, é o que os torna tão perigosos no ambiente de trabalho. Temos a tendência, de maneira geral, a resolver os problemas urgentes e simplesmente partir para as próximas demandas. A questão até é resolvida, mas não é teorizada. Ou seja, não se busca compreender suas causas. Assim, torna-se impossível entender quando tais “urgências” voltarão a ocorrer.

Imagine uma situação em que chega ao seu conhecimento, gestor, que o relatório X ainda não foi feito. O documento deverá

ser entregue ao cliente no dia seguinte, sob pena de multa contratual. Sem sequer pensar, você mobiliza integrantes da equipe a paralisarem suas atividades e dedicarem atenção total à demanda. A equipe se esforça e entrega o relatório. A demanda é atendida, sem prejuízos evidentes. Diante de tal situação, muitas empresas simplesmente “tocam o barco” e seguem com as demais atividades, dedicando um mínimo de atenção à produção do relatório seguinte para que isso não ocorra novamente.

O correto, nesse caso, é usar o erro para entender quais processos da empresa não funcionaram adequadamente. Mais do que simplesmente apontar o dedo a alguém, o objetivo deste exercício é verificar a fundo se houve desatenção, falha humana, se o responsável pelo relatório está sobrecarregado (ou simplesmente não está rendendo o suficiente) ou se o procedimento da empresa diante dessa demanda não deu conta da entrega (o que sugere a ocorrência de novas urgências como esta futuramente).

De posse dessas informações, o gestor terá maior clareza para tomar decisões e evitar definitivamente que situações assim ocorram novamente. A depender do aprendizado, isso poderá beneficiar, inclusive, outras áreas/atividades da empresa, que terão a oportunidade de rever e aprimorar seus processos.

Equilíbrio e organização

O consultor e coach Gerônimo Theml dedica boa parte de seus

estudos ao equilíbrio. Theml entende serem quatro os elementos essenciais da felicidade: realização pessoal, realização profissional, realização financeira e equilíbrio. De acordo com o autor, tal entendimento se deu quando percebeu que, em determinado momento, se sentia realizado pessoal e profissionalmente, tendo alcançado conquistas financeiras que considerava suficientes.

“Contudo, eu trabalhava catorze horas por dia, não acompanhava o crescimento dos meus filhos, comecei a engordar, vivia nervoso, estressado e cheguei a ter uma síndrome metabólica; as taxas de colesterol ruim, triglicérides e glicose estavam todas erradas, sem contar a pressão arterial alterada, que chegou a picos de 17 por 11”, escreve em seu livro *Produtividade para Quem Quer Tempo: Aprenda a produzir mais sem ter que trabalhar mais* (Editora Gente).

O equilíbrio entre todos esses elementos está diretamente ligado à forma com que se lida com esses pequenos “incêndios” no ambiente de trabalho. Obviamente não é este o único motivo para o stress de forma geral, mas certamente contribui muito para o cenário. Pense: não há saúde que suporte um cotidiano de constantes incêndios, de constantes problemas a serem resolvidos sempre “para ontem”.

A organização é fundamental para evitar situações que desencadeiem desordens em todos os âmbitos da vida. Ninguém contesta o fato de que cargos de gestão e liderança comportam

naturalmente maiores responsabilidades. Isso não significa, no entanto, que o profissional tenha de trabalhar 14, 15 horas por dia em um ambiente extremamente estressante, urgente e irritante. Caso contrário, haverá um momento (não muito distante) em que determinados funcionários irão preferir permanecer em seus cargos atuais em vez de ascender a outras posições que certamente destruirão suas saúdes emocional, física e psíquica.

“Todos exercemos diversos papéis na vida, como o de filho, pai, amigo, sobrinho, vizinho, profissional, o de indivíduo e tantos outros, e sempre que algum desses papéis que é importante para você é deixado de lado, negligenciado, o sentimento de falta de equilíbrio surge e, mesmo que todos os outros elementos tenham sido atingidos, a sensação que fica é a de que não está valendo a pena, de que todo o sacrifício para chegar ali foi inútil”, complementa Theml.

Portanto, a recomendação é rever processos, sistemas internos e problematizar a cada erro cometido pela empresa, de modo a atender o que pode ser alterado dali para frente. Esse pensamento certamente evitará novos erros e permitirá que o gestor ou diretor vá para casa tranquilo na sexta-feira, após uma extensa e produtiva semana de trabalho. Sim, é possível! 📩