



**FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR**

TRABALHOS DE CONCLUSÃO DE CURSO

ADMINISTRAÇÃO – 2021/02



ADMINISTRAÇÃO

**COORDENAÇÃO DE CURSO: Prof^a. ESP. JAQUELINE CONCEIÇÃO LEITE
PROFESSORA RESPONSÁVEL: Prof^a. ESP. JAQUELINE CONCEIÇÃO LEITE**

**MATIPÓ
2021**

SUMÁRIO

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DE CASO REALIZADO EM UMA EMPRESA DO RAMO AGRÍCOLA NA CIDADE DE SANTA MARGARIDA-MG.....	02.
A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA COMO FATOR DIFERENCIAL NO CRESCIMENTO DA ORGANIZAÇÃO: ESTUDO DE CASO NA REDE SOMA NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES.....	29.
A UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE MARKETING DIGITAL COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO NA KOSMOZ DIGITAL NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES-MG.....	67.
AÇÕES E PRÁTICAS EMPREENDEDORAS EM TEMPOS DE PANDEMIA: ESTUDO DE CAMPO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE CAPUTIRA -MG.....	91.
PROCESSO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DE PRODUÇÃO. ESTUDO DE CASO EM UMA FÁBRICA DE PÃES CONGELADOS NUMA CIDADE DO INTERIOR DE MINAS GERAIS.....	116.
PROPOSTA DE ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE MARKETING PARA UM SUPERMERCADO NA CIDADE MATIPÓ - MG.....	144.
VALORES PESSOAIS E GESTÃO SOCIOAMBIENTAL: UM ESTUDO COM ACADÊMICOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO EM UMA FACULDADE NO INTERIOR DE MINAS GERAIS.....	165.
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SETOR DE COMPRAS EM MEIO A ESCASSEZ DE PRODUTOS NA PANDEMIA. ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DE PROVEDOR DE INTERNET EM ABRE CAMPO-MG.....	193.

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DE CASO REALIZADO EM UMA EMPRESA DO RAMO AGRÍCOLA NA CIDADE DE SANTA MARGARIDA-MG.

Jacksilaine Henrique Romeiro

Karine do Carmo Silva

Orientador: Prof. Clésio Gomes de Jesus

Orientadora: Prof.^a Jaqueline Conceição Leite

Área de Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Linha de pesquisa: Administração de Organização de Setores Específicos,
Administração de Recursos Humanos

E-mail: jacksilaine20romeiro@gmail.com; karinesilva82291197@gmail.com

RESUMO

A motivação influencia as pessoas a atingirem seus objetivos. Quando a organização busca motivar os seus colaboradores, ela faz com que eles deem o melhor de si para que as metas e objetivos da empresa sejam alcançados. Motivando os funcionários cria um ambiente de trabalho saudável e acolhedor, sem muitos conflitos e com colaboradores satisfeitos em fazer parte da organização. Diante deste contexto, o presente trabalho teve como objetivo geral analisar a importância da motivação e a sua influência no ambiente de trabalho em uma empresa do ramo agrícola na cidade de Santa Margarida-MG. Elaborou-se uma pesquisa de campo, sustentada por um levantamento bibliográfico prévio, cujo objetivo foi de verificar o nível de motivação dos colaboradores, onde buscou através da aplicação do questionário, identificar a forma que a empresa contribui para o crescimento pessoal e profissional. A metodologia utilizada no estudo de caso foi de natureza básica e constitui-se no uso da pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa. Conforme os resultados da pesquisa, observamos que os colaboradores estão satisfeitos com o trabalho, mostrando que a empresa apresenta um bom clima organizacional. Percebe-se que a empresa estudada proporciona aos seus colaboradores boas condições de trabalho e, dessa forma consegue aumentar a produtividade e alcançar os melhores resultados.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação; Liderança; Clima organizacional.

1 INTRODUÇÃO

A motivação no ambiente de trabalho é de suma importância para melhorar o ambiente de trabalho de seus funcionários, pois ela proporciona aumento da autoestima de seus colaboradores, que conseqüentemente causa resultados positivos nos serviços prestados por eles. Mas no passado, a motivação não se fazia presente dentro das organizações, os funcionários eram explorados, efetuavam uma carga horária de trabalho abusiva. Entretanto essa situação tem mudado e os empregadores têm buscado cada vez mais motivar os seus funcionários (SILVA¹; SILVA², 2019).

A organização que reconhece e valoriza seu funcionário provê o desempenho responsável e a autodisciplina, facilitando a forma de como os seus comandos serão executados por seus colaboradores mantendo um respeito entre o líder e seus liderados. Motivar seus funcionários constantemente faz com que o relacionamento entre chefe e empregado seja diferente, mantendo dentro da empresa um ambiente saudável e de respeito (LOPES; SILVA; QUEIROZ, 2018).

Atualmente nas organizações, os colaboradores não são mais apenas funcionários com mão de obra, eles fazem a diferença nas organizações no crescimento e na lucratividade da empresa. Percebe-se que a importância da motivação para que os colaboradores tenham qualidade de vida no trabalho, proporcionar benefícios que possam garantir seu bem estar podendo investir em um ambiente de trabalho mais agradável, tendo um bom relacionamento com seus colaboradores e ter reconhecimento das suas atividades (SANTOS; DUTRA, 2020).

A motivação mostra que quando bem aplicada dentro da organização ela faz com que as pessoas se sintam mais animadas para realizar suas tarefas na empresa. Para motivar os funcionários, os gestores têm que buscar compreender quais são os mecanismos que motivam seus funcionários, pois irá auxiliar na forma como ele deve orientar os colaboradores e incentivá-los a alcançar as metas da empresa. A motivação pode ser aplicada em diversos ambientes organizacionais, pois ela proporciona melhorias no clima organizacional (RODRIGUES; JUNIOR, 2020).

Pesquisas realizadas recentemente identificaram que os colaboradores das empresas são motivados pelos seus supervisores, e de forma positiva auxiliam na obtenção de melhores resultados, e no alcance da realização dos objetivos organizacionais. A empresa contribui para a eficiência do trabalho dos seus funcionários, dessa forma é dever da organização motivar os que não se sentem motivados, buscando conhecer melhor os aspectos que os influenciam (MULLER; PORTELA; GONÇALVES; SOUZA, 2020).

A pesquisa se justificou baseada na importância da motivação e sua influência no ambiente de trabalho, pois quando os colaboradores se mantêm motivados, aumenta a produtividade e o ambiente de trabalho se torna confortável para os funcionários, porque eles são a chave para o sucesso da empresa, é muito importante que as empresas elaborem estratégias que incentivem a motivação de seus

funcionários, dessa forma auxilia no crescimento pessoal dos colaboradores e da própria empresa. A qualidade de vida no trabalho está relacionada com a motivação de modo que os colaboradores se sintam bem dentro da empresa, mantendo um relacionamento amigável e de respeito com seus colegas de trabalho.

Os fatores que influenciam a satisfação dos colaboradores na empresa e o impacto dos programas de qualidade de vida no trabalho. Esse estudo apresentou impacto sobre a vida dos colaboradores, a importância da qualidade de vida para melhorias no desempenho das atividades profissionais, além de melhorar o clima organizacional, as empresas que buscam motivar seus funcionários com esse tipo de programa geram um diferencial de mercado e promovem condições que melhorem o desenvolvimento de seus colaboradores (PEREIRA; TREVILIN, 2020).

Assim sendo, a presente pesquisa teve como questões norteadoras: Quais estratégias a empresa usa para manter seus colaboradores motivados? As estratégias de motivação usadas pela empresa proporcionam aos seus colaboradores crescimento tanto pessoal quanto profissional?

A pesquisa teve como objetivo geral, analisar a importância da motivação e sua influência no ambiente de trabalho em uma empresa do ramo agrícola localizada na cidade de Santa Margarida.

Os objetivos específicos propostos na pesquisa foram: Identificar na empresa a importância da motivação e sua influência no ambiente de trabalho e como ela contribui para o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores: analisar as estratégias e métodos que são utilizados pela empresa e os resultados que são obtidos ao motivar seus funcionários.

Pretendeu-se com esse estudo contribuir com informações que possam auxiliar a empresa estudada a manter seus colaboradores motivados, proporcionando a eles crescimento pessoal e profissional, afim de que os objetivos e metas da empresa sejam sempre alcançados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

A motivação surge do suprimento das necessidades dos colaboradores, buscando a satisfação, segurança e desafios no trabalho, isso representa o maior fator motivacional. Pois mostra os limites alcançados por eles em busca de algo melhor. Trata-se de um ambiente de trabalho motivacional que os colaboradores possam crescer pessoalmente e dentro da organização (MARTINS; QUEIROZ; COIRO; RIBEIRO; ANTONIOLI, 2019).

Os gestores estando motivados trazem para sua equipe ferramentas motivacionais para que possa produzir mais e está satisfeita com a maneira que estão sendo tratados dentro da organização, recompensados e considerados na equipe de trabalho (MARTINS; QUEIROZ; COIRO; RIBEIRO; ANTONIOLI, 2019).

Os gestores estão buscando trabalhar a motivação para seus colaboradores. De acordo com Soares (2015, p. 12):

Cada vez mais os gestores buscam entender e trabalhar a motivação para explicar as forças e os motivos que influenciam o desempenho das pessoas em trabalhos realizados internamente nas organizações. Estudos comprovam que o desempenho das pessoas depende de sua motivação, e o desempenho das organizações dependem das pessoas, entender esse processo é de extrema importância para as organizações.

A motivação no ambiente de trabalho é muito importante para a empresa que quer alcançar sua eficácia organizacional, pois colaboradores satisfeitos e motivados irão obter resultados positivos para a empresa. O reconhecimento e valorização no trabalho são fatores que promove aos colaboradores um bem-estar no trabalho e a satisfação e motivação (COSTA; TEIXEIRA, 2018).

A motivação se faz presente dentro de cada pessoa, pois cada um tem a sua forma de se sentir motivado, suas necessidades e seus objetivos pessoais. Dessa forma cabe à organização buscar conhecer cada colaborador, para que haja dentro da empresa um ambiente de respeito e companheirismo, de modo que cada colaborador se sinta motivado o suficiente para colaborar com o crescimento da empresa (LOPES; SILVA, QUEIROZ, 2018).

A motivação varia de pessoa para pessoa, pois ela está muitas das vezes relacionada com a forma que se encontra cada indivíduo, desse modo à empresa tem a responsabilidade de buscar conhecer melhor cada um de seus funcionários e satisfazer as suas necessidades, para o melhor rendimento da empresa (SANTOS, 2018).

Segundo Soares (2015, p. 14) “motivação é uma força interna, que se encontra dentro de cada um, nasce das suas necessidades. O comportamento humano sempre é motivado, sempre há uma necessidade a ser seguida”.

De acordo com Santos e Dutra (2020) a motivação não é apenas pagar um salário ao funcionário, ela está ligada aos benéficos e ao bem estar de cada colaborador, a empresa deve investir em um ambiente de trabalho de qualidade, cujo qual proporcione aos seus colaboradores o prazer de fazer parte do time da empresa.

2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

A gestão do clima organizacional apresenta ferramentas importantes para o comportamento das pessoas, os gestores com falta de conhecimento nesse aspecto, podendo buscar maior conhecimento para aperfeiçoar melhor o clima organizacional e o comportamento humano visando gerir as pessoas da melhor forma e alcançar as metas na organização (SILVA; VIANA; FEITOSA, 2018).

Estudos realizados para compreender o objetivo e resultados de uma pesquisa de clima organizacional e como ela pode influenciar na motivação e satisfação dos funcionários, de acordo com a pesquisa é uma ferramenta que reconhece o clima organizacional de seus funcionários, auxiliando gestores a obterem melhores resultados para a organização. Com essa aplicação obtemos os resultados de satisfação dos colaboradores que é importante para eles produzir mais e gerar resultados positivos para a organização (SEGATTO; WACHOWICZ, 2017).

De acordo com Segatto e Wachowicz (2017, p. 6):

Quando se fala em clima organizacional, lembra-se da liderança como influência para satisfação dos funcionários em uma empresa, já que liderança envolve cumplicidade e bom relacionamento entre funcionário e gestor para obter-se um bom resultado na organização.

O clima organizacional depende de como a empresa é vista, pois muitas das vezes a empresa mantém uma reputação ruim e isso afeta diretamente seus funcionários, quando a empresa é vista de forma positiva e mantém um respeito com seus funcionários, com isso a empresa conquista um clima organizacional bom e colaboradores muito mais satisfeitos (SILVA; PEREIRA; FILHO; SILVA; ALVES, 2017).

A organização quando busca melhorar a forma de convivência entre os colaboradores, conseqüentemente está buscando por um clima organizacional mais propício a condições melhores de trabalho, fazendo assim aumentar a produtividade e ao alcance de metas estabelecidas (SOUZA; MADEIRA; TORRES,2021).

Um clima organizacional deletério pode criar um sentimento negativo causando a alta rotatividade de funcionários, a frustração e o descontentamento de seus colaboradores, podendo afetar várias situações como a desmotivação, a autoestima e discórdias entre os colegas de trabalho que podem prejudicar a equipe. Nessas situações a empresa tem que cuidar do pessoal e priorizar o futuro da corporação (SOUZA; MADEIRA; TORRES, 2021).

Quando a empresa consegue manter um clima organizacional satisfatório, ela faz com que os funcionários tenham uma participação mais ativa dentro da organização. Mas quando o clima organizacional da empresa é ruim acaba que os funcionários ficam desmotivados e pode acarretar em brigas e disputas que vai afetar diretamente a produtividade da empresa (BARTOLAZZI; RANGEL; MIRANDA; RANGEL, 2021).

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A qualidade de vida no trabalho é considerada um método muito importante, pois através dele pode se obter grandes resultados, pois ele proporciona aos seus colaboradores satisfação, e tendo os funcionários satisfeitos, a empresa consegue alcançar suas metas (SALES; SCHIMITT; LAURINDO; BUSS, 2020).

A qualidade de vida no trabalho ela se faz presente, desde o momento em que se percebe a empresa e as pessoas como um todo, dessa forma traz para os funcionários segurança e satisfação, com isso resulta em melhores resultados na produção e a empresa atinge suas metas estabelecidas (HIPÓLITO; MASSON; MONTEIRO; GUTIERREZ, 2017).

Afirmam Barren, Jacob e Mendonça (2017, p.14):

Que os acontecimentos do ambiente de trabalho influenciam no comportamento das pessoas impactando na saúde do colaborador. É dever de a empresa criar estratégias que transformem o ambiente corporativo em um ambiente de qualidade.

A qualidade de vida no trabalho traz para os seus colaboradores satisfação e para a empresa gera o aumento da produção. A qualidade de vida no trabalho quando bem executada dentro das organizações gera resultados positivos (BARREN; JACOB; MENDONÇA, 2017).

De acordo com a abordagem feita pelos autores:

É possível compreender a qualidade de vida no trabalho como um todo, englobando todas as variáveis para alcançar evoluções em cada posto de trabalho, a fim de aperfeiçoar o tempo em que o colaborador esta presente no ambiente de trabalho (SALES; SCHIMITT; LAURINDO; BUSS, 2020, p.3).

Para Pereira e Trevelin (2020) é necessário a organização buscar identificar as necessidades das equipes e esteja comprometida em aplicar melhorias para solucionar as situações que estão relacionadas com a motivação e satisfação dos colaboradores. Toda empresa precisa buscar implantar um ambiente de trabalho mais saudável, é importante a empresa fazer um investimento na QVT trazendo benefícios como o trabalho mais humanizado e favorecendo um clima organizacional saudável e os colaboradores sintam motivados para fazer as tarefas.

A empresa deve buscar a satisfação das necessidades de seus funcionários, para obter resultados satisfatórios e eficazes, gerando a qualidade de sua saúde física e outras, buscando a satisfação de seus colaboradores, pois o colaborador não satisfeito causa enormes danos à produtividade e os objetivos da empresa (CORDEIRO; TEIXEIRA, 2017).

A qualidade de vida no trabalho quando bem aplicada dentro do ambiente organizacional, proporciona aos colaboradores satisfação e bem estar, e com isso mantém o aumento da produtividade. A evolução constante das organizações faz com que haja sempre uma conexão entre a empresa e os seus funcionários (COLOMBO; FURLANETTO; ALVES; SCATOLIN, 2020).

2.4 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A comunicação é muito importante dentro das organizações, pois é através dela que se consegue manter um bom relacionamento com os colaboradores, e alcançar resultados positivos na produtividade da organização, a comunicação auxilia na boa convivência entre os funcionários e os gestores da empresa (OLIVEIRA; SANTOS; SILVA; BRITO; SOUZA; PIZZONI, 2018).

Segundo Corrêa e Soares (2020, p. 702):

Comunicar-se de forma objetiva e funcional é uma função de difícil atuação dentro de qualquer que seja a organização, exigindo que a gestão entenda as necessidades de seus subordinados e explore estratégias que se encaixem no ambiente.

A comunicação exerce um grande papel dentro das organizações, pois ela envolve os colaboradores fazendo com que eles consigam realizar suas metas e objetivos dentro da empresa, a comunicação auxilia no fluxo da empresa gerando grandes resultados (ROCHA; LUZ, 2020).

QUADRO 1: Mostra como é composto a comunicação organizacional e as atividades presentes em cada área.

Comunicação Administrativa	Responsável por transmitir os dados no âmbito das funções administrativas de uma organização para todos os setores nos quais tais dados se mostram pertinentes. Relaciona-se com o processamento de informações que permitem o funcionamento do sistema organizacional. É a comunicação do cotidiano da gestão, sendo possível encontrá-la em normas, manuais e documentos internos. Está mais relacionada com a área de Recursos Humanos, mas para fins de divulgação, é necessário haver o envolvimento da alta gestão, em paralelo com a <u>comunicação interna</u> .
Comunicação Interna	Viabiliza a interação entre a organização e os colaboradores. Busca em seu ideal motivar e integrar as equipes, alinhando os interesses dos funcionários e da empresa através do diálogo. Fomenta a participação, a troca de experiência e informações de todos os níveis. Para ser compreendida por todos, a comunicação interna deve fazer uso de vários instrumentos como boletins informativos, mural, TV corporativa, intranet, houve organs eventos. Envolve as <u>quatro áreas de Comunicação</u> , Recursos Humanos, a diretoria e todos os colaboradores. As atividades de Jornalismo e Relações Públicas são necessárias para a eficácia da comunicação interna, assim como a Publicidade/Propaganda no que diz respeito ao endomarketing.
Comunicação Institucional	Responsável pelo tratamento da imagem e identidade organizacional perante seus públicos, sociedade em geral e a opinião pública. Está intimamente ligada à filosofia, apolítica, a missão, a visão, aos valores e aos objetivos da instituição. Comunica-se tanto com o ambiente interno quanto com o ambiente externo, e dessa forma, se relaciona com as <u>áreas de comunicação interna e mercadológica</u> (uma vez que a construção de uma boa imagem se faz necessária na conquista de nichos de mercado). Nesse setor da comunicação destacam-se as atividades de Relações Públicas, Publicidade Institucional, Jornalismo e Assessoria de Imprensa.

Comunicação Mercadológica	Voltada para os objetivos mercadológicos, atua no reforço da imagem das marcas e produtos, por meio da divulgação publicitária, visando à sustentabilidade e a lucratividade da empresa. Para fortalecer o relacionamento entre as marcas e seus consumidores utiliza ferramentas de relacionamento como: o envio de mala direta, e-mails, mídias sociais, feiras, exposições, campanhas, entre diversas outras. Vincula-se diretamente com a <u>área de marketing</u> que fornece os subsídios para o desenvolvimento da comunicação mercadológica. Nessa comunicação se destacam as atividades de Publicidade/Propaganda, contudo, pode utilizar-se indiretamente das atividades de <u>comunicação institucional</u> .
------------------------------	--

Fonte: KUNSCH, M. M. K. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo: Summus, 2003.

De acordo com o quadro acima, pode se considerar que os campos tradicionais da comunicação social se faz presente e auxilia na comunicação organizacional. A comunicação não se baseia mais em tarefas específicas atualmente está ligada a várias outras áreas, que quando bem executada traz ótimos benefícios para a organização.

Quando a comunicação não se faz presente dentro das organizações, os colaboradores não se sentem parte da empresa, e os gestores acabam tendo certa dificuldade. Desse modo a comunicação é de extrema importância, pois é através dela que se conseguem melhores resultados dentro da organização (ROCHA; LUZ, 2020).

Pesquisas realizadas recentemente identificaram que a comunicação nas organizações tem passado por mudanças positivas, que conseqüentemente tem resultado em um melhor ambiente corporativo, que visa manter seus colaboradores satisfeitos (HERNANDES, 2020).

Para que as organizações sobrevivam é preciso manter uma boa comunicação entre seus líderes e subordinados, pois é dessa forma que a gerência se mantém informada em relação a tudo que acontece na empresa, e fazendo a melhorias necessárias (JUNIOR, 2019).

Quando a empresa colabora e busca melhorar o vínculo entre as equipes, ela automaticamente trás outro significado ao processo de comunicação, pois com as equipes mais unidas e se comunicando de forma adequada, resulta em melhores resultados para a organização (MATOS, 2021).

2.5 LIDERANÇA

“O conceito de liderança é amplo, mas há um denominador comum que é a capacidade do líder de influenciar pessoas para o bem. Não podemos esquecer que liderar é, acima de tudo, servir, motivar” (LUCCHI; RODRIGUES, 2021, p. 14).

Segundo Pizzete e Birck (2019) vários autores evidenciam o papel do líder nas organizações que é necessário, pois o líder que desempenha as funções de gerir as ações da empresa e gerenciar os conflitos que ocorrem dentro da organização. O líder possui características marcantes na organização, ele gerencia a parte financeira e também tem que saber gerir e lidar com cada pessoa, ele impõe-se como principais peças pelo seu conhecimento técnico e pessoal dentro da organização.

De acordo com Lucchi e Rodrigues (2021) A liderança é a habilidade que cada pessoa possui para influenciar e motivar a outra pessoa para realizar algo, com isso os resultados tendem a ser muito maiores do que o alcance das metas. O verdadeiro líder é aquele que está no comando, mas ele também motiva os seus subordinados a desejarem, ele busca alcançar as metas que não são apenas para o que está no comando, mas sim para todos.

É importante entender as diferenças do comportamento e atitudes que se faz presente no trabalho, pois provoca o enfrentamento de desafios, buscando mesclar novas formas de liderança e diferentes formas de organização no ambiente de trabalho, alinhar o interesse de todos os colaboradores, clientes e fornecedores (DIAS, 2021).

QUADRO 2: Resumo dos três estilos de liderança por white e lippitt.

<u>Líder Autocrático</u>	<u>Líder Liberal</u>	<u>Líder Democrático</u>
Líder fixa as diretrizes sem qualquer participação do grupo. Manda, impõe, exige, coage...	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder. Ausenta-se, omite-se, ignora, deixa ficar...	Há liberdade total para as decisões grupais ou individuais e mínima participação do líder. Orienta, estimula, ensina, ajuda...
Subordinado obedece, aceita cegamente, desconhece	Subordinado faz o que quer e quando quer	Subordinado colabora, participa, sugere, decide, ajudá, coopera

Fonte: Souza, Barbosa, Correia (2020).

Concluiu-se que o papel do líder democrático está ligado com uma gestão participativa. Mas quando levado em consideração principalmente dentro das organizações, pode-se perceber que os três tipos de liderança se faz presente e influencia diretamente no fluxo da empresa.

Segundo Dias (2021) os tipos de liderança são muito importante, cada maneira de liderar é fundamental que o líder saiba mesclar as diferentes formas de lidar com cada grupo. Pois pode não ser aplicável em algumas situações. A liberdade em demasia talvez não seja ideal para o grupo de funcionários mais novos, é mais interessante que o grupo seja mais experiente para ser possível realizar as mesclagens em um grupo.

O líder autocrático, esse tipo de liderança aborda a atuação disciplinada e rígida, que manda de maneira a impor obediência, o líder mantém uma rigidez em sua comunicação com seus colaboradores, controla os grupos para verificar o cumprimento de normas e padrões de eficiência. Neste estilo de liderança é exercida com pressão e os subordinados obedecem e aceita cegamente, ficam com medo do líder presente, causando bloqueio na iniciativa do subordinado, consequência de desmotivação (SOUZA; BARBOSA; CORREIA, 2021).

A liderança Liberal é a forma de relacionamento oposto ao autocrático, os funcionários têm mais espaços para estimular sua criatividade e inovação pessoal. Neste estilo de liderança o líder dá liberdade ao colaborador e não impõe nas atividades a serem realizadas, falta de integração entre os grupos, causa insatisfação e desorientação entre os colaboradores (MAGALHÃES; SOARES, 2019).

De acordo com Magalhães e Soares (2019) relata que não há dúvidas que a liderança democrática é a mais aceita dentro da organização e recomendada para a utilização de liderar, reconhece os pontos positivos no clima organizacional com empregados motivados, satisfeito com o trabalho e o alto nível de envolvimento pessoal, esse estilo é marcado por liberdade e ao mesmo tempo essa limita ao nível que pode causar satisfação de ambos os lados, quando o líder ouve as opiniões isso causa um equilíbrio na hora de decidir e executar as atividades dentro da organização.

3 METODOLOGIA

Foi feito de início uma pesquisa bibliográfica. De acordo com Sousa e Oliveira e Alves (2021, p. 2), “a pesquisa bibliográfica está inserida principalmente no meio acadêmico e tem a finalidade de aprimoramento e atualização do conhecimento, através de uma investigação científica de obras já publicadas”.

“A Metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p.14).

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa de natureza básica. Segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 51), “objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais”.

Esse trabalho trata-se de uma pesquisa descritiva. Segundo Gil (2008, p. 47):

Dentre as pesquisas descritivas salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, nível de renda, estado de saúde física e mental etc. Outras pesquisas deste tipo são as que se propõem estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, as condições de habitação de seus habitantes, o índice de criminalidade que aí se registra etc. São incluídas neste grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população. Também são pesquisas descritivas aquelas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis, como, por exemplo, as pesquisas eleitorais que indicam a relação entre preferência político-partidária e nível de rendimentos ou de escolaridade.

A técnica empregada foi estudo de caso. De acordo com Yin(2001, p. 27):

O estudo de caso é a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes. O estudo de caso conta com muitas das técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, mas acrescenta duas fontes de evidências que usualmente não são incluídas no repertório de um historiador: observação direta e série sistemática de entrevistas. Novamente, embora os estudos de casos e as pesquisas históricas possam se sobrepor, o poder diferenciador do estudo é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações - além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional. Além disso, em algumas situações, como na observação participante, pode ocorrer manipulação informal.

A pesquisa utilizou para coleta de dados o questionário. Gil (2002, p.116) define que:

O questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da empresa em itens bem redigidos. Naturalmente, não existem normas rígidas a respeito da elaboração do questionário. Todavia, é possível, com base na experiência dos pesquisadores, definirem algumas regras práticas.

O questionário é fundamental na coleta de dados, pois ele facilita o entendimento, proporciona a realização da pesquisa sem dificuldades, e conseqüentemente aumenta a eficiência e a eficácia da pesquisa. O questionário terá 20 (vinte) questões de múltipla escolha, e será efetuada a aplicação nos dias 13 e 14 de outubro. Mantendo os colaboradores informados sobre o objetivo da pesquisa. Os dados serão descritos utilizando a Microsoft Office 2010.

A empresa, objeto de estudo, atua no ramo agrícola, é gerida por um gerente administrativo, está presente no mercado há mais de 40 (quarenta) anos. É uma organização de pequeno porte e tem atualmente 10 (dez) colaboradores contando com o setor administrativo e operacional. A agropecuária conta com os mais diversos produtos e serviços para melhor atender os produtores rurais.

A presente empresa se localiza no município de Santa Margarida-mg, mesorregião da zona da mata e microrregião de Manhuaçu. O município se estende por 225,7km² e contava com 16.208 (dezesesseis mil duzentos e oito) habitantes no último censo (IBGE, 2010). A pesquisa foi realizada com todos os 10 (dez) funcionários da empresa. A amostra da pesquisa correspondeu a 100% (cem por cento) ou 10 colaboradores.

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa quantitativa, Silva e Menezes (2005, p. 20) define que a “pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas”.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir, apresentam-se os dados obtidos da pesquisa. A tabela foi usada para a representação dos dados pessoais dos colaboradores e a utilização dos gráficos para a representação dos dados obtidos através dos questionários aplicados na organização.

Tabela 1– Dados de identificação pessoal.

CARACTERÍSTICAS	Nº = 10	%
GÊNERO		
Masculino	6	60%
Feminino	4	40%
FAIXA ETÁRIA		
Menos de 20 anos	2	20%
20 a 35 anos	6	60%
36 a 50 anos	2	20%
Mais de 50 anos	0	0%
ESTADO CIVIL		
Solteiro	5	50%
Casado	5	50%
Divorciado	0	0%
Outros	0	0%
QUAL O GRAU DE ESCOLARIDADE		
Ensino Médio Completo	5	50%
Ensino Médio Incompleto	2	20%
Ensino Superior Incompleto	2	20%
Ensino Superior Completo	1	10%
TEMPO DE SERVIÇO		
Menos de 2 anos	4	40%
De 3 a 6 anos	5	50%
De 7 a 10 anos	0	0%
Mais de 10 anos	1	10%

Fonte: Dados da pesquisa. Santa Margarida – MG, 2021.

A população/alvo da pesquisa que mostra na tabela 1 caracterizou-se com as seguintes variáveis de segmentação: gênero, faixa etária, estado civil, grau de escolaridade e tempo de serviço.

Com os dados obtidos podemos observar que 60% dos entrevistados são do sexo masculino. A faixa etária dos entrevistados predominante é de 20 a 35 anos. O estado civil dos entrevistados casados corresponde a 50% e os outros 50% solteiros. Já o grau de escolaridade, 50% tem o ensino médio completo e 50% dos entrevistados já trabalham na empresa de 3 a 6 anos.

4.1 FATORES MOTIVACIONAIS

Quando os funcionários estão satisfeitos, buscam-se dedicar mais na realização do trabalho e no seu crescimento profissional, com isso permanece motivado e contribui para um ambiente mais eficaz e produtivo. O nível de satisfação é visto como um grande diferencial que influencia no crescimento da organização (SANTOS, 2021).

Quando questionados sobre a satisfação deles com o salário atual, observou-se que 40% dos respondentes disseram que estão sim, satisfeitos com o salário atual, outros 10% dos respondentes disseram que não estão satisfeitos com o salário atual, já outros 40% dos respondentes disseram estar mais ou menos satisfeitos com o salário atual e 10% disseram que talvez, ou seja, isto é levado em consideração e colocado em prática na empresa, mas há onde melhorar.

Ao serem questionados se consideram a remuneração deles adequada ao trabalho que fazem na empresa, 30% dos respondentes disseram que acham sim, que a remuneração deles está adequada ao trabalho, outros 10% dos respondentes disseram que não está adequada a remuneração que recebem pelo trabalho que realizam, já outros 40% dos respondentes disseram que consideram mais ou menos adequada a remuneração que recebem pelo trabalho que realizam e 20% disseram que talvez.

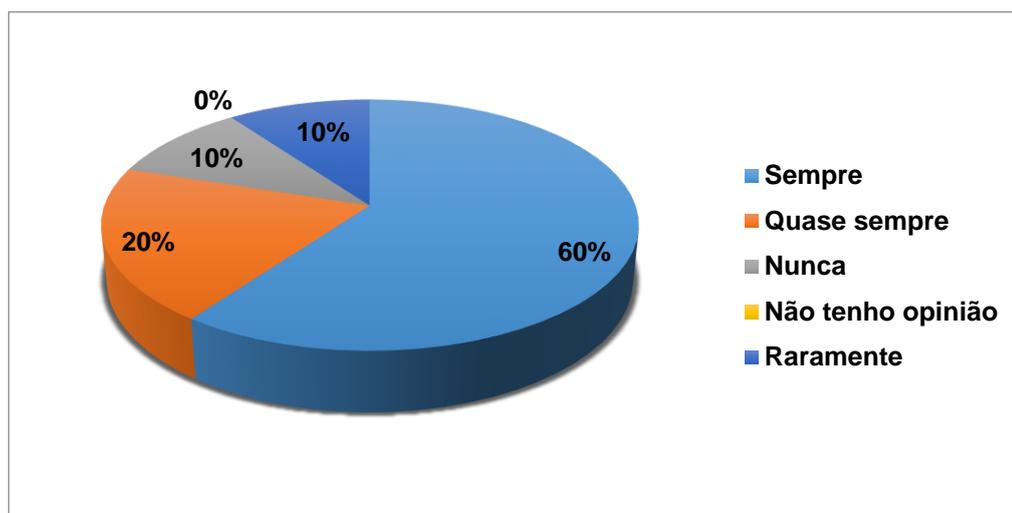


Figura 2 – Visão dos funcionários quanto a remuneração adequada.

Fonte: Dados da pesquisa. Santa Margarida – MG, 2021.

Ao serem questionados se acham que a empresa remunera adequadamente seus funcionários, a figura 2 mostra que 60% dos respondentes disseram que acham que sempre a empresa remunera adequadamente seus funcionários, outros 20% disseram que quase sempre a empresa remunera seus funcionários adequadamente, já outros 10% dos respondentes disseram que raramente a empresa remunera adequadamente seus funcionários, mas ainda 10% disseram que nunca e ninguém respondeu que não tinha opinião sobre o que achava da remuneração da empresa. O que indica que há onde melhorar.

Ao serem questionados se acreditam na oportunidade de crescimento em suas carreiras, 100% dos respondentes disseram que sim, que acreditavam na oportunidade de crescimento, e ninguém disse que não, talvez e mais ou menos. Observa-se que todos os funcionários se sentem motivados em relação a oportunidades de crescimento que possam ter em suas carreiras dentro da empresa.

Ao serem questionados se sentem se reconhecidos pelos resultados que alcançam na empresa, 70% dos respondentes disseram que se sentem reconhecidos sim, outros 10% dos respondentes disseram que não se sentem reconhecidos, já outros 10% disseram se sentem mais ou menos reconhecidos e 10% disseram que talvez.

A motivação se faz presente dentro da organização, quando cada funcionário se sente bem e satisfeito fazendo assim aumentar a produtividade e a lucratividade da empresa, funcionários mais motivados tendem a executar melhor suas atividades e mantêm uma melhor convivência com os demais funcionários e com isso gera menos conflitos e problemas na empresa (LIMA; SILVA, 2021).

4.2 LIDERANÇA

De acordo com Marqueze e Moreno (2005, p. 7) “Não há, portanto, um único fator determinante para a satisfação; estes dependem do ambiente e das condições de trabalho, bem como da avaliação pessoal do trabalhador”.

Quando questionados sobre como a direção da empresa se comunica com seus funcionários, a figura 3 nos mostra que 70% dos colaboradores disseram que a empresa se comunica adequadamente e 30% disse razoavelmente e ninguém disse

que a empresa comunica inadequadamente. Nesta questão indica que a empresa está comunicando bem com seus funcionários.

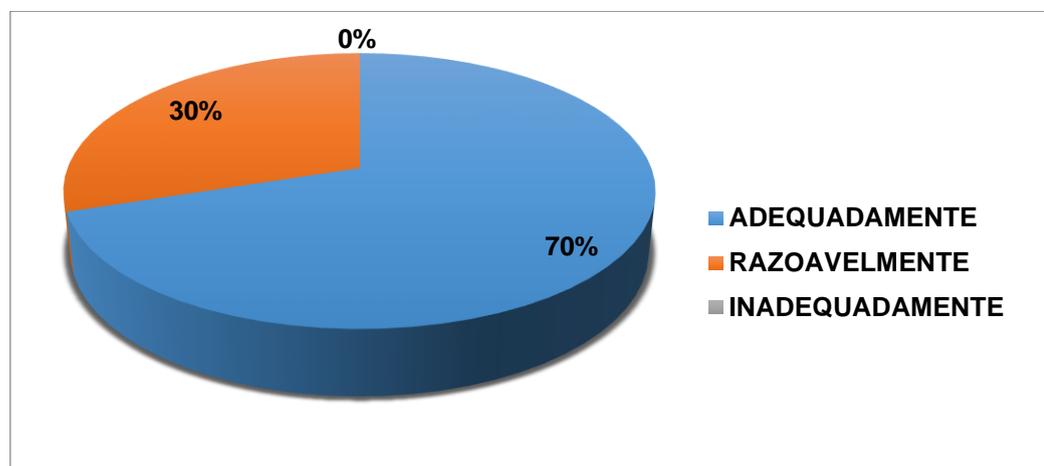


Figura 3 - Como a direção comunica com seus funcionários.

Fonte: Dados da pesquisa. Santa Margarida – MG, 2021.

Outro ponto importante questionado aos funcionários da empresa foi se eles sentem seguros em dizer o que pensam sobre o trabalho, 70% disseram que sempre estão seguros em dizer o que pensam 30% disseram quase sempre e ninguém optou por raramente, nunca e não tenho opinião. Podemos observar que a empresa oferece oportunidade aos seus funcionários de expressar suas ideias para melhorar a forma de trabalho dentro da organização.

Quando questionados se a empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários, 70% disseram que a empresa sempre é aberta a receber e reconhecer as opiniões, 20% disseram quase sempre, mas 10% preferiram marcar a resposta que não tem opinião, ninguém optou por responder raramente e nunca. Observa-se que existe um clima positivo na empresa, ela sempre está aberta a receber opiniões e contribuições dos seus colaboradores.

Quando questionados sobre como eles consideram o relacionamento com seus superiores diretos ou demais colegas da empresa, observa-se que 70% consideram ótimo o relacionamento com seus superiores e colegas, 30% consideram bom, ninguém optou por responder ruim e razoável. Pode-se considerar que nessa análise, o relacionamento dos funcionários com superiores e colegas é ótimo na organização.

Quando questionados sobre as orientações que recebem sobre o seu trabalho são claras e objetivas, observa-se que 70% afirmam que são claras e objetivas e 30% afirmam que quase sempre, ninguém optou por raramente, nunca e não tenho opinião. Nesta análise percebe-se que as orientações para a maioria dos funcionários são claras e objetivas, mas indica que podem melhorar neste ponto.

De acordo com Lima e Silva (2021) Quando os gestores se preocupam com a motivação dos seus colaboradores na organização e buscam colocar em prática, traz uma vantagem para os colaboradores e para sua empresa, pois os funcionários com uma boa autoestima e se sentem satisfeito com seu trabalho, trazem aumento da produtividade e executam suas atividades com mais zelo.

4.3 CLIMAS ORGANIZACIONAIS

O clima organizacional deve ser sempre observado afim de que proporcione aos colaboradores satisfação e vontade de alcançar suas metas e objetivos dentro da organização, manter seus colaboradores satisfeitos faz com que o ambiente de trabalho se torne favorável e com menos conflitos e isso faz com que os colaboradores aumentem sua produção consideravelmente (SANTOS, 2021).

Quando questionados sobre o nível de satisfação ao trabalho, percebe-se que na figura 4, 80%, disseram que estão satisfeitos, 20% disseram mais ou menos, ninguém optou em responder não está satisfeito.

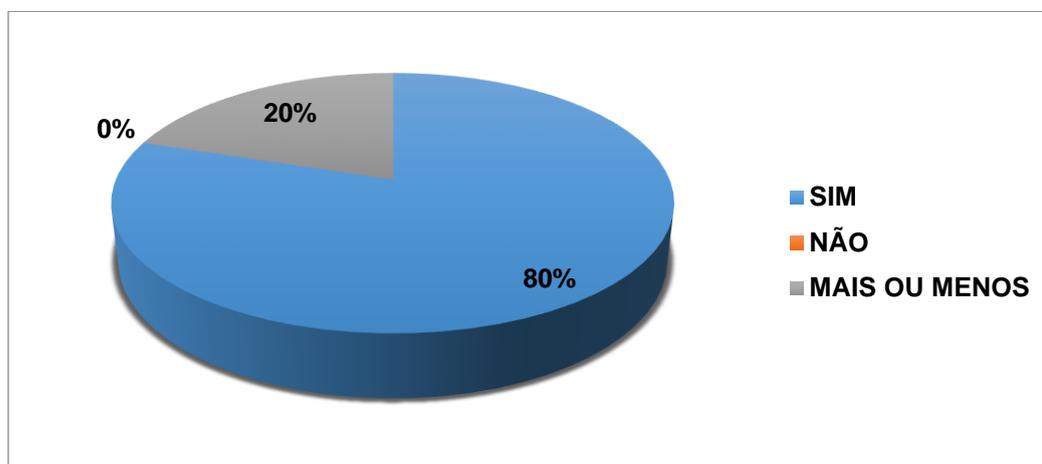


Figura 4 - Você está satisfeito com seu trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa. Santa Margarida – MG, 2021.

Ao questionar os funcionários se o trabalho que eles realizam na empresa poderia ser melhorado, a figura 5 mostra que 50% dos questionados responderam sim, que o trabalho que eles realizam, pode ser melhorado, outros 30% dos questionados disseram que pouco pode ser feito para melhorar o trabalho que eles realizam na empresa, já outros 10% dos questionados disseram não, que o trabalho que eles realizam na empresa não pode ser melhorado e 10% disseram mais ou menos e ninguém disse que muito pode ser feito para melhorar o trabalho que eles realizam na empresa.

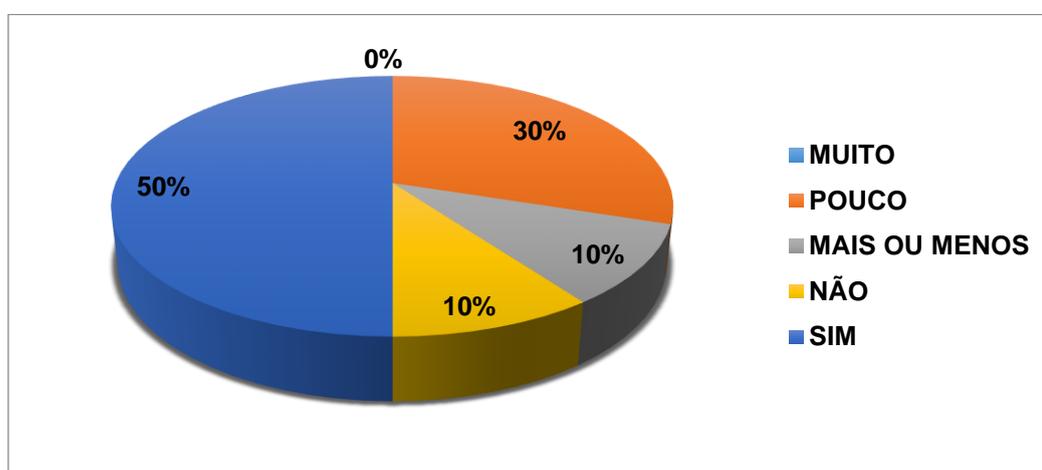


Figura 5 - Seu trabalho realizado atualmente poderia ser melhorado.

Fonte: Dados da pesquisa. Santa Margarida – MG, 2021.

São vários os cenários onde os colaboradores são expostos, o trabalho que exercem é em inúmeros setores e cada um exige deles algum tipo de esforço, a empresa ela tem o papel de proporcionar a eles experiências e aprendizados que os motive a executar da melhor forma as suas tarefas, estando eles motivados os resultados obtidos pela organização são melhores (NEVES, 2021).

Quando questionados o nível de satisfação com volume de trabalho que realizam na empresa, 20% disseram que sim, estão satisfeitos com o volume de trabalho, 10% disseram que não estão satisfeito com o volume de trabalho, 70% disseram mais ou menos. Percebe-se que nessa análise muitos não estão muito satisfeitos com o volume de trabalho que realizam, pode melhorar nesse ponto.

Algumas pessoas sentem a vontade de poder trabalhar em outro setor ou departamentos, ao serem questionados se gostariam de trabalhar em outro departamento da empresa, 40% dos respondentes disseram que gostariam sim de

trabalhar em outro departamento, outros 30% disseram que não gostariam de trabalhar em outro departamento da empresa e 30% disseram que talvez e ninguém disse mais ou menos.

Ao serem questionados se eles se sentem aptos para assumir maiores ou mais responsabilidades na empresa, 90% dos questionados disseram sim, que se sentem aptos para assumir maiores ou mais responsabilidades na empresa e 10% disseram mais ou menos e ninguém disse não ou talvez.

O clima organizacional trata-se do grau de satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho, é muito importante que a empresa esteja buscando manter seus colaboradores motivados, comprometidos e satisfeitos com seus trabalhos e envolvidos com o objetivo da organização (SOUZA; NASCIMENTO, 2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o processo de elaboração da pesquisa, buscou-se identificar na empresa a importância da motivação, sua influência no ambiente de trabalho e na forma como ela contribui para o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores.

Foi observado que as condições ambientais de trabalho, os sentimentos dos colaboradores, interação social, cultura e clima organizacional, além de outros aspectos internos e externos ao indivíduo, interferem na eficiência das atividades desenvolvidas.

A empresa pesquisada cria condições onde o colaborador possa se motivar. Por ser pequena, com poucos funcionários, ela busca manter uma conexão direta com cada um, dá oportunidade a cada colaborador de se expressar e expor sua opinião. Dessa forma favorece um clima organizacional saudável que contribui pra o sucesso da empresa.

É possível observar os dados positivos que se podem inferir através do estudo. Os colaboradores estão satisfeitos com seus trabalhos e reconhecem que a empresa os remunera adequadamente. Eles veem nela uma oportunidade de crescimento em suas carreiras. Isso prova que eles estão motivados e que a empresa faz dessas atribuições estratégias para melhorar o rendimento da organização.

Em contrapartida, observamos que as opiniões dos colaboradores em relação ao salário, são bem variáveis, como ponto negativo relevante, alguns não estão satisfeitos com seus salários atuais, mas eles acreditam que a empresa os remunera adequadamente. Com isso concluímos que a relação com o salário depende muito da percepção do colaborador, pois pode achar o salário ruim, mas com o trabalho que realizam, a remuneração pode ser considerada boa.

Com base nesse estudo, percebeu-se que a empresa tem um ambiente laboral onde os colaboradores estão motivados, por isso eles são engajados e comprometidos com o objetivo da organização.

Por esses motivos, recomendamos a empresa continuar mantendo seus funcionários motivados e se possível buscar por treinamentos para estar sempre os qualificando para o crescimento deles dentro da própria organização, que a gestão e os líderes continuem dispostos a ouvir seus colaboradores, pois influencia diretamente nos resultados e na produtividade da organização. Sugerimos a ela que dê a seus funcionários o vale farmácia, vale alimentação. Sempre que surgir a oportunidade que a organização possa trazer para eles momentos de descontração, reuniões e confraternizações onde todos possam interagir e continuar firmando o vínculo entre a empresa e seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

BARREN, A. P., JACOB, I. C., & MENDONÇA, S. A. (2017). **Qualidade de vida no trabalho.** Revista fateb científica. Disponível em: https://www.fateb.br/fateb.cientifica/downloads/1a_edicao/artigos/001_qualidade_de_vida_no_trabalho.pdf. Acesso em: 08 de maio 2021

BARTOLAZZI, Victor Tomazinho. Et al. **Gestão De Pessoas Com Foco Em Cultura E Clima Organizacional Na Concessionária Águas Do Paraíba S.A.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo Do Conhecimento. Ano 06, Ed. 06, Vol. 01, pp. 38-65. Junho de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/foco-em-cultura>. Acesso em: 27 de junho 2021.

COSTA, E. C. da; TEIXEIRA, T. L. **MOTIVAÇÃO NO FUNCIONALISMO PÚBLICO: desafios e possibilidades.** Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 15, n. 2, p. 311-322, 2018. DOI: 10.31510/infa.v15i2.429. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/429>. Acesso em: 20 abril. 2021.

CORRÊA, V. M.; SOARES, N. M. **O PAPEL DA COMUNICAÇÃO DENTRO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**. Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 699-707, 2020. DOI: 10.31510/infa.v17i1.794. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/794>. Acesso em: 06 maio. 2021.

CORDEIRO, Carlos Henrique da Silva; TEIXEIRA, Marcia Cristina. **Análise da Influência da Qualidade de Vida no Trabalho na Motivação do Servidor Público Estatutário Municipal de Vale do Paraíso-RO**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Edição 04. Ano 02, Vol. 01. pp 231-247, Julho de 2017. ISSN:2448-0959. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/qualidade-de-vida-no-trabalho>. Acesso em: 25 de junho 2021.

COLOMBO, Flávia Vanessa Bandeira. Et al. **Possibilidades de carreira como fator de qualidade de vida no trabalho**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 03, Vol. 10, pp. 155-167. Março de 2020. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/possibilidades-de-carreira>. Acesso em: 27 de junho 2021.

DIAS, Natalle Natal De Araujo. **O Papel Das Lideranças Na Gestão Da Diversidade De Gerações No Ambiente De Trabalho**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 04, Vol. 09, pp. 60-70. Abril de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/geracoes-no-ambiente>. Acesso em: 05 de maio 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://formacademicospe.wordpress.com/2017/03/27/6-livros-de-metodologia-para-download/>. Acesso em: 18 de junho 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <https://formacademicospe.wordpress.com/2017/03/27/6-livros-de-metodologia-para-download/>. Acesso em: 20 de junho 2021.

Hipólito, M. C., Masson, V. A., Monteiro, M. I., & Gutierrez, G. L. (2017). **Qualidade de vida no trabalho: avaliação de estudos de intervenção**. Scielo. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672017000100189. Acesso: 29 de abril 2021.

HERNANDES, Isabela Mangabeira da Costa. **Comunicação e organizações: Conceitos, evolução e cenário das organizações, da Comunicação Social e do mercado de trabalho**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 11, Vol. 04, pp. 123-150. Novembro de 2020. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/comunicacao/comunicacao-e-organizacoes>. Acesso em: 29 de abril 2021.

JUNIOR, Sidmar José Cruz. **A Importância da Comunicação nas Instituições Públicas**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 04, Ed. 06, Vol. 10, pp. 49-60. Junho de 2019. ISSN: 2448-0959, Link de Acesso:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/comunicacao/importancia-da-comunicacao>. Acesso em: 23 de junho 2021.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003. Acesso em: 06 de maio 2021.

Lopes, M. d., Silva, M. R., & Queiroz, A. F. (2018). **Desempenho Profissional: Influências e Importância da Motivação no Mercado de Trabalho**. Revista de ciências gerenciais. Disponível em: <https://revista.pgsskroton.com/index.php/rcger/article/view/3979>. Acesso em: 19 mar. 2021.

LUCCHI, Gabriela Bonicegna Dominisini; RODRIGUES, Ruben Mauro Lucchi. **A liderança e o seu reflexo na motivação das pessoas**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 03, Vol. 08, pp. 89-103. Março de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/motivacao-das-pessoas>. Acesso em: 20 de maio 2021.

MULLER, F. H. L.; PORTELA, D. K. L.; GONÇALVES, R. C. de C.; SOUZA, G. D. de. **Um estudo sobre motivação de equipe com os colaboradores de uma empresa do ramo de serviço de telecomunicação**. Revista Estudos e Pesquisas em Administração, [S. l.], v. 4, n. 3, 2020. DOI: 10.30781/repad.v4i3.10513. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/10513>. Acesso em: 25 mar. 2021.

Martins, C. d., Queiroz, O. d., Coiro, V. d., Ribeiro, M. E., & Antonioli, B. I. (2019). **Motivação de Equipes no Ambiente de Trabalho**. Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/viewFile/2032/3134>. Acesso: 20 abril 2021.

MAGALHÃES, C.; SOARES, N. M. **ESTILOS DE LIDERANÇA E SUA IMPORTÂNCIA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**. Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 16, n. 1, p. 618-628, 2019. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/578>. Acesso em: 24 maio. 2021.

MATOS, Fernanda de Souza Ribeiro. **Modelo de melhoria no processo de comunicação em uma Instituição Federal De Ensino**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 01, Vol. 03, pp. 22-51. Janeiro de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/comunicacao/processo-de-comunicacao>. Acesso em: 23 de junho 2021.

Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. (2005). **Satisfação no trabalho – uma breve revisão**. SciELO. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/M8DvS9XBrtqBryT6yGYg5n/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 de novembro 2021.

NEVES, Livia da Silva. **A motivação dos empregados na prática do home office sob a ótica da pirâmide das necessidades de Maslow.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 07, Vol. 06, pp. 82-98. Julho de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/necessidades-de-maslow>. Acesso em: 17 de novembro 2021.

Oliveira, A. V., Santos, E. R., Silva, K. C., Brito, L. S., Souza, M. C., & Pizzoni, T. G. (2018). **COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO.** Revista Científica da Ajes. Disponível em: <https://www.revista.ajes.edu.br/index.php/rca/article/view/143/111#>. Acesso: 29 de abril 2021.

PEREIRA, M. N.; TREVELIN, A. T. C. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: a importância das pessoas nas organizações.** Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 219-231, 2020. DOI: 10.31510/infa.v17i1.716. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/716>. Acesso em: 30 mar. 2021.

PIZZETE, Márcio. BIRCK, Elizabeth da Silva Mello. **Liderança e gestão de pessoas na atualidade.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 04, Ed. 06, Vol. 02, pp. 69-77 Junho de 2019. ISSN: 2448-0959. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/lideranca-e-gestao>. Acesso em: 15 de maio 2021.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://formacademicospe.wordpress.com/2017/03/27/6-livros-de-metodologia-para-download/>. Acesso em: 16 de junho 2021.

PEREIRA DE LIMA, D.; SILVA, A. D. F. da. **Importância da Motivação para a Satisfação dos Colaboradores e Crescimento Organizacional: um estudo com Funcionários de Empresas situadas na Cidade de Vitória de Santo Antão (PE).** Revista Vianna Sapiens, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 34, 2021. DOI: 10.31994/rvs.v12i2.772. Disponível em: <https://www.viannasapiens.com.br/revista/article/view/772>. Acesso em: 2 nov. 2021.

RODRIGUES, Juliana. JUNIOR, Adival José Reinert. **Clima Organizacional: A importância da motivação para o sucesso e prosperidade das organizações.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 03, Vol. 11, pp. 91-113. Março de 2020. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/motivacao-para-o-sucesso>. Acesso em: 25 mar. 2021.

Rocha, M. M., & Luz, C. N. (2020). **A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.** Multidebates- Faculdade ITOP. Disponível em: <https://revista.faculdadeitop.edu.br/index.php/revista/article/view/249/219>. Acesso em: 06 de abril 2021.

SOUZA, Letícia Rodrigues de. BARBOSA, Jacqueline Sousa. CORREIA, Valéria Palhano. **Diferentes estilos de liderança e sua relação com a motivação dos colaboradores.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 01, Vol. 01, pp. 139-155. Janeiro de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/motivacao-dos-colaboradores>. Acesso em: 24 de maio 2021.

Silva¹, A. P., & Silva², R. F. (2019). **A motivação no ambiente organizacional.** Disponível em: <http://www.cesage.com.br/revistas/index.php/Innovare/article/view/72>. Acesso em: 19 de mar 2021.

Santos, D. R., & Dutra, E. S. (2020). **Teoria Motivacionais: a falta da motivação ocasionada pela má qualidade de vida no trabalho.** Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro. Disponível em: https://revistas.unipacto.com.br/storage/publicacoes/2020/518_teorias_motivacionais_a_falta_de_motivacao_ocasionada_pela_ma_qualidad.pdf. Acesso: 25 mar. 2021.

Soares, B. C. (2015). **Motivação nas Organizações.** Fundação Educacional do Município de Assis. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1211390795.pdf>. Acesso em: 21 abril 2021.

Santos, P. D. (2018). **A motivação no ambiente de trabalho: um estudo de caso aplicado aos funcionários de uma empresa bancária.** Multivix. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/12/a-motivacao-no-ambiente-de-trabalho-um-estudo-de-caso-aplicado-funcionarios-de-aos-uma-empresa-bancaria.pdf>. Acesso em: 21 de abril 2021.

Silva, T. M., Viana, C. M., & Feitosa, L. d. (2018). **O Impacto da Gestão do Clima Organizacional no comportamento das pessoas no setor público.** In on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/viewFile/1307/1923>. Acesso em: 22 de abril 2021.

SEGATTO, Marília Bugnotto; WACHOWICZ, Marta Cristina. **Clima Organizacional como Fator Contribuinte para a Motivação e a Satisfação no Trabalho.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 02, Ed. 01, Vol. 16, pp. 25-35., março de 2017. ISSN: 2448-0959. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/clima-organizacional>. Acesso em: 10 de maio 2021.

Silva¹, F. S., Pereira, R. d., Filho, V. H., Silva, L. R., & Alves, S. F. (2017). **influência do clima organizacional na motivação de funcionários em uma empresa prestadora de serviços públicos.** Revistas UFPR. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/relainep/article/view/55568>. Acesso em: 10 de maio 2021.

Sales, M. B., Schimitt, C. d., Laurindo, J. V., & Buss, R. N. (2020). **Qualidade de vida no trabalho ergonomia:** e revisão integrativa em organizações de diferentes contextos. APREPRO. Disponível em: https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/10102020_221059_5f82594b802d5.pdf .Acesso em: 15 de maio 2021.

SOUZA, Leticia Rodrigues de. BARBOSA, Jacqueline Sousa. CORREIA, Valéria Palhano. **Diferentes estilos de liderança e sua relação com a motivação dos colaboradores.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 01, Vol. 01, pp. 139-155. Janeiro de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/motivacao-dos-colaboradores>. Acesso em 20 de junho 2021.

SOUZA, Tatiana Fabíola Costa. MADEIRA, Flávia Mendes. TORRES, Luiz Claudio Bezerra. **Clima Organizacional E Qualidade De Vida No Trabalho De Servidores Públicos: Estratégias Para Elevar A Eficiência Dos Serviços Públicos.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 03, Vol. 12, pp. 63-83. Março de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/eficiencia-dos-servicos>,DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/eficiencia-dos-servicos. Acesso em: 23 de junho 2021.

SOUSA, A. S., OLIVEIRA, G. S., &ALVES, L. H. (2021). **A PESQUISA BIBLIOGRÁFICA: PRINCÍPIOS E FUNDAMENTOS.** Cadernos da Fucamp. Disponível em:<https://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/cadernos/article/view/2336/1441>. Acesso em: 18 de junho 2021.

SILVA, E. L. da. MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.Disponível em: <https://formacademicospe.wordpress.com/2017/03/27/6-livros-de-metodologia-para-download/>. Acesso em: 20 de junho 2021.

SOUZA, V. S. C. de; DO NASCIMENTO, L. V. **Clima organizacional:: desenvolvimento, aplicação e avaliação de uma pesquisa de clima.** Revista Vianna Sapiens, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 27, 2017. Disponível em: <https://www.viannasapiens.com.br/revista/article/view/208>. Acesso em: 3 nov. 2021.

Santos, V. C. (2021). **A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL.** Semana acadêmica revista científica. Disponível em: https://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/artigo_9_0.pdf. Acesso em: 17 de novembro 2021.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e método.** 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: <https://formacademicospe.wordpress.com/2017/03/27/6-livros-de-metodologia-para-download/>. Acesso em 20 de junho 2021.

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA COMO FATOR DIFERENCIAL NO CRESCIMENTO DA ORGANIZAÇÃO: ESTUDO DE CASO NA REDE SOMA NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES.

Aline da Silva de Souza

Raissa Aparecida Freitas Ravacini

Professor Orientador: Prof.^a Clésio Gomes de Jesus

Professora Coorientadora: Prof.^a Esp. Jaqueline Conceição Leite

Área de Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Linha de pesquisa: Administração de organização de setores específico.

E-mails: Alinesilva042012@gmail.com; freitasravacine@gmail.com.

RESUMO

Este estudo foi realizado na empresa de associativismo de drogarias, a Rede Soma Drogarias. Foram investigados o estilo de liderança aplicado pelos gestores e o nível de motivação dos colaboradores e as influências no clima organizacional. A liderança é considerada a habilidade de motivar, influenciar, inspirar e comandar um grupo de pessoas, a fim de atingir objetivos de curtos ou de longo prazo. A natureza e o exercício da liderança mostram como a organização se habitua no mercado, observando que com o passar do tempo ela também se regenera. A pesquisa exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa, conta com instrumento de coleta de dados um questionário aos colaboradores em que foi analisado a convivência com os líderes e a motivação. Também foi realizada entrevista com dois líderes que mostrou a importância da liderança e a influência no clima organizacional da empresa. A contribuição desta pesquisa foi trazer à tona a discussão a respeito da comunicação entre os líderes e liderados, tendo como resultados o fato de que os liderados ainda demonstram que há certo receio com essa comunicação direta. Assim, o estilo de liderança desejado não transparece para toda organização, o que pode contribuir com uma grande rotatividade na organização mostrando um clima organizacional restritivo ao mercado.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança; Estilo de Liderança; Motivação.

1 INTRODUÇÃO

O líder deve esclarecer e indicar o caminho e estruturar as estratégias de mudanças, negociando os objetivos da organização e oferecendo as condições necessárias para alcançar os objetivos e as metas dos colaboradores. Torna-se importante um gerente ou proprietário de uma empresa seja esclarecido e apto a mudanças do cotidiano sabendo, assim, conduzir seus liderados (SILVA, 2016).

Não existe liderança eficaz sem informação de qualidade. Partir de uma premissa equivocada gera, conseqüentemente, uma decisão ruim. São tantas as informações disponíveis que muitas vezes é difícil saber como escolher entre elas. A decisão e a responsabilidade são sempre da liderança (COMÉRIO, 2020).

Segundo Souza (2020) é o momento para a liderança pensar e agir de outra maneira, longe do conforto do *status quo* antes pandemia. É o momento de pôr fim em várias convicções e paradigmas, visto que diversos planejamentos de negócios, foram corroídos pelo vírus e precisam ser descartados.

Segundo Mario Sergio Cortella (2016), o trabalhador contemporâneo necessita ver sentido no que está realizando, ou seja, seus valores pessoais necessitam estar em consonância com o trabalho que está desempenhando, para que esteja realmente motivado a realizá-lo.

O mercado está em permanentes mudanças. Com a evolução que está sendo transmitida em tempo real, estão evidentes as novas estratégias, os pensamentos diferentes, os comportamentos de mudanças que ocorrem dentro e por volta das empresas. Tudo isso acaba interferindo nas decisões estratégicas, sendo fundamental o modo como cada organização é vista e compreendida. Segundo Chiavenato (2017), nessa fase, é necessário ter líderes que tenham, além de experiência, ideias para desenvolver projetos alcançar metas e desafiar barreiras, encarando as necessidades da empresa, demonstrando confiança, eficiência e eficácia no trabalho.

A liderança pode afetar tanto de forma positiva quanto negativa a organização. Abrange a importância para aqueles que tem por objetivo conduzir homens em busca do comum e transformam o modelo convencional em uma nova ponte da organização. Funciona como um elemento que incita os resultados seguros, a ligação entre as aspirações humanas e os objetivos e metas a serem alcançados.

O trabalho se mostra relevante, pois a liderança pode ser complexa. O bom líder, além de habilidades técnicas, deve ter inteligência emocional para gerir os colaboradores e a equipe, ser capaz de desenvolver os seus liderados atendendo expectativas pessoais e profissionais e estar sempre alinhado aos interesses da organização

Com a base da globalização das informações, dos conhecimentos e da tecnologia, os colaboradores não se motivam apenas com o salário, qualidade conveniente no trabalho ou bonificações por metas. Estas são, atualmente, necessidades básicas para se desempenhar um bom trabalho. Diante disso, as questões que nortearam o trabalho foram: Como a equipe de funcionários vê a liderança nessa empresa? O líder pode mesmo influenciar seus liderados de forma a

garantir uma boa gestão? Quais os benefícios de uma liderança eficaz para a empresa?

Tem-se como objetivos específicos desse estudo, verificar o tipo de liderança da empresa; investigar a cultura foi aplicada pelo líder e identificar como está a motivação dos funcionários no decorrer dos dias.

Este estudo é de grande benefício para pequenas e médias empresas da região, pois seus resultados podem direcionar estratégias para cada empresa com finalidade de fazer com que seus colaboradores efetuem suas funções de forma eficiente e eficaz, enfatizando a importância de seus líderes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA

Liderar significa exercer influência sobre o que se passa ao seu redor, seja construindo a vida que você deseja para si mesmo, seja inspirando diferentes pessoas a caminhar na mesma direção. A habilidade de liderança pode ser desenvolvida e depende de ações práticas e objetivas. (KHOURY, 2019).

Para Jaworski (2019), afirma que a primeira e mais importante decisão que um líder deve tomar é a decisão de servir, sem a qual sua capacidade de liderar fica profundamente limitada. [...] a liderança existe quando as pessoas não são mais vítimas das circunstâncias, mas participam da criação de novas circunstâncias [...].

Mas eis uma definição mais complexa:

a liderança é um processo através do qual um membro de um grupo ou organização, influência a interpretação dos eventos pelos restantes membros. A escolha dos objetivos Processos de liderança, significado no trabalho e empenhamento organizacional: estudo de caso num organismo público Cristina Luísa Leite Freire Bispo 26 estratégicos, a organização das atividades de trabalho, a motivação das pessoas para alcançar os objetivos, a manutenção das relações de cooperação, o desenvolvimento das competências e confiança pelos membros, e a obtenção de apoio e cooperação de pessoas exteriores ao grupo ou organização (YUKL *apud* CUNHA, 2016, p. 260).

2.1.1 ESTILOS DE LIDERANÇA

A perspectiva de Resende (2018, p. 50) é a seguinte:

São exemplos da experiência, a habilidade, o treinamento, a orientação profissional, o trabalho estruturado, a satisfação intrínseca no trabalho e o grupo de trabalho coeso. Porém, outras variáveis podem neutralizar o impacto do líder sobre os subordinados, consistindo-se nos neutralizadores,

isto é, variáveis que evitam que o líder se comporte de certa maneira, ou anulam os efeitos de suas ações. Todavia, a despeito das vozes que julgam possível reduzir a definição para a expressão liderança, cabe destacar que a liderança não é apenas o cargo de líder, mas ela também requer a cooperação por parte das outras pessoas envolvidas na organização.

Na opinião de Marques (2017), liderança autocrática é um estilo em que o líder centraliza todo o poder e dá ordens aos seus funcionários, sem permitir que eles façam contestações ou mesmo que tomem decisões sem o seu consentimento. O trabalho só pode ser feito com a sua autorização e, em alguns casos, somente com a sua presença. Liderança democrática: a comunicação é direta e produtiva, ninguém se sente oprimido, mas sim encorajado a dar o seu melhor e colaborar com suas habilidades e conhecimentos para o alcance dos resultados. Liderança liberal: delegar é o ato de ordem, pois o líder delega todas as tarefas e demandas para os seus liderados.

2.2 O PAPEL E AS CARACTERÍSTICAS DO LÍDER

Um líder precisa aprender a olhar o mundo não somente pela sua perspectiva, mas pela perspectiva dos outros, caso contrário ele se tornará extremamente limitado, sem empatia e sem poder de influência. (RESSTEL, 2017).

Para Barbieri (2020), um líder sabe ouvir e buscar o conhecimento onde quer que se encontre, seja nos Conselhos de Administração, seja com diretores e gerentes, seja no chão de fábrica ou no chão do escritório. Ou seja, aprendeu a aprender, e evolui continuamente, junto com seus liderados, sabendo avançar e recuar, esquecendo de seu ego, e mostrando inteligência emocional, maturidade, garra, e capacidade de agir situacionalmente, de acordo com cada situação, pessoa ou desafio com os quais tem de interagir.

O gerenciamento das atividades, no modelo transacional, pode acontecer, segundo Rocha *et al.* (2010), de forma ativa ou passiva. A forma ativa corresponde às posturas corretivas tomadas pelos líderes quando procuram identificar possíveis desvios de padrões. Já o gerenciamento passivo é compreendido pela intervenção do líder após o surgimento de tais irregularidades, ou seja, o líder não realiza diagnósticos prévios (ROCHA, CAVALCANTE e SOUZA, *et al.* 2014; TOMEI e RICHE, 2016).

2.2.1 GERAÇÃO DAS LIDERANÇAS

Na visão de Marques (2016), a geração Y é considerada, por muitos estudiosos, mais individualista e autônoma e como a que faz questão de colocar sua opinião em destaque e não desiste de gerenciar sua vida pessoal simultaneamente à profissional. Continua Marques (2016), os nascidos na Geração Y possuem muita habilidade no uso da tecnologia, são pragmáticos e irreverentes, desejam ter o controle econômico de sua vida e buscam um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

2.3 APRENDIZAGEM NA ORGANIZAÇÃO

Conforme Senge (2017, p.49), “o problema de se falar sobre “organizações que aprendem” é que “aprendizagem” perdeu seu significado central no uso contemporâneo”. Dentro de uma organização é relativizado o conceito de aprendizagem em cursos de capacitações, reuniões para repasse ou troca de informações, participações em eventos, remetendo sempre a figura do professor que explica ao aluno, sendo tratado por este autor como “internalização de informações”. A aprendizagem de circuito simples poderia ser comparada, portanto, ao “processo de ensaio e erro”, quando da busca por solucionar problemas, levando a respostas habituais que visam a alcançar objetivos e resultados estabelecidos. A aprendizagem de circuito duplo, por sua vez, leva à “reflexão sobre a natureza e os efeitos das respostas encontradas”, colocando em xeque e questionando “princípios e objetivos que sustentam as práticas”. (DAVEL & OLIVEIRA, 2018, p. 213-214). De acordo com Schultz (2016, p.7):

A análise interna de uma organização contempla sua estrutura organizacional, formada por seus principais componentes: as tecnologias, as pessoas e as tarefas. A interrelação entre esses componentes e as posições que eles ocupam internamente na organização definem a hierarquia, o fluxo de informações, as funções e os níveis de tomada de decisão, entre outros elementos do desenho organizacional. A estrutura, isto é, a configuração interna de uma organização é influenciada, por sua vez, pelas características do ambiente organizacional. Assim, as organizações refletem internamente a realidade externa a que estão expostas. Utiliza-se, portanto, uma concepção sociológica da teoria das organizações e da administração.

2.4 SATISFAÇÃO E ESTÁGIO DE CRESCIMENTO DA EQUIPE COM A LIDERANÇA

Trabalhar as relações humanas em grupo envolve as diferenças, opiniões, crenças, valores, preconceitos, diante da sua profissão. É preciso haver uma abertura para conhecer o novo, reconstruir o velho, reinventar o pensar (SILVA, 2017).

Evidenciar o conceito por Senge (2017, p.489) sobre o novo papel da liderança nas organizações que aprendem: “Eles são responsáveis por construir organizações onde as pessoas expandem continuamente suas capacidades de entender complexidades, esclarecer visões e aperfeiçoar modelos mentais compartilhados, ou seja, eles são responsáveis pela aprendizagem.”

Analisando a importância do trabalho em grupo, Mota (2016), afirma que:

No trabalho em grupo, além do domínio do conhecimento, o aluno desenvolve várias habilidades, entre elas, aprender a avaliar, decidir, considerar as opiniões dos demais e, especialmente, compartilhar acerca das próprias práticas, dominando melhor os mecanismos segundo os quais ele aprende. Essas competências são cruciais para a vida, seja como profissional ou cidadão.

2.5 MOTIVAÇÃO

O processo de motivar as pessoas nas organizações requer tempo, recursos e o envolvimento dos gestores e colaboradores. É, portanto, um processo contínuo com necessidade de aperfeiçoamento ao longo do tempo e que carece de um bom líder que conduza a motivação constante no ambiente laboral (SILVA, ULLER, SANTOS, REZENDE, 2017).

Para Rego e Cunha (2016) “A liderança é um processo de influência através do qual alguém, individual ou coletivamente, conduz outras pessoas ou entidades a atuarem em prol de objetivos comuns”.

3. METODOLOGIA

“Método e métodos situam-se em níveis claramente distintos, no que se refere à sua linha filosófica, ao seu grau de abstração, à sua finalidade mais ou menos explicativa, à sua ação nas etapas mais ou menos concretas da investigação e ao momento em que se situam.” (MARCONI e LAKATOS, 2017, p.74).

Segundo Gil (2002, ed. 4, p. 17) “Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. ”

A pesquisa realizada configura-se em estudo de caso com a natureza básica e cujo objetivo é analisar a liderança da empresa e identificar como a cultura organizacional influencia de forma assertiva a motivação diária de todos. A abordagem da pesquisa foi qualitativa e quantitativa, visando a obter um maior entendimento sobre os líderes e liderados. Segundo Proetti (2017, v.2, p.4), “As pesquisas qualitativas e quantitativas contribuem para o desenvolvimento da ciência e o aumento do saber do homem”.

Os instrumentos de coleta de dados empregado neste estudo são um questionário *on-line*, contendo 15 questões objetivas e aplicado aos colaboradores, e uma entrevista, gravada e transcrita, com o CEO da organização e diretor de operações. Houve uma participação de 75% dos colaboradores e a entrevista *on-line* com foi realizada pela plataforma Zoom com diálogo aberto.

A pesquisa aconteceu no mês de outubro de 2021 e os dados foram coletados pelo formulário do *Google on-line* e apresentados estatisticamente em forma de gráficos e tabela no estudo. Os sujeitos foram informados dos objetivos do estudo e a participação concretizada mediante participação voluntária por meio das respostas ao formulário e para prosseguir concordaram com o Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE).

A empresa em questão é uma das maiores empresas de associativismo de drogarias, a Rede Soma Drogarias, que ultrapassou a marca de meio bilhão de reais em faturamento pela primeira vez em toda história. A receita de mais de R\$ 600 milhões em 2020 é mais de 30% maior que a do ano anterior (R\$ 475 milhões) e supera a média de crescimento geral do mercado farmacêutico que foi de mais de 15% segundo a consultoria IQVIA que é uma grande empresa no uso de informação, tecnologia, análises avançadas e expertise humana para ajudar seus credenciados a impulsionar a área da saúde.

Uma Rede consolidada que contribui para a gestão das drogarias credenciadas, profissionalizando seus processos, estimulando continuamente seu desenvolvimento, reduzindo seus custos e aumentando seus lucros.

Com sede localizada no município de Raul Soares, na Zona da Mata Mineira, a Rede também ampliou de forma consistente o número de pontos de venda. Hoje já são mais de 500 farmácias associadas em mais de 18 estados brasileiros, um crescimento de 16% em relação ao ano de 2019.

A Rede atribui os resultados à estratégia focada em novas tecnologias e serviços de assistência farmacêutica como consultoria interna, implantação de Programa de Benefícios de Medicamentos (PBM's) análises 360°, com foco no aumento na competitividade no mercado em que a drogaria atua, análises PGE como foco em traçar estratégias para associados, negociações próprias vindas diretamente das indústrias entres outros.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo, apresentamos os dados coletados com a aplicação do questionário para 40 pessoas sendo que 7 não se disponibilizaram a responder, sendo que foi recolhido com 33 colaboradores.

A tabela 1 representa o perfil dos colaboradores. Buscou-se com as questões, identificar informações básicas, como grau de escolaridade, estado civil e se possuem filiação.

Tabela 1: Perfil dos colaboradores

QUESTÃO	NÚMEROS	PORCENTAGEM
GRAU DE ESCOLARIDADE		
MÉDIO INCOMPLETO	1	3%
MÉDIO COMPLETO	7	21,2%
SUPERIOR INCOMPLETO	12	36,4%
SUPERIOR COMPLETO	11	33,3%
OUTROS	2	6,1%
ESTADO CIVIL		
SOLTEIRO(A)	24	72,7%
CASADO(A)	5	15,2%
DIVORCIADO(A)	3	9,1%
VIÚVO(A)	0	-

OUTRO	1	3%
TEM FILHOS		
SIM	7	21,2%
NÃO	26	78,8%

Nos dados obtidos, verificou-se que 33,3% já finalizaram o Ensino Superior e 36,4% têm o Ensino Superior incompleto, representando, assim, um equilíbrio. O estado civil predominante foi solteiro com 72,7%, seguido de casados com 15,2%. Quanto ao número de filhos, 78,8% não possuem e 21,2% responderam sim.

A figura 1 apresenta dados sobre o relacionamento do responsável pelo setor, sendo que 67% informaram que a relação é ótima, 27% referiram ser como boa e 6% acham razoável.

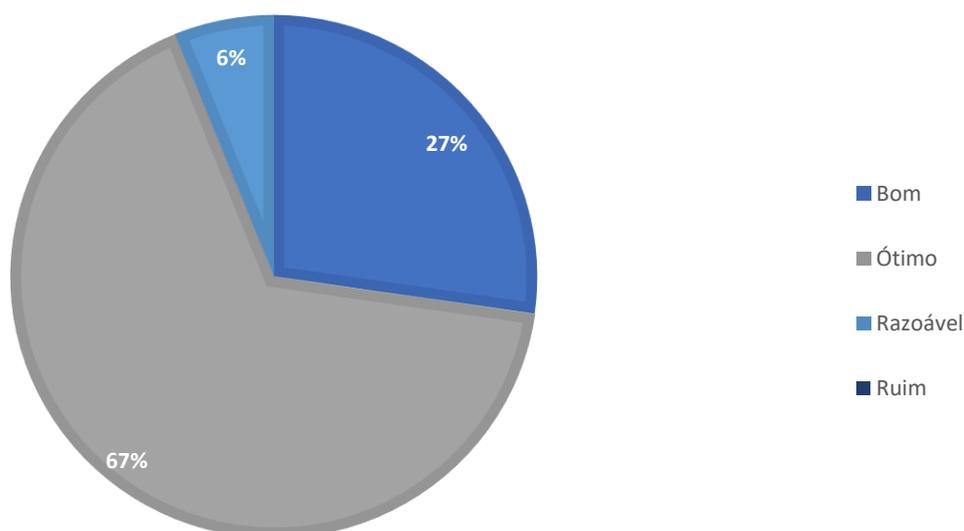


Figura 1: O relacionamento com o responsável pelo setor que trabalha.

Na tabela 2, apresentam-se as respostas sobre a relação no ambiente de trabalho, além de questões relacionadas a respeito, papel do líder e comunicação estabelecida.

QUESTÃO		NÚMEROS	PORCENTAGEM
A	RELAÇÃO PODE MELHORAR		
	SIM	23	71,9%
	NÃO	9	28,1%
	SENTE RESPEITADO		
	SIM	33	100%
	NÃO	-	
	CONSIDERA O RESPONSÁVEL COMO LÍDER		
	SIM	33	100%
	NÃO	-	
	SEU SUPERIOR EXIGE ALÉM DAQUILO QUE PODE ALCANÇAR		
	SIM	8	24,2%
	NÃO	25	75,8%
	SEU SUPERIOR É CLARO E OBJETIVO NAQUILO QUE ELE PRECISA		
	SIM	32	97%
	NÃO	1	3%

Na tabela 2, o resultado mostra que 71,9% concordam que a relação pode melhorar e 28,1% dizem que não. Para 100% dos participantes, há respeito e o líder é considerado o responsável por esse cenário. Para 75,8% dos colaboradores, o superior não exige além daquilo que pode alcançar. De acordo com 97% dos sujeitos esse profissional é claro e objetivo em suas orientações.

A comunicação liga os seres humanos em grupos, desde família, a amigos e conhecidos por todo o planeta (SANTOS, 2014). A figura 2, traz os resultados sobre como é a comunicação entre os colaboradores: verifica-se maior percentual (70%) considerando a relação como boa, 24% como ótima e 6% razoável.

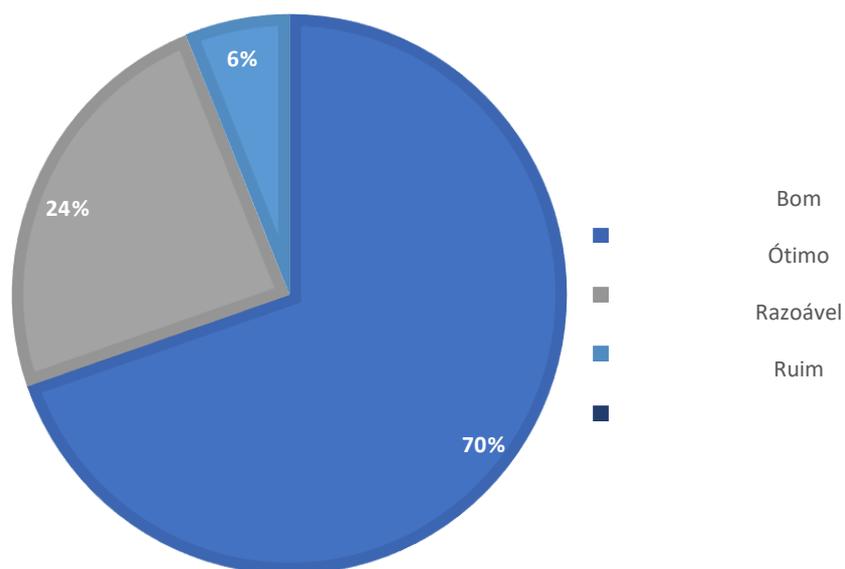


Figura 2: Avaliação da comunicação entre os colaboradores desta empresa.

A figura 3 apresenta dados sobre a valorização das pessoas, revelando que 46% dos colaboradores acham bom e 45% consideram ótima.

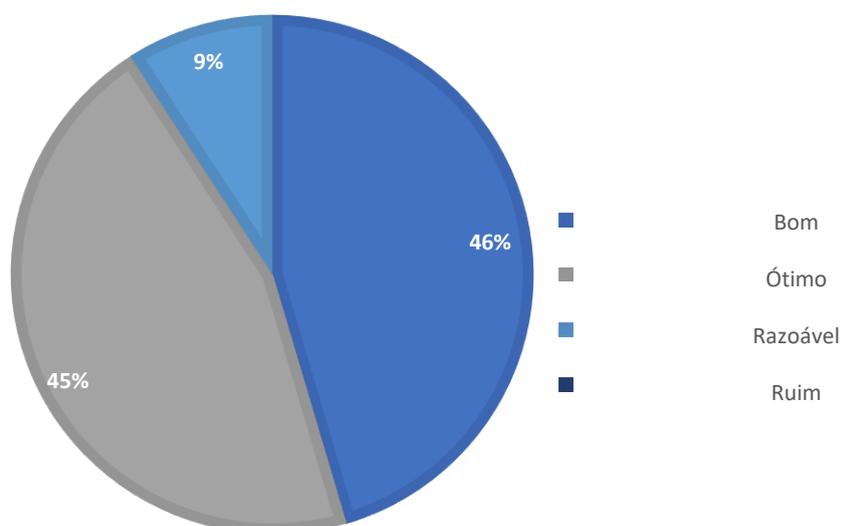


Figura 3: Avaliação da valorização das pessoas.

Na pesquisa, foi perguntado ao colaborador se há satisfação em relação às tarefas que realiza. Conforme a figura 4, 85% dos respondentes têm uma percepção positiva e 15% não.

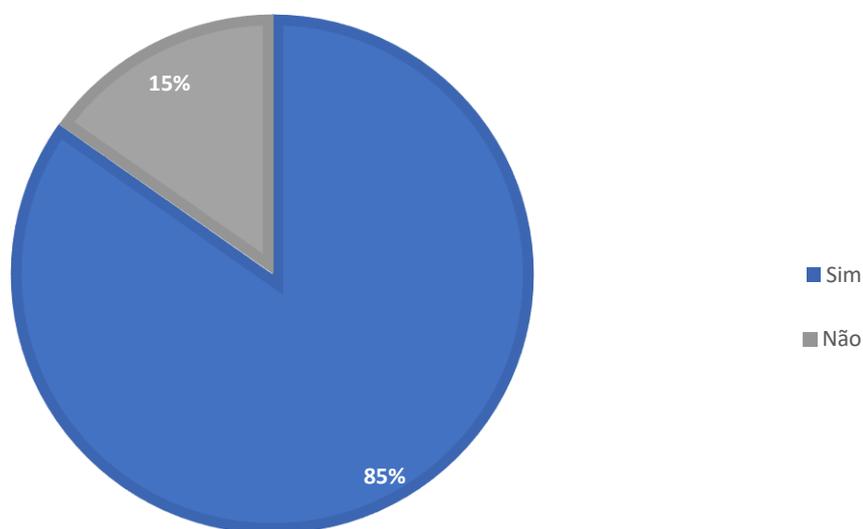


Figura 4: Sente-se satisfeito com a variedade das tarefas que realiza.

Na figura 5, apresentam-se os resultados sobre a igualdade de tratamento entre os funcionários. Para 46% dos colaboradores é, 45% consideram-na muito boa, 6%, média e 3%, baixa.

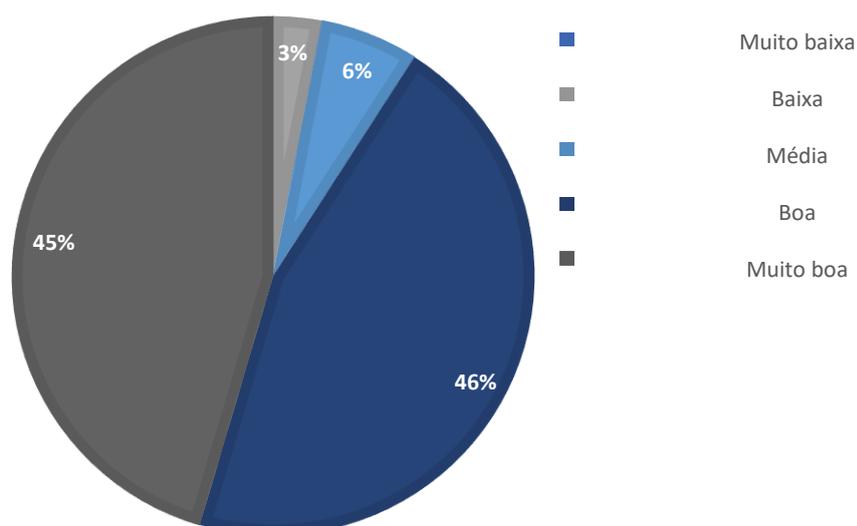


Figura 5: Avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários.

Na figura 6, demonstra-se a percepção da profissão, verificando-se os índices positivos de 67% como muito boa e 33% como boa.

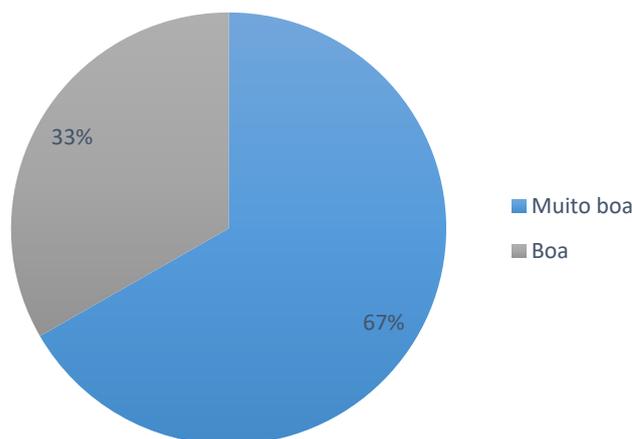


Figura 6: Avalia o orgulho pela sua profissão.

Para conseguir analisar mais sobre a liderança da organização, foi aplicada uma entrevista com o CEO e diretor de operação, com a finalidade de cruzar os dados fornecidos pelas colaboradoras e a visão dos gestores, para um diagnóstico acerca do ambiente organizacional.

A primeira entrevista foi com o diretor de operação, formado em Administração, MBA em gestão do varejo farmacêutico, 31 anos. Ele trabalha na empresa há 2 anos, e está há 1 ano e meio no cargo atual.

Para o entrevistado a liderança é um desafio, *“que cada pessoa faz parte do seu time tem de bom e focar”*, os aspectos vêm de estudar e ler muito sobre o tema, *“aspecto liderar por amor então é o básico”*, primeiro estudar e depois a paciência e acreditar nas pessoas, pois contêm muita dificuldade.

Buscando retornos aos seus colaboradores, ele afirma que busca ouvir e incentiva a participação de todos para buscar novas experiências para o crescimento da organização. Isto é, quando um usuário recebe um retorno (*feedback*) positivo, ele toma conhecimento sobre o que os outros usuários acham do seu conteúdo e, dessa forma, tende a dar retornos positivos para outros usuários (AIRES e LEITE, 2016).

A segunda entrevista foi com o CEO, formado em gestão de empresas, 49 anos e fundador da empresa há 8 anos e 6 meses. Desde então permanece no mesmo cargo.

Para ele a liderança é uma responsabilidade que se conquista junto aos liderados. Se há um objetivo comum, deve-se motivar a equipe primeiramente. É fundamental acreditar no sucesso e também convencer as outras pessoas, engajar seus liderados. Ele acredita que não está no estudo teórico motivar a pessoas a alcançar resultados, mas sim na prática.

Para o entrevistado, os pilares da liderança como sucesso, comprometimento e sucesso. “É fundamental que o líder entenda a sua responsabilidade dentro da organização”, isso faz com o fator diferencial na organização, pois para funcionar precisa de pessoas atuando de forma consciente. Os líderes não estão para atrapalhar e nem para cobrar função, estão para abrir caminhos para as pessoas crescerem.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo examinado apontou respostas que indicam o clima organizacional da liderança atual. Foi possível identificar como isso influencia no alcance de objetivos diretos e indiretos da organização, vislumbrando o grau de motivação dos colaboradores.

A partir dos resultados e discussões que finalizaram esse estudo, concluímos que o clima organizacional da empresa é um clima favorável para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. A empresa em questão incentiva de forma direta os colaboradores, auxiliando em cursos e no pagamento de Ensinos Superior.

Embora seja considerado algo desafiador, até mesmo para os líderes, eles mostraram uma liderança democrática pautada no reconhecimento, orientação e acolhimento de ideias e sugestões dos colaboradores. Todavia seus liderados ainda sentem receio nessa comunicação direta aplicada na organização, apesar de se mostrarem satisfeitos com esse cenário.

O objetivo deste estudo foi verificar quais os desafios enfrentados tanto pelos líderes quanto pelos liderados. Foi possível verificar que, se a organização contém líderes eficazes e presentes no ambiente, torna-se mais fácil desenvolver o trabalho cotidiano, mesmo com alguns empecilhos da comunicação. Dessa forma, promove-se sintonia entre todos os integrantes, aumentando a confiança e refletindo na produtividade.

Sendo assim, concluímos que quanto maior o número de colaboradores em uma organização, mais desafiador será o trabalho dos líderes. Para ser solucionado o receio dos liderados em se comunicar, sugere-se uma forma de dar os *feedbacks* de maneira eficiente e eficaz. Trata-se de um questionário mensal, sem identificação, em que poderiam ser abordados temas necessários para o bom desenvolvimento da organização. Resguardados pelo anonimato, os colaboradores poderiam manifestar inquietações, insatisfações ou dar opiniões. Isso favoreceria, também, o trabalho dos

líderes, configurando-se em uma oportunidade de conhecer mais profundamente o que pensam seus liderados.

Por fim, o *feedback*, positivo ou negativo, é uma importante ferramenta nas organizações e o mais importante é que líderes e liderados entendam que independentemente do resultado há crescimento de ambas as partes.

REFERÊNCIAS

AIRES, LEITE, Samanta Aires e Jair C. Leite. Técnicas de motivação para colaboração no Moodle IMD (2016). Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-papel-do-lider-na-motivacao-de-sua-equipe-um-estudo-de-caso-empresa-prestacao-de-servico-florestal>. Acesso em 15 set. 2021.

BARBIERI, Ugo Franco. **Liderança global e coronavírus** (2020).

CHIAVENATO, Idalberto. **Coaching e Mentoring – Construção de talentos** -3ª Ed - Elsevier, Rio de Janeiro, 2017.

COMÉRIO, João. **Liderança nos tempos da COVID -19**. Disponível em: <https://rhpravoce.com.br/posts/lideranca-nos-tempos-da-covid-19>. Acesso em 15 set. 2021.

CORTELLA, Mario Sergio. **Por que fazemos o que fazemos? Aflições vitais sobre trabalho, carreira e realização**. 21. ed. São Paulo: Planeta. 2016. 174 f. ISBN: 978-85-422-0741-5.

CUNHA, M. P. E., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2016). **Manual de comportamento organizacional e gestão**. (8.ª ed.) Editora RH CUNHA, Miguel Pina e [et al.] (2016) - **Manual de comportamento organizacional e gestão**. 8.ª ed. rev. act. Lisboa: RH Editora

DAVEL, E. P. B. & Oliveira, C. A. (2018). **A reflexividade intensiva na aprendizagem organizacional: uma autoetnografia de práticas em uma organização educacional**. *Organizações & Sociedade*, 25(85), 211-228.

GIL, A. C. (2011) **Gestão de pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. (1 ed. – São Paulo).

JAWORKI, Joseph – **Sincronicidade: O caminho interior da liderança**. São Paulo: Senac, 2019. Disponível: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-> Acesso em 15 set. 2021.

KHOURY, Karim. – **Liderança: é uma questão de atitude** 4ª Edição. São Paulo: Senac, 2020

MARCONI, Marina de Andrade e Lakatos, Eva Maria, 2017, p.74 **Fundamentos de Metodologia Científica.**

MARQUES, José. **Característica da geração Y**, blog 2016. Disponível: <http://www.jrmcoaching.com.br/blog/caracteristicas-da-geracao-y/>. Acesso em 02 mai. 2021.

MARQUES, José. (2017) – **Como são os estilos de liderança Chiavenato.** Disponível: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/como-sao-os-estilosde-liderancachiavenato/>. Acesso em 02 mai. 2021.

MOTA, Ronaldo. **Trabalhar em equipe se aprende na escola**, blog 2016. Disponível: <https://www.acritica.com/blogs/artigos/posts/trabalhar-em-equipeseaprende-na-escola>. Acesso em 02 mai. 2021.

PROETTI, Sidney. **As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: um estudo comparativo e objetivo.** (2017, v.2. p.4). Disponível em: <http://www.periodicos.unifai.edu.br/index.php/lumen/article/view/60/88>. Acesso em 20 de junho de 2021.

RESENDE, M. (2018). **Percepção dos professores sobre o estilo de liderança desenvolvido pelo diretor de uma escola de Cataguases-MG.** Porto: Universidade Fernando Pessoa. Disponível: https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/6858/1/DM_Andr%c3%a9a%20Rezende.pdf Acesso em 02 mai. 2021.

RESSTEL, Ricardo. **5 verdades sobre a perspectiva de um líder**, 2017. Disponível: <http://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/199>. Acesso em 02 mai. 2021.

SANTOS, C. I. F. dos (2014). **A comunicação com a equipa: que procedimentos adoptar para aumentar a produtividade.** Monografia de Mestrado em Ciências Farmacêuticas, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa. / **VAMOS COMUNICAR?** Disponível: <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/26015/1/02FilomenaCapuchoComunicar27-53.pdf>. Acesso em 02 mai. 2021.

SCHULTZ, Glauco (2016). **Introdução à gestão de organização.** (p.7), (1ª ed) Rio Grande do Sul.

SENGE, P. M. (2017). **A quinta disciplina a arte e a prática da organização que aprende**, (p.49), (34a ed.). (G. Z. Neto, Trad.) Rio de Janeiro: BestSeller. Disponível: Acesso em 02 mai. 2021.

SENGE, P. M. (2017). **A quinta disciplina a arte e a prática da organização que aprende**, (p.489), (34a ed.). (G. Z. Neto, Trad.) Rio de Janeiro: BestSeller.

SILVA, Carlos (2017). **A Gestão Estratégica de Pessoas como Ferramenta Organizacional.** Disponível: administradores.com.br/artigos/a-gestaoestrategica-depessoas-como-ferramenta-organizacional.

Silva V., Uller, C., Santos, J., Rezende, F., (2017). **Análise da Motivação das pessoas: Um Estudo Baseado em princípios da hierarquia de necessidades de Maslow.** FOCO. 10, (2), 148-166. Disponível: <https://revistafoco.emnuvens.com.br/foco/article/view/186/pdf>. Acesso em 02 mai. 2021.

SOUZA, César. **Passaporte para o futuro: há vida após-Covid-19.** Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/passaporte-para-o-futuro-havidapos-covid-19/>. Acesso em 30 mar. 2021.



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR.

QUESTIONÁRIO

Pesquisa elaborada pelo (s) aluno (s) Aline da Silva de Souza e Raissa Aparecida Freitas Ravacini do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **A importância da liderança como fator diferencial no crescimento da organização: estudo de caso na Rede Soma no Município de Raul Soares**, apresentado ao curso de Administração da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Pedimos a sua colaboração respondendo este questionário. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

1- Qual seu grau de escolaridade?

- Médio incompleto
- Médio completo
- Superior incompleto
- Superior completo

2- Qual seu estado civil?

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

3- Você tem filhos?

- Sim
- Não

4- Como você avalia seu relacionamento, com o responsável pelo setor em que trabalha?

- Bom
- Ótimo
- Razoável
- Ruim

5- Esta relação pode melhorar?

- Sim
- Não
- Se sim, como? _____

6- Você se sente respeitado pelo responsável do setor?

- Sim
- Não

7- Você considera esta pessoa seu líder?

- Sim
- Não

8- Como você classifica um líder?

- Honesto e integro
- Empoderado e criativo
- Outros.

9- O seu superior exigente além, daquilo que se pode alcançar?

- Sim
- Não

10- Seu superior é claro e objetivo naquilo que ele precisa?

- Sim
- Não

11- Como você avalia a comunicação entre os colaboradores desta empresa?

- Bom
- Ótimo
- Razoável
- Ruim

12- Como você avalia a valorização das pessoas?

- Bom
- Ótimo
- Razoável
- Ruim

13- Você se sente satisfeito com a variedade das tarefas que realiza?

- Sim
- Não

14- Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?

- Muito baixa
- Baixa
- Média
- Boa

Muito boa

15- Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?

Muito baixa

Baixa

Média

Boa

Muito boa

ENTREVISTA 1



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX

SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR.

Pesquisa elaborada pelas acadêmicas, Aline da Silva de Souza e Raissa Aparecida Freitas Ravacini do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **A importância da liderança como fator diferencial no crescimento da organização: Estudo de caso realizado na Rede Soma Drogarias, situada no município De Raul Soares**, apresentado ao curso de Administração da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Peço a sua colaboração por meio das respostas a esta entrevista.

- 1) Gestor/líder formação:
- 2) Idade.
- 3) Qual pronome de tratamento gostaria que usássemos na entrevista?

- 4) Tempo de serviço na empresa atual?
- 5) Formação Educacional.
- 6) Tempo que ocupa a função de líder na organização?
- 7) O que você entende por liderança?
- 8) Quais aspectos o você considera essenciais para o exercício da liderança?
- 9) O que acredita estar desempenhando o papel de líder?

Justifique com evidência.

- 10) Como imagina ser avaliado quanto ao perfil de liderança?
- 11) O que acredita que pode aprimorar em relação à liderança?
- 12) Quais são as principais dificuldades no desempenho do papel de líder?
- 13) Quais os principais benefícios da liderança na sua organização?
- 14) Já recebeu algum treinamento voltado para o exercício da liderança?
- 15) Já foi avaliado pelos colaboradores em relação à liderança?
- 16) Acredita ser importante o exercício da liderança em sua organização?

1- Gestor/líder formação: *Antônio Carlos*

2- Idade: *É tenho 31 anos.*

4- Qual o pronome que você gostaria que eu usasse com você? Pode ser *Antônio Carlos.*

5- Tempo de serviço na empresa atual? *Tem 2 anos*

6- Sua formação educacional? *Hoje formado em administração com MBA em gestão do varejo farmacêutico.*

7- Como líder tem quanto tempo que você? *Você está como líder na empresa. Como líder na rede soma tem 1 ano e meio eu entrei para trabalhar como consultor é agente externo com 5 meses 6 meses de empresa eu recebi uma proposta para vim trabalhar internamente liderando a equipe.*

8- Esse tempo de liderança o que você entende? *Cargo de liderança é o desafio e a importância são claro que eu já tive em outras empresas cada é a realidade a gente já aprendi um pouco mais, mas se eu for resumir por entender que liderança é entender o que cada pessoa que faz parte do seu time tem de bom e focar nisso porque é às vezes eu tenho uma pessoa que é excelente em vendas e não tão bem em administração. E eu fico tentando mediar né tentando assim desenvolver administração dela que seria ponto fraco vamos dizer assim né o ponto de melhoria sendo que seu foca-se nas vendas eu teria um resultado muito maior com menos sofrimento eu vou usar essa palavra porque é verdade quando você tenta evoluir algo, que não é natural seu é um sofrimento nisso. Então quando eu penso em liderar pessoas é ver o que é bom se for resumir mesmo enxergar o que é bom enxergar ponto forte e trabalhar eles porque ninguém forte, e hoje é completo. Então pega os pontos fortes os trabalham o ponto fraco se for indispensável para a execução do trabalho eu trato, agora se for dispensável eu não dou muito*

foco nele não porque eu já era um desgaste muito grande né então é entender de pessoas é entender de ser humano entender o que cada é bom e forçar nisso.

9- *Quais aspectos o você considera essenciais para o exercício da liderança? Estudar muito, ler muito sobre liderança a gente tem muita referência aí no mercado, eu costumo dizer que o básico da liderança tem um livro da liderança como monge executivo que ele fala justamente de liderança, aspecto liderar por amor né então é o básico. Então primeira coisa é estudar muito, segundo é paciência e principal acreditar nas pessoas, porque a gente se depara com dificuldades a gente se depara com muitos desafios. Mas só dá para superar se você realmente acreditar nas pessoas você não acreditar nas pessoas à o trabalho de liderança não vai pra frente porque não fica natural e ninguém segue há pessoas que não acreditam nelas que não valorizam elas.*

10- *Você falou que está há 2 anos na rede soma? - Sim*

11- *Em outros trabalhos seu você também era líder ou agora que você entrou nesse cargo se assumiu essa função?*

Sim na verdade, a liderança gente que estuda isso constantemente porque é comum no trabalho e é algo que não tem dispensável a liderança independente do cargo né se é se é um cargo de chefia ou não você já acaba exercendo liderança. Então por exemplo há 10 anos atrás eu liderança, então já me considero trabalhando como liderança porque, há 10 anos atrás gerenciava um setor financeiro de uma empresa envolvia pessoas depois eu fui trabalhar diretamente com vendas gerenciando pessoas depois eu saí e a 8 anos eu trabalho no ramo de drogarias. Porém eu não trabalhava ali diretamente com a equipe como eu trabalho na rede soma. Porém eu liderava pessoas porque eu era consultor de loja então o que que o consultor de loja, porém visitava lojas identificava pontos fracos pontos fortes e aí eu vou corrigir né a não pontos fracos, mas pontos de melhoria na no negócio e no relacionamento enfim na empresa, e aí anterior eu tinha que tratar eles por isso de uma forma produtiva de uma forma positiva né que eu estaria que eu estava ali identificando fazendo um diagnóstico, porém entregando solução e aí quando eu falo de liderar pessoas é porque como nosso trabalho, ele não é uma franquias não é nada imposto eu tenho que convencer eu tenho que vender sempre à liderança ela entra muito nisso né porque se você não consegue convencer é diferente de ser chefe você impõe que a pessoa tem que fazer né a liderança você convence, você mostra que a pessoa pode confiar que ela pode seguir o que você fala que ela vai ter maiores resultados então desde falar 6 anos que eu passo esse trabalho de consultoria de visitar a loja cisternas eu já entendo isso como uma liderança porque cada farmácia é uma equipe cada equipe eu tenho que entender as particularidades que saber a ação que eu tenho que que aplicar a lei para entregar resultado.

12- Você toda como você tem muitas pessoas ele deu muitas pessoas hoje como que você reage com avaliação pelos seus liderados como que você colabora para que seja avaliado, por eles?

É na verdade você tocou num ponto aí que é essencial está, porque é uma luta que a gente tem hoje dentro da empresa do liderado da feedback pro líder, a verdade é esse risco é uma dificuldade muito grande porque as pessoas têm receio, de falar por exemplo que um líder está equivocado numa situação ou então quer ideia dele pode ser melhorada caso algo seja feito e tem medo de retaliação é eu entendo porque existe realmente muitas empresas que são assim, porém na rede soma nossa cultura totalmente diferente. Lá a gente incentiva o feedback de ambas as partes porque só assim que a gente cresce né então hoje todo o feedback que vem ele é muito bem recebido há e ele é discutido hoje abertamente tanto que a gente faz reuniões constantemente para tratar disso e ter feedback mesmo né apesar de não ser fácil tá, quando eu falo não se fácil é não ser não ser fácil com que a equipe entenda e faça isso mesmo passa a as pontuações de os feedbacks bem reais bem positivos para que a empresa possa crescer independente de qualquer receio né então respondendo hoje eu lido muito bem com isso porque é uma prática que a gente está desenvolvendo dentro da empresa, porque nós tivemos um evento semana passada em São Paulo, e aí isso foi muito foi muito questionada verdade que hoje as empresas só evoluem só crescem quando a liberdade dentro do ambiente de trabalho não tem inovação sem liberdade então à colaborador expressar independente do seu cargo, função o que ele acha visão dele enfim é só consegue com liberdade é só assim que a gente cresce então hoje receber feedback seja negativo de pessoas falando Antônio cara eu não concordo com o que você falou eu acho que, se for assim, assim vai ser melhor nossa eu acho que na verdade assim eu acho isso maravilhoso dentro da empresa a gente a gente faz reuniões lá e aí a gente fala , fala e a gente insiste pessoal deem opinião falem vocês que estão lidando diretamente com o cliente então responde está certo isso não está o que que vocês acham a gente trabalha muito nesse sentido.

13- O que acredita que pode aprimorar em relação à liderança?

Aprimorar com relação à liderança. É no meu ponto de vista está na no meu caso é melhorar comunicação tá porque eu venho de um processo muito administrativo, onde eu foco em processos e resultados enfim e acaba às vezes deixando comunicação um pouco de lado né e comunicação envolve emoções envolve lidar com sentimentos de pessoas, que o líder tem que saber lidar, tá isso eu trabalho constantemente para que possa melhorar é como eu disse, independente de cargo ou função ninguém está completa gente tem que estar sempre desenvolvendo e reconhecendo os pontos de melhoria e trabalhando então hoje à comunicação a forma de se expressar para que, quem recebe entenda que vez de você está brigando em vez de você estar corrigindo você está mostrando o melhor caminho tenho trabalhado muito nisso porque às vezes a gente no meu caso eu vou muito direto ao ponto para algumas pessoas é bom que ela também segue esse ritmo na verdade é essa, mas para outras pessoas pode parecer muito rigor pode parecer muito firme vamos dizer assim e aí tem gente que leva consegue se adequar tem gente que não então eu tenho trabalhado muito e sua forma de comunicar né a eu digo sempre que a gente consegue falar a mesma coisa de formas diferentes uma são bem aceitas e outras não.

14- E qual seria as principais dificuldades que você vê no desempenho de liderança?

Principal dificuldade no desempenho de liderança é saber que o seu resultado depende simples e unicamente das outras pessoas e não de você mesmo. Hoje a maior dificuldade que eu vejo no cargo de liderança é, que as pessoas as vezes chegam no caso de herança por ser boa no processo, que os liderados vão fazer só que eu sou bom pra fazer e às vezes eu não sou bom para capacitar aquele tinham de liberado para fazer tão bom quanto eu fazia né então a gente até brinca isso brinca lá porque às vezes a farmácia ela promove um balconista para gerente porque ele é um excelente balconista, mas aí eles tinham gerente ele briga com todo mundo ele não vai bem com ninguém e aí você perde um balconista e não tem um gerente né é então, a maior dificuldade que eu vejo é essa desenvolver as pessoas para que os resultados sejam entregues por eles né não pela sua ação direta.

15- Qual seria os principais benefícios da liderança hoje sua organização?

Olha principal benefício da liderança no meu cargo é satisfação de ver o desenvolvimento, de ver o crescimento, de ver o sucesso tanto da equipe quanto no meu caso na como a gente presta consultoria para muitas farmácias, de ver as farmácias crescerem. É claro que assim o retorno financeiro é bom há, porém se não tiver algo com um propósito maior o financeiro às vezes é substituído por outras coisas que nem sempre está vinculado a liderança né há então assim hoje eu posso dizer de coração aberto que eu vejo pessoas que entraram com um conhecimento estão na empresa hoje com conhecimento muito maior pessoas que conquistaram às vezes é bens financeiros que casaram têm sua família que consegue se desenvolver e aí você como liderança fazer parte disso e saber que, certamente você contribui para isso é muito gratificante.

16- Você falou que ler bastante até citou um livro, mas nisso tudo você já teve algum treinamento para exercer?

O cargo de liderança sim é verdade além dos livros na empresa a gente a gente tem como líder a gente tem treinamentos mensais há 2 anos a gente implantou um projeto lá na empresa que é de capacitação continuada que é todo mês nós temos um treinamento o final de semana né então todo mês tem um final de semana que a gente tem treinamentos e fora isso pra a equipe de liderança, no mínimo a cada trimestre nós temos treinamentos de liderança inclusive o mês que vem a gente vai para São Paulo justamente para fazer um novo treinamento porque atualização constante na verdade é essa né a gente treina hoje algo que funciona hoje não funciona amanhã é eu tenho um exemplo muito claro de liderança e do Bernardinho é técnico da seleção que já vem essa função é muito tempo e é uma referência de líder né se você pegar a os primeiros jogos os jogos de 10 anos atrás você viu o Bernardinho gritando e esperneando lá na beirada da quadra, e o time ganhando se você pega o jogo de hoje ele está tranquilo na beira da quadra o time está ganhando, e aí numa entrevista é não me lembro quem fez eles perguntaram para ele não é Bernardinho por que que antigamente se gritava e hoje você fica calmo na beirada da quadra é porque ele responde né é porque nem sempre o que funciona numa época vai funcionar na outra né antigamente a

você que estava com as pessoas ela escutava aquele grito ela se sentir motivada, hoje com a geração com a imagem de valor que as pessoas têm hoje se você grita com ela entende aquilo como uma ofensa em vez dela se motivar ela vai sentir pra baixo aí o resultado cai então não posso usar a mesma técnica que eu usei a 10 anos atrás hoje então treinamento é constante a gente tem pelo menos a cada 3 meses para estar sempre atualizando.

17- Esse treinamento seria só com vocês líderes ou com todos os colaboradores?

A gente faz separado não é por exemplo uma vez por mês nós fazemos com todos os colaboradores e aí a gente trata de assunto de liderança também porque eles atendem outras pessoas e aí precisam exercer né a liderança. Mas para equipe de liderança específico a gente tem esse período um pouco maior de a cada 3 meses a gente tem um treinamento só para liderança. Mas liderado todo mês tem sem exceção.

18- É vocês procuram tirar mais líderes, dentro da rede soma ou focado mesmo em outros cargos?

Olha hoje toda oportunidade que surge sem exceção primeiro a gente olha para a empresa depois a gente procura fora né porque, a primeiro dá oportunidade para quem já está com a gente exercendo um trabalho a mais tempo e conhece mais a empresa, só quando a gente não consegue enxergar a uma possibilidade de execução e de adequação à nova função a gente vai procurar fora. Entendendo sempre à qualquer nível de desejo vamos dizer assim de ambição de vontade que a pessoa tem que é verdade é que tem gente quer, trabalhar chega estruturar chegar num ponto em que se manter ali não tem problema nenhum com isso né à uma vez que ela entenda que isso é o que ela quer não tem problema nenhum você pertencer a um nível só de liderado onde você não quer liderar e tem pessoas que já que conseguem fazer isso de forma natural e buscam mais querem evoluir. Então é a primeira oportunidade é quem está dentro da empresa caso não encontre a gente busca fora.

Ta certo olha as minhas perguntas por aqui acabou. Tô agradeço novamente você tem algo que você queira, implementar colocar algo em ponto que eu não perguntei?

Sim coisas simples na verdade assim há só que só resumir que o trabalho de liderança ele é um trabalho que te desafia todo dia né é então para quem para quem está entrando para quem está começando nesse trabalho e para quem já está a anos nisso o desafio mesmo. É claro que um pouco de bagagem um pouco de experiência vai ajudar talvez no direcionamento, mas é desafio todo dia né então às vezes você tem uma pessoa que está do seu lado que dorme bem hoje acorda mal humorado no outro dia e a gente tem que saber lidar tem de trabalhar tem que ir, não dá para ignorar verdade que a gente lida todo dia com o ser humano o ser humano tem que está bem tem dia que não está é enfim é estar é um desafio se eu for resumir é um desafio diário mesmo e quem tá afim de estar participar de ser um líder é a primeira coisa primeiro desafio é liderar a si mesmo não é verdade é essa a gente às vezes consegue projetar o que o outro precisa fazer, mas às vezes não funciona nem com a gente então primeiro ponto é deixa eu me projetar como líder. É a atuando como um líder porque verdade que para você ser um líder hoje você precisa se ver fazendo inclusive o que você está passando por um liderado a gente tem essa política né há é bobagem eu achar que a pessoa que ser liderada tem que fazer algo que não cabe a mim fazer né por vaidade ou por outras coisas então e uma palavra que eu usei aqui que é muito importante, que líder tem que ignorar para ele e não pode ser de forma alguma é vaidoso. Para vaidoso não na crise de estética, mas vaidoso no quesito de sentimento, de ver enxergar as coisas com muita pessoalidade é entender cada situação entender o que que é bom o que que não é e saber agir sobre isso.

ENTREVISTA 2



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX

SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR.

Pesquisa elaborada pelas acadêmicas, Aline da Silva de Souza e Raissa Aparecida Freitas Ravacini do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **A importância da liderança como fator diferencial no crescimento da organização: Estudo de caso realizado na Rede Soma Drogarias, situada no município de Raul Soares**, apresentado ao curso de Administração da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

- 1) Gestor/líder formação:
- 2) Idade.
- 3) Qual pronome de tratamento gostaria que usássemos na entrevista?
- 4) Tempo de serviço na empresa atual?
- 5) Formação Educacional.
- 6) Tempo que ocupa a função de líder na organização?
- 7) O que você entende por liderança?
- 8) Como um líder pode motivar uma equipe que não acredita no sucesso da empresa?
- 9) Como engajar um líder para que ele influencie seus liderados e consiga melhores resultados?
- 10) Como um líder pode dividir o tempo entre a gestão de pessoas e as próprias tarefas?
- 11) Como liderar uma equipe composta por antigos colegas de mesmo cargo?
- 12) Como fazer uma boa gestão de conflitos?
- 13) Quais são os pilares para uma liderança de sucesso?
- 14) Como ser um líder se os superiores não apoiam as suas decisões?
- 15) Como a liderança pode colaborar para diminuir a rotatividade de um setor?

1- Qual seria a sua idade? *Minha idade é 49 anos.*

2- Teria algum pronome que você gostaria que a gente usasse com você?

Você está ótimo para mim.

3- É o tempo que você está na empresa? *A empresa tem 8 anos e 6 meses mais ou menos foi quando eu fundei a empresa desde então estou na empresa.*

4- A sua formação? *Minha formação em gestão de empresas.*

5- Desde que você iniciou a empresa você continuou no mesmo cargo você é o cio da organização? *Sim.*

6- O que você entende por liderança Paulo? *Liderança é uma responsabilidade, conquistada através da qual a pessoa vai conduzir né ou apontar caminhos facilitar, o trabalho das outras para que coletivamente se atinja um objetivo, coletivo né.*

7- Como líder pode motivar uma equipe que não acredita no sucesso da empresa? *Então na verdade quando você o primeiro a acreditar nesse então na sucesso nesse projeto tem que ser o líder não é e se ele realmente acredita, é talvez ele não tenha tanta dificuldade em convencer nem as pessoas de que o projeto é viável não é de que vale a pena acreditar no sonho, o líder ele tem que ser o primeiro a fazer aquilo que ele acredita né então se ele acredita que vai dar certo construir uma casa ali tem que ser o primeiro a pegar e começar a furar a base o primeiro é colocar o tijolo, ele tem que acreditar no projeto as pessoas vão, de acordo com o caminho que o líder aponta aí que ele traça é não é só apontar o caminho ele tem que ser o primeiro a seguir aquele caminho, através disso ele demonstra que ele confia que ele acredita muito naquele projeto. Dependendo do tempo que já existe um projeto fica fácil né porque já tem resultados para mostrar então aí fica ainda mais fácil. Mas acredito que uma firmeza nos propósitos é uma sinceridade também nas palavras e nos propósitos do líder vão fazer com que a equipe acredite nele né, não só nas palavras, mas nas atitudes do líder também né partir do momento que ele, também tem uma atitude no seu dia a dia que contribui para essa causa a equipe passa acreditar também né que é possível fazê-lo.*

8- É como que se engaja para ser um líder para que tenham foco em ajudar os liderados? *Veja bem é a essa história da liderança é interessante né porque como tudo na vida ela depende de várias questões né não só de estudo teórico e não só de*

prática não é mas eu acho que começa pelo que li que a gente conversou anteriormente eu preciso para mim liderar alguém seja onde for eu preciso de acreditar na aquela causa que eu quero que eu quero atingir que eu quero alcançar né naquele objetivo. Em seguida eu tenho que respeitar as pessoas a individualidade de cada um é e até mesmo os limites de cada um naquele momento porque as pessoas têm os limites dela de acordo com o momento que elas estão passando com a fase da vida com a maturidade ou não com a imaturidade, e respeitando isso eu tenho que, como a gente falou anteriormente convencer as pessoas de que aquele projeto vai trazer um benefício para elas individualmente desde que a coletividade consiga alcançar esse objetivo né então veja bem a ideia é que atingindo o objetivo coletivo todas as pessoas podem são chegar mais próximo também ou atinge também o seu objetivo individual não é então primeiro ele tem que estimular com que seus líderes sonhem com que eles tenham projetos com que eles queiram alcançar alguma coisa também. Porque você lidera uma equipe é de pessoas que não tem nenhum projeto de vida não tem nenhum sonho fica muito difícil né para que é que as pessoas vão trabalhar para que que você vai é se dedicar né se esforçar se você não vê nenhum lucro físico que seja ou abstrato ou espiritual com aquele projeto. Então eu preciso de ter um sonho vários sonhos várias pessoas que sonham que tem seus próprios sonhos e que querem é conquistando aquela meta coletiva aquele objetivo coletivo ela possa se aproximar cada dia daquela conquista pessoal é acho que é isso aí estimulando as pessoas individualmente a sonhar em né a buscarem seus projetos a estudarem né então por exemplo na rede soma a gente incentiva o estudo né graças a Deus na verdade hoje a gente paga a faculdade para umas 15 colaboradores nossos assim porque a gente quer que eles estudem mesmo que eles desenvolvam e que através desse estudo que é um esforço coletivo e individual né ele conquiste os seus objetivos também é individuais é lógico que para isso ele precisa de se preparar ele tem que se dedicar estudar se esforçar porque aí você tem uma corrente né com vários elos e cada elos bem forte não é para poder juntos aí o pessoal conquistar as suas metas é coletivas e conseqüentemente realizar seus sonhos individuais.

9- *E como líder pode dividir o tempo entre a gestão de pessoas e com suas próprias tarefas? Certo porque não para não é, na verdade não dá agora eu vou fazer gestão de pessoas agora eu vou fazer minhas tarefas não funciona muito assim na*

liderança você quando você está fazendo alguma coisa os seus líderes estão te olhando não é então você continua influenciando e impactando os seus liderados né seus liderados estão te observando o tempo todo. Então é um comprometimento que não para não é embora eu não acho que o líder deva ser paternalista mas é um pouco parecido acho que a primeira exemplo de liderança que a gente acaba tendo é dentro de casa com os nossos pais né não adianta seus pais de falar e não fumam não fume se eles estão fumando na sua frente repode até dar certo ela não fuma é um erro que eu cometi na minha adolescência e hoje eu estou não estou conseguindo me livrar dele então eu posso falar mas eu tenho que primeiro dar o exemplo né então não tem muito essa questão eu diria que o mais difícil mesmo, é o liderado não parar de se aperfeiçoar o líder desculpa o líder não parar de se aperfeiçoar porque às vezes ele se envolve tanto com os processos dentro da empresa com a gestão da empresa dos negócios com as decisões que ele tem que tomar a estratégicas para a empresa há mas ele também tem que é estar acompanhando os estar acompanhando os resultados da equipe e as individualidades as necessidades de cada um né e também ele tem que estar se preparando porque o líder muitas vezes ele sofre da falta de feedback né eu falo muito isso aqui dentro da empresa né liderado ele recebe feedback muitas vezes se não recebe, tem que recebê-lo é um se não recebe um erro que a da liderança mas ele tem que receber feedback contínuo para que ele possa se desenvolver né e crescer e melhorar. O líder muitas vezes ele carece desse feedback sincero e honesto porque o liderado a ainda tem uma visão retrógrada ultrapassada de que o líder é intocável de que ele não pode receber feedback de que ele não pode ser criticado e muitas vezes ele é criticado mas é criticado na numa região que ele não penetra que entre os liderados você falar do seu líder com o seu colega não vai resolver muito você falar que o seu líder é não fala bem criticar o seu líder com o colega do lado não vai chegar no líder né então as empresas os líderes tem que deixar essa ponte aberta a gente usa muito isso aqui na empresa que é uma ponte então uma ponte de mão dupla né que vai pra lá e vem para cá trazendo informações então o líder também se ressentido muitas vezes dessa falta de feedback de muitas vezes está procurando se aperfeiçoar corrigir suas falhas muitas vezes de comunicação né porque se você comunica de forma equivocada com seu liderado você não consegue fazê-lo desenvolver muitas vezes você pode fazer com que você pode reprimir esse

desenvolvimento você pode né é dificultar que ele supere aquela dificuldade. Então ele tem que estar sempre se aperfeiçoando principalmente na comunicação.

10- *E desculpe, mas a minha internet ela travou eu não sei se você falou como que você busca é esse feedback se caso o senhor tiver de falar você tiver falado depois até mesmo falei, mas como que você busca o feedback? É dentro da empresa dentro da empresa a gente vai encontrar aí é personagens que vão contribuir aí com feedback ele vai ter que buscar ali pessoas dentro da empresa a se aproximar estar dentro do grupo né é de tal forma que ele consiga receber esse feedback, se aproximar cada vez mais dos seus liderados e dentro dessa equipe dependendo do tamanho dessa equipe ele tem que ter pessoas ali que estejam retornando para ele o feedback observando também e dando feedback né na rede só a gente tem uma figura de uma psicóloga né que trabalha no dia a dia observando o desenvolvimento humano das pessoas e essa pessoa é responsável por dar feedback para o líder né então ela vai me chamar de vez em quando vai falar olha tem que trabalhar isso, isso na sua comunicação tem que trabalhar a sua fala no sentido de se diz isso então a acaba ajudando mas quando não tem isso na empresa ele tem que se aproximar de alguma forma dos liderados, e deixar aberto mostrar que está aberto né e aí ele pode abrir vários canais de comunicação e-mail, é um correio de alguma forma que a pessoa consiga chegar até ele comunicar e a necessidade que ele tem de trabalhar isso e o feedback da verdade ele é o ponto de vista há é você sendo visto por outras pessoas não é a janela de Ohio não é aberta né então eu vou ser você sendo observado por outros. O feedback às vezes ele pode te ajudar e às vezes não às vezes é um feedback equivocado às vezes a pessoa tem uma visão de você que não é real então ele precisa de ser criticado né também então ele passa pelo travesseiro que eu falo mas você tem que deitar na cabecinha no travesseiro começar a pensar sobre aquele feedback se realmente faz sentido se eu tenho que melhorar aquilo mesmo, e se você chegar a essa conclusão é buscar melhorar ninguém nenhum de nós está pronto não é nós vamos estar passar não vamos passar a vida inteira nos aperfeiçoando não é para isso que nós estamos aqui.*

11- *Como liderar uma equipe composta por antigos colegas de mesmo cargo? É visto que na rede soma tem vários setores e nesses setores tem inúmeros colaboradores como você como líder né pode nos dizer como você lida com a gestão*

de conflitos porque a gente pode ouvir é perceber que onde tem muitas pessoas né muitas pessoas em número de pessoas num setor vamos dizer assim um conflito né de forma até implícita né pode ser onde divergência de ideais é uma pessoa falar algo e ser interpretada errada como você como líder agora nesse exato momento lida para solucionar os conflitos dentro da empresa? Então a empresa ela é um como que a gente diz uma organização de pessoas e conseqüentemente ela não está livre de conflitos né e na verdade assim dependendo do conflito é até positivo né a gente estimula que haja um conflito por exemplo conflito de ideias é muito positivo né a gente estimula isso dentro da empresa é e a gente estimula a participação porque isso faz com que as pessoas cresçam mas quando há um conflito mesmo é que ultrapassa a barreira da do de diálogo e daí do conflito de ideias que a gente estimula é o diálogo entre as partes né então assim. É que as pessoas conversem entre si para que consigam é juntas elas mesmos solucionarem aquele conflito né isso acontece e a gente tem tido algum sucesso nesse sentido se eu como líder eu faço uma intervenção eu atraso há o desenvolvimento das pessoas no sentido de aprenderem a conviver com as diferenças, e aprenderem a resolver os próprios problemas e os próprios conflitos então como líder a gente estimula que as pessoas que tiverem algum conflito elas sentem e conversem francamente umas com as outras objetivo de chegar a uma conclusão de se aceitarem a gente conseguirem trabalhar juntas se ainda assim não resolver se houver ainda fica um impasse difícil de resolver juntas aí a gente chama um líder que está logo a né acima aí na hierarquia para que ele sente com as pessoas não é para porque para que ele faça ali uma mediação daquele conflito e consiga resolver mas o ideal é que as pessoas aqui quando há um conflito entre 1 e 2 pessoas dentro da equipe. A gente estimula que eles sentem consigo resolver entre eles porque isso vai gerar um amadurecimento né quem procura quem toma a iniciativa sempre de procurar outra parte para resolver o conflito é sempre a parte que ganha mais é sempre a parte que mais amadurece né ao contrário do que se pensava há tempos que era uma parte que talvez fosse humilhada. Porque está procurando para pedir desculpa e para resolver e na verdade a gente vê isso como um grande altruísmo não é da pessoa com um grande desenvolvimento porque ela está procurando a solução ela teve né a inteligência sabedoria de procurar outra parte e se entender afinal de contas não temos realmente que ter as mesmas são as mesmas escolhas

as mesmas características e concordar com tudo pessoalmente. mas nós temos que conseguir fazer o nosso trabalho junto e isso é fundamental.

12- *Você se considera um líder e se sim o que você faz para ter uma liderança de sucesso? Então inevitavelmente eu tenho que ser um líder, me considero um líder sim não considero um líder de sucesso, em busca de evolução sempre. E a segunda pergunta é o que fazer para se ser um bom líder é isso que você faz para ter uma liderança de sucesso? Então é eu não sei se eu tenho a liderança de sucesso mais acham a gente a gente entende que se a empresa está sendo bem-sucedida alguns acertos né nesse processo é eu acho que que as questões do que o que eu faço? Talvez seja é como eu disse tem uma sinceridade não é nas palavras e nos propósitos e entender que nós somos um grupo e que todo mundo quer se dar bem nesse negócio né que eu não sou somente eu que tem que ter sucesso a minha equipe também tem que ser bem sucedida tem que ter sucesso à dosar a saber a medida certa entre os desafios e a premiação é realmente muito difícil é muito delicado né você decidir sobre qual vai ser a premiação que as pessoas vão ter sobre a conquista delas é bem delicado mas a gente tenta trabalhar dentro de um senso de justiça e errar o mínimo possível. Mas eu acho que e eu estudo sobre liderança muitos anos não e eu já exército essa responsabilidade também há muitos anos desde a época da Juventude com um grupo de jovens essas coisas assim que me ajudaram enriqueceram muito na minha caminhada logo depois é logo depois não depois de um certo tempo como gerente de farmácia e aí como foi aumentando os negócios e foi crescendo as equipes então acho que isso ajudou bastante a experiência e bagagem eu tive bons líderes então eu me espelho neles também mas eu acho que o mais importante é a é a sinceridade de propósito e a certeza de que é uma frase que eu não me esqueça assim que eu gosto de repetir dentro da rede soma que “O sucesso de qualquer projeto está ligado ao número de pessoas beneficiadas com ele” né então não adianta só uma pessoa ser beneficiada com o sucesso da empresa quanto mais pessoas forem beneficiadas e aí a gente envolve os colaboradores que estão dentro da nossa sede as farmácias que estão associadas os balconistas dessas farmácias os proprietários dessas farmácias as indústrias e distribuidoras que são os fornecedores todas essas pessoas quanto mais gente envolvida há e se beneficiando do sucesso de uma empresa todas essas pessoas vão lutar para esse negócio dar*

certo então com essa linha de pensamento a gente consegue fazer com que esse organismo caminho é independente de estarmos à frente dele ou não que ele continue caminhando com sucesso porque é muita gente lutando para o negócio dar certo negócio de sucesso eu acho que essa é mais um conceito mesmo.

13- Então se for fossemos colocar o é tipo assim para você citar 3 pilares para sua liderança não é que eu creio com a liderança de sucesso você colocaria então os sucessos dos colaboradores, confiança, e mais alguma coisa? *Bom tem se são 3 pilares sim é a confiança, isso é confiança o sucesso que você falou que seria o comprometimento do líder com os liderados né, ou seja, não é só a eles vestirem a camisa, você também como líder tem que vestir a camisa deles né então tem que ter esse comprometimento aí né que vai gerar confiança né é o sucesso deles é que vai fazer com que todo mundo seja bem sucedido. Bom e eu diria que que nesse sentido aí são se há um outro pilar é o conhecimento né é continuar estudando desenvolvimento contínuo né é do líder a responsabilidade ela só aumenta né quanto mais a empresa tem sucesso quanto maior é a equipe, maior a responsabilidade do líder né então é toda equipe quer ter sucesso que é ser feliz então você tem que buscar abrir os caminhos né o líder é como diz no livro monge executivo porque eu costumo dizer que é meio que a bíblia da liderança né é ele fala que o líder ele tem que ser servidor né ele não tá aqui pra isso mais só para cobrar resultados ele está aqui para abrir caminhos para que o liderado exercia o seu melhor né eles se dedique e consiga ter sucesso naquela empreitada porque o líder abriu o caminho para ele deu condições físicas psicológicas é deu equipamentos as ferramentas certas para que o liderado consiga é ter sucesso no seu trabalho né então líder ele acaba sendo um servidor, então ele acaba abrindo caminhos limpando a estrada para que o liderado passe acho que é isso.*

14- Aproveitando que você falou das suas bagagens de experiência quando você não era o líder superior como que você buscava ter o reconhecimento quando eles não aceitavam sua opinião ou algo que você queria fazer? *Comprometimento, eu costumo comparar muito com o futebol né você vai jogar futebol e olha que eu nunca joguei nunca fui bom de bola nem mais ou menos mas eu imagino eu gosto muito de assistir o futebol se você tem você tem 11 pessoas se 10 estão brigando dando o sangue lutando se um deles está fazendo corpo mole todo mundo briga com ele bora*

vamos correr vamos fazer esforço, vamos esforçar quem é que deu essa autoridade quem deu essa autoridade para esses outros 10 cobrar desse outro jogador desse 11º jogador que não está se esforçando tanto quanto os outros quem deu essa autoridade é um comprometimento da equipe então se eu estou brigando para o negócio da certo e sei que todos vão ser beneficiados o negócio tá certo eu posso também de uma certa forma, lógico com inteligência de comunicação é brigar com meu colega para que ele faça que o negócio dê certo também né poxa tá todo mundo aqui lutando para o negócio dar certo vamos lá vamos fazer também vamos buscar à mas você não é meu líder claro que não mais eu tenho um propósito muito bem definido na minha cabeça e quero que esse negócio dê certo e eu vou brigar com qualquer um que tente impedir que isso dê errado né então vamos lá vamos brigar então é eu acho que essa é a questão mesmo quando você ainda não é um líder você tem esse direito você está na empresa você está fazendo de tudo para um negócio dar certo, e tem um colega seu que não está se esforçando tanto ou até que esteja tentando atrapalhar certo e isso te dá o direito de conversar com ele né eu não tô falando aí de briga de conflito não estou te falando de um diálogo e falar poxa não vamos trabalhar juntos vamos nos esforçar mais para que a gente consiga né então essa liderança, ela ocorre eu já incentivei muito isso dentro da empresa se você está buscando se esforçando para o negócio dar sempre tem alguém do seu lado fazendo corpo mole cara você já tem a uma liderança natural aí pelo seu esforço você está brigando pelo negócio que ia dar certo né e uma outra coisa que eu nunca me esqueci também desde quando eu tinha lá meus 16 anos que eu lavava banheiro de farmácia que é a primeira coisa que você aprende a fazer na vida numa farmácia é e eu li um livro que falava o seguinte se você quer ser um dia o CEO da empresa o diretor geral da empresa comporte-se como tal agora precisa de esperar não importa qual a função que você exerce na empresa se você sonha um dia ser o diretor dessa empresa comporte-se agora de uma vez como diretor da empresa então quando eu lavava o banheiro eu procurava economizar, né a matéria-prima que eu utilizava para lavar eu fazia questão de conferir se ficou limpo cheiroso e branquinho como deve ser entendeu para mim quando as pessoas entrassem ali naquela sala de injeção naquilo, tinham que perceber que eu passei por ali ei é a minha marca então, essa questão é muito importante então quando você recebe uma liderança ela já foi consolidada você já exercia um papel de liderança

liderando a si próprio quando não tinha ninguém para liderar e liderando uma equipe que está do seu lado mostrando através do exemplo e do comprometimento e como eu disse brigando negócio da certo e fazendo isso você já estava liderando então é essa questão quando você já não importa qual função dentro da sua empresa da empresa que você trabalha como você se comporta já como diretor da empresa quando isso acontecer você já está preparado porque já faz isso há muito tempo né então não te pega de surpresa quando você for é definido ali ou conquistar ali uma liderança essa liderança já foi conquistada. A nossa empresa a gente tem casos desse né quando você às vezes promovem alguém para líder como aconteceu recentemente na nossa empresa e toda equipe aplaudiu adorou a escolha porque ela já exercia aquela função de liderança só foi pendurado crachá mas ela já fazia no dia a dia dela aquela função então ficou muito fácil, foi uma liderança conquistada né então é bem interessante esse trabalho aí quanto você não é líder comece a se comportar como tal não sendo um líder brigam que fica isso não existe mais né senhor do engenho não existe mais o capataz não existe mais.

15- *Como a liderança pode colaborar para que o índice de rotatividade de funcionários colaboradores da empresa possa ser diminuído? Pois é a rotatividade da empresa é um prejuízo para todo mundo não é um prejuízo para o colaborador porque perdeu um tempo ali às vezes como um sonho que não conseguiu realizar para a empresa porque treinou capacitou investiu ali um tempo e não deu certo a pessoa teve que sair. Verdade o processo é a rotatividade da empresa ela começa no processo de seleção mesmo não é então dentro da entrevista de vai diagnosticar ali vai ver se a pessoa tem o perfil que precisa não é mas muitas vezes não dá para saber é o jogo que você só sabe o resultado quando começa a rolar a bola né não tem jeito de saber a gente tenta prevê algumas faltas não é alguns erros na captação ali mas muitas vezes não dá certo. Agora o líder sendo um como que ele pode reduzir a rotatividade bom ele tem que ele tem que entender que ele não pode ser um culpado da rotatividade né não pode ser o culpado as pessoas não podem se desligar de uma equipe de uma empresa por causa do líder né elas podem se desligar por vários motivos por competência eu não estou competente para essa função não estou pronto eu vou me preparar depois eu volto. Não se identificar mesmo com aquela função né então não adianta a pessoa não tem um perfil de vendas por exemplo ela gosta de*

cálculos ela gosta de um trabalho que né que que é mais lógico então aí às vezes ela não vai se dar bem numa função de vendas então no processo seletivo líder pode ajudar definindo muito bem qual é o perfil qual é a persona dessa pessoa ser contratada. E no dia a dia sendo um líder como a gente falou aqui né buscando a perfeição né buscando realmente fazer com que as pessoas se desenvolvam né aqui muitas vezes não é compreendido né também às vezes a gente brinca assim que é o líder é ele tem que saber falar sim e falar não né então assim às vezes ser um bom líder não é dar tudo o que é liderado pede né mas tentar entender o que ele realmente precisa né e cabe a ele tentar agir disso aí dentro disso aí com a mas justiça possível com certeza vai errar, uma coisa que se tem certeza que vai errar porque somos humanos né mas é errar o mínimo possível.

16- *Como a liderança é um fator diferencial na organização? Então é fundamental né que o líder né entenda a sua responsabilidade dentro da organização não é imagina que a organização seja ela qual for é gente ne não máquinas não são paredes é gente né tanto é que você pode pegar uma empresa e mudar de endereço e continuar funcionando tão bem quanto estava antes né você pode trocar as máquinas e continua funcionando então, trocar as pessoas aí já pode parar de funcionar né pelo menos estão momentaneamente por que quem faz a organização funcionar são as pessoas então a primeira coisa que o líder tem que ter essa consciência da importância dele. E entender que ele não está ali para atrapalhar não é nem somente para cobrar que a função dele é realmente abrir caminho para que as pessoas possam se desenvolver, inclusive uma das principais funções do líder é desenvolver novos líderes né isso é fundamental para que a empresa possa continuar crescendo. Mas ele pode definir o rumo da empresa com certeza a gente tem várias exemplos aí positivos de empreitadas que foram muito bem sucedidas na vida desde Jesus Cristo lá que foi um dos maiores líderes de todos os tempos não é liderando uma equipe que não tinha recurso quase nenhum né é uma equipe que não tinha recursos financeiros nenhuma organização que é talvez estivesse fadado ao fracasso e no entanto teve uma onda de novos sucessos da humanidade né até hoje está aí né é continuo o cristianismo continua muito fortes né no mundo todo e que bom por isso porque é um bom exemplo realmente para ser seguido, no entanto a gente tem exemplos também muito ruins de líderes que levaram é empresas à falência né,*

países né a falência também a as situações de caos né então a gente tem que estar. O líder tem que ter responsabilidade muito grande e um senso de responsabilidade mesmo com as pessoas né entender que ele está liderando gente né e que as decisões dele que as palavras dele e que os caminhos que ele apontar inevitavelmente vão ser seguidos por muitas pessoas então ele tem que saber muito bem o que ele fala aí tem que saber muito bem né como ele conduz a sua organização seja ela uma empresa com 1, 2, 3 pessoas ou seja ela um país não é como o Brasil que tem 200000000 de pessoas ou como os Estados Unidos que têm muito mais do que isso ou como o mundo todo não é que a ONU por exemplo que tem a sua liderança a gente tiver viu agora com essa pandemia é mais presente ainda né tentando liderar que deu pra ver que não foi fácil não é fácil. É cada país procurando cuidado dos seus e pouca gente se interessando em cuidar dos países mais pobres então a gente está tendo essa dificuldade aí e para isso tem que ter essas lideranças. O líder é fundamental na organização não é ele é um sonhador e eu apontador de caminhos uma vez decidido isso ele tem que ter a noção da do tamanho da responsabilidade que é porque como eu disse se através dessa organização as pessoas realizam os sonhos individuais ele tem que entender que tem muita gente é dependendo das palavras ou dos caminhos que ele aponta então a responsabilidade realmente é muito grande.

A UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE *MARKETING* DIGITAL COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO NA KOSMOZ DIGITAL NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES- MG.

Derick da Silva Pedra
Gabriel Oliveira Lima
Orientador: Prof. M. Sc. Guanayr Jabour Amorim
Coorientadora: Prof.^a Esp. Jaqueline Conceição Leite
Área de conhecimento: *Marketing*
Linha de pesquisa: *Marketing, Marketing digital, Marketing de produto.*
E-mail: dericksilva013@gmail.com

RESUMO

Atualmente, o *marketing* digital tem se destacado nas organizações e novas ferramentas e oportunidades vão surgindo a cada dia devido as inovações e as tecnologias, principalmente no mundo globalizado. É necessário que as empresas se atualizem e se adequem ao mercado para que possam ser competitivas cada dia mais. O presente trabalho buscou analisar como as ferramentas do *marketing* digital podem contribuir para as empresas como fator de competitividade. A metodologia utilizada foi uma pesquisa exploratória com caráter qualitativo, para execução e desenvolvimento do trabalho foi feito um estudo de caso em uma empresa do município de Raul Soares. Os objetivos do estudo foram: identificar como as ferramentas de *marketing* podem contribuir como fator de competitividade da empresa e quais as ferramentas do *marketing* digital utilizado pela organização. Foi possível analisar, por meio dos dados coletados, se esses recursos realmente podem contribuir para o crescimento da empresa. Concluiu-se que a empresa tem o domínio das atividades do *marketing* digital. Com um mercado totalmente voltado para a internet, utilizam as principais ferramentas do *marketing* digital, o que favorece a valorização dos produtos e dos clientes da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: *Marketing*; Internet; Rede Sociais; Ferramentas.

1. INTRODUÇÃO

A utilização de ferramentas de *marketing* digital nas empresas tem sido um fator decisivo no sucesso das organizações. As organizações que sabem administrar e aplicar corretamente essas ferramentas podem obter sucesso e destaque no mercado, atraindo e fidelizando novos clientes (MORAES, 2008). Conforme a classificação definida por (KOTLER, 2012, p. 4), atualmente os consumidores estão mais exigentes devido às mudanças do mercado e, no mundo globalizado, com a

chegada das redes sociais, o cliente busca produtos e empresas que satisfaçam suas necessidades funcionais, emocionais e espirituais.

Kotler (1999) define *marketing* como um conjunto de ações que visam a criar e entregar valor para um dado mercado, obtendo resultados positivos no que se refere a aspectos como lucros, posicionamento de mercado e valor de marca. Cabe ao *marketing* identificar as necessidades e desejos dos clientes, bem como o potencial de rentabilidade, além de apontar os setores aos quais a empresa é capacitada para atender.

O chamado *marketing* tradicional consiste na identificação e satisfação das necessidades das pessoas (KOTLER; KELLER, 2010). A partir da última década, houve um grande avanço com as redes sociais, tornando-se ferramentas voltadas aos negócios. Assim é notável a utilização do *marketing* digital pelas organizações, com o objetivo de fazer parte do mercado e aumentar sua competitividade. Com a utilização do *marketing* pela internet como canal de vendas, o alcance de conteúdos e informações é ilimitado, o que possibilita novos clientes em outras regiões. Dessa forma, surge o *marketing* digital, a interação entre o *marketing* e a rede de computadores (COSTA *et al.*, 2015).

O *marketing* não é uma ciência exata, sua dinâmica no tempo e no espaço é natural, um pouco semelhante à economia. A pré-história do *marketing*, como a bíblia, por exemplo, é uma relação extensa de referências e práticas comerciais. O conceito da troca vem da época do Império Romano e da própria igreja e toda sua trajetória, ensinando o mundo a utilizar mecanismo de *marketing* com propriedade incomum, desde os institutos da marca e do logotipo consagrado pela cruz (TAVARES, 2003, p. 37).

De acordo com (MORAES, 2008), o *marketing* ocupa um grande papel para os negócios, ou seja, as empresas que usam têm o mercado como foco de suas ações. Com isso, elas conseguem crescer e, assim, atrair e fidelizar os clientes para atingir a sua estabilidade financeira. *Marketing* tem como seu principal objetivo buscar novos clientes, agregando valor ao concorrente e conseguindo manter seus clientes atuais para deixá-los satisfeitos.

Podemos perceber que o presente trabalho abordou um tema bastante relevante, pois trata o desenvolvimento do *marketing* tradicional para o *marketing* digital. Conforme pontuado por (KOTLER, 2012, p. 5), em seu livro "*Marketing 3.0*", as

empresas definidas como maiores têm um papel fundamental em oferecer soluções para problemas enfrentados pela sociedade, na qual estas empresas serão lembradas pelos consumidores. O *marketing* deve ser utilizado como ferramenta para manter e fidelizar cliente, tentando satisfazer às suas necessidades (SANTANA; BRITO, 2020; FERREIRA; BRITO, 2020; HIGINO *et al.*, 2017). Diante disso, é preciso levantar informações para se chegar à conclusão do que leva o consumidor a comprar produtos ou utilizar serviços ofertados pelas empresas (CARVALHO *et al.*, 2012; FONTES *et al.*, 2012).

Sendo assim, considerando a importância do *marketing* e seus diversos campos de atuação e refletindo sobre e a questão das redes sociais como um fator de venda e fidelização de clientes, este estudo de caso estabeleceu como principal objetivo identificar as ferramentas de *marketing*, analisando o *marketing* digital na fidelização dos clientes e prospecção de vendas. Portanto a problemática analisada foi: A utilização das ferramentas de *marketing* digital contribui como fator de competitividade para empresa Kosmoz Digital? E quais as ferramentas de *marketing* digital utilizada pela empresa?

A relevância da pesquisa se deu pelo fato de o *marketing* digital ter se evidenciado ainda mais nas empresas, no período da pandemia. Além disso, discutir sobre a utilização dessa ferramenta é imprescindível para aqueles buscam se consolidar no mercado.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO DE *MARKETING*

Segundo Kotler (2012), a notoriedade do *marketing* se processa no administrativo e, principalmente, no social, considerando, sempre, os desejos e necessidades da geração em evidência. Assim, visa-se à geração de oportunidades e mantendo-se à frente de suas concorrentes, trocando produtos e preços com os seus respectivos clientes.

Já para Vaz (2011), o *marketing* mudou ao longo dos anos, moldando-se de acordo com os comportamentos dos consumidores que exigem essas mudanças. Quando se fala sobre *marketing* digital ou *marketing* promocional, na verdade, refere-

se ao mesmo assunto, mas usando ferramentas diferentes. O *marketing* digital tem métodos 8Ps, e Vaz (2011) relata cada método:

1º P (Pesquisa): a empresa busca atos como hábitos e preferências sobre seu cliente;

2º P (Planejamento): levantamento das informações por meio de pesquisa sobre o consumidor e os dados são utilizados para elaborar as estratégias de *marketing*.

3º P (Produção): execução das ações desenvolvidas no planejamento;

4º P (Publicação): material que será concedido pela empresa para o cliente no mercado;

5º P (Promoção): criação de campanhas e *hot sites* promocionais;

6º P (Propagação): trabalho abrangendo as redes sociais, *blogs*, fóruns que proporcionam a propagação da temática da empresa de consumidor para consumidor;

7º P (Personificação): relacionamento com o cliente, empregando as redes sociais para torná-lo fiel e, por conseguinte, disseminar as promoções da empresa.

8º P (Precisão): mensuração dos resultados adquiridos por meio da utilização do *marketing* digital pela empresa.

Portanto, o método dos 8Ps deve ser seguido para inserir o *marketing* digital na empresa de forma a atrair e fidelizar clientes.

O *marketing* digital é baseado nos princípios dos modelos tradicionais de *marketing*, pois incorpora estratégias de *marketing* adequadas aos canais da Internet (VAZ, 2012).

Cada vez mais consumidores buscam soluções que atendam ao desejo de transformar um mundo globalizado em um mundo melhor, buscando empresas que atendam às suas necessidades de justiça social, econômica e ambiental. Durante a crise global, o *marketing* social começou a se tornar importante aos olhos dos consumidores devido a fortes mudanças na sociedade, na economia e no meio ambiente. O crescimento da pobreza e a destruição do meio ambiente tornaram-se dois pontos que requerem grande atenção. As empresas engajadas ao *marketing* social trazem esperança para as pessoas prejudicadas por essa situação e sensibilizam os consumidores que reconhecem e admiram suas atitudes (KOTLER, 2010). No ambiente em que vivemos, essas empresas costumam se destacar.

Ao longo dos anos, o *marketing* passou por quatro fases, que chamamos de

marketing 1.0, 2.0, 3.0 e 4.0. O *Marketing* 1.0 está mais preocupado com o produto. Padronização, produção, aumento de *marketing* e redução de custos são fatores prioritários (KOTLER, 2017). O *Marketing* 2.0 se concentra na tecnologia da informação. Os consumidores estão começando a obter um maior grau de informação, ganhando peso, potencializando a comparação qualitativa dos produtos. O verdadeiro valor do produto é definido pelo cliente (KOTLER, 2010). O *Marketing* 3.0 é centrado em valores.

Os conceitos discutidos podem ser vistos como a antítese da macroeconomia. Dessa forma, quando o ambiente macroeconômico muda, as mudanças no comportamento do usuário tornam-se óbvias. Claro, o *marketing* tem se transformado em algo novo, acompanhando a mídia, expandindo seu foco no ar e no produto e, assim, lançando o *Marketing* 3.0. Nessa versão, organização mudou de uma abordagem centrada no consumidor para uma abordagem centrada na existência de todos nós, em que a capacidade de lucratividade é compensada pela responsabilidade corporativa (KOTLER, 2012, p. 14).

Os profissionais de *marketing* tratam os clientes como pessoas completamente, coração e espírito. Portanto, em tal período, quando os vírus nos impedem de realizar nossas atividades normalmente, as compras *on-line* e as empresas que oferecem produtos *on-line* estão se intensificando. Este é o resultado da demanda. Os consumidores estão procurando soluções para satisfazer seu desejo de tornar o mundo globalizado um lugar melhor. As empresas que praticam o *Marketing* 3.0 ajustaram sua missão, visão e valores à cooperarem mais com a sociedade (KOTLER, 2010). A Tabela 1 resume a comparação entre *Marketing* 1.0, 2.0 e 3.0 de uma perspectiva mais geral:

Tabela 1: Comparação entre *Marketing* 1.0, 2.0 e 3.0

	Marketing 1.0 Marketing centrado no produto	Marketing 2.0 Marketing voltado para o consumidor	Marketing 3.0 Marketing voltado para os valores
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Fazer do mundo um lugar melhor
Forças propulsoras	Revolução Industrial	Tecnologia da informação	Nova onda de tecnologia
Como as empresas veem o mercado	Compradores de massa, com necessidades físicas	Consumidor inteligente, dotado de coração e mente	Ser humano pleno, com coração, mente e espírito
Conceito de marketing	Desenvolvimento de produto	Diferenciação	Valores
Diretrizes de marketing da empresa	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores da empresa
Proposição de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com consumidores	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos

Fonte: Kotler (2010)

O conceito abordado pode ser visualizado como o oposto da macroeconomia. Dessa forma, quando o ambiente macroeconômico se altera, as mudanças pelo comportamento do utilizador tornam-se distintas. Certamente, o *marketing* vem se modificando em algo novo, acompanhando a mídia, expandindo seus ares e focos de produtos. Assim, surge o *Marketing 3.0*, no qual a organização passa de uma abordagem centrada no consumidor para uma abordagem centrada no ser de todos nós, em que a lucratividade é compensada pela responsabilidade corporativa (KOTLER, 2012, p. 14).

Porém, sua definição, transcende suas atribuições administrativas e organizacionais nas empresas. Conforme Kotler e Keller (2006, p. 4), podem-se atemper manifestações diferentes sobre o *marketing*, com as ópticas das concepções gerencial e social. É certo que uma elucidação coletiva mostra o dever do *marketing* no estado coletivo. Ou seja, ainda na perspectiva dos autores citados, o *marketing* não é, como relatado, um posto organizacional em que se cingem as metodologias administrativas. Trata-se de uma atividade coletiva, em que os indivíduos desejam os objetos e as organizações contemplam essas necessidades.

Para Peter Drucker, afamado como um dos mentores da administração contemporânea (*apud* KOTLER, 2017), “o *marketing* resulta num consumidor atreito a mercar”. Analisando profundamente essa descrição, é possível dizer que a função efetiva do brado do *marketing* é gerar um desejo, em seus clientes, de comprar seus produtos, seja de uma pequena empresa ou grande empresa. Assim, por meio de estratégias e ações confiáveis, permite-se a fidelização e o fascínio dos clientes em relação a seu negócio.

É importante observar, ainda, que, antes mesmo da ascensão do *marketing*, os processos de influências na sociedade já existiam (COSTA, M. de A; BRITO, M. L, 2020; PESSOA; PESSOA, 2020) e as pessoas compartilhavam suas experiências positivas ou negativas e promoviam o conhecido “*marketing* boca a boca”. Essa influência, todavia, não obtinha grandes alcances.

Nas organizações — considerando que a tecnologia vem impactando significativamente a vida das pessoas —, o *marketing* precisou acompanhar os passos da evolução tecnológica dos meios, para se aproximar do seu grupo alvo e alcançar maiores grupos de clientes (HIGINO *et al.*, 2017).

2.2 MARKETING DIGITAL NAS ORGANIZAÇÕES

Para Nogueira e Janaína (2014), o *marketing* digital, configura extensão do próprio *marketing* e a diferença está nos canais utilizados, pois envolve a utilização de todos os dispositivos conectados à Internet e suas atribuições de divulgação de informações, um cenário totalmente globalizado.

Essas ações se aplicam aos meios de comunicação social que divulgam informação e visam a aproveitar os efeitos do *marketing* tradicional. Assim, a Internet é um campo conveniente e acessível que pode oferecer oportunidades competitivas para empresas de todos os portes.

Portanto, o *marketing* digital inclui a prática de promover produtos, serviços ou a própria marca, utilizando meios da internet para atingir os consumidores de forma ágil, personalizada e eficaz.

A tecnologia e os métodos de comunicação sofreram alteração, hoje as pessoas experimentaram um mundo totalmente novo e podem ver que a internet trouxe novos métodos de *marketing*. As empresas que utilizam ferramentas de *marketing* digital visam à fidelização do cliente e a melhoria do relacionamento da empresa com o seu consumidor. (FERREIRA JUNIOR; AZEVEDO, 2015, p. 60).

No início, sociedades e grandes entidades se posicionaram no mercado de diferentes formas, utilizando mídias tradicionais como jornais, revistas, televisão e rádio para formular e formular parâmetros de *marketing* para contentar os consumidores. De acordo com Kotler (2017, p. 20), “Vivenciamos hoje um mundo

totalmente transformado. A disposição de poder está excedendo por mutações peremptório”.

Fontes do site Canaltech (2018) informam que um levantamento realizado por empresa que atua no mercado de detecção de ameaças e *software*, a ESET, verificou, com base em dados compartilhados por usuários que usam seus produtos, os hábitos atuais dos usuários de usar a Internet brasileira. Relatórios de pesquisa mostram que mais de 53% dos usuários passam mais de 6 horas online todos os dias. A pesquisa deu um passo além: identificou, em relação aos dispositivos aos quais gostam de se conectar, que 68% das pessoas escolheram o PC como favorito, seguido pelo celular (26,6%), videogames (3,87%) e TVs (3,23%).

De acordo com Rez (2016), 91% dos usuários de celulares buscam informações enquanto realizam outras tarefas. Isso mostra que a marca percebeu que as pessoas passam mais tempo em contato. “A conectividade mudou fundamentalmente a vida humana” (KOTLER, 2017, p. 12).

Para Torres (2009), o aspecto mais impressionante do uso da internet e de sua tecnologia é a frequência de uso. De acordo com sua pesquisa com usuários da internet, 54% das pessoas ficam *on-line* todos os dias e 34% uma vez por semana. Isso mostra que 88% das pessoas estão *on-line* pelo menos uma vez por semana.

2.3 A UTILIZAÇÃO DO *MARKETING* DIGITAL ATUALMENTE

Já para Kosmoz Digital, *marketing* digital é uma operação da aplicação de medidas de *marketing* com computadores conectados à internet. A utilização é simples de modo que a comunicação *on-line* é interativa e digital para atingir o público-alvo.

As redes sociais fornecem às pessoas mais impulsividade, conectividade e agilidade. As pessoas podem conversar *on-line*, podem abrir e compartilhar suas preferências pessoais, atingir uma escala global (KOTLER *et al.*, 2017). Além disso, segundo o mesmo autor, as redes sociais tornaram-se canais de mídia, permitindo o surgimento de influenciadores digitais, impulsionando marcas, produtos e serviços e o comportamento das pessoas.

Segundo Canazar (2017), o aumento da popularidade do Facebook e do Instagram tem levado a interações mais frequentes entre pessoas e empresas. É

necessário que as empresas aproveitem o potencial de desenvolvimento de plataformas como *Facebook*, *Instagram* e *YouTube*.

O objetivo da promoção é ser uma forma de as empresas promoverem, comunicarem, encorajarem e convidarem os consumidores. Nas ferramentas de *marketing*, as mensagens podem ter um impacto mais rápido no consumidor e prazos mais curtos, dependendo da forma da mensagem que atrai sua atenção.

Atualmente, a escassez de restrições nas publicações sociais permitiu o avanço do *marketing* digital. Assim, a concentração de esforços ajuda na divulgação desse meio, sendo necessário o desenvolvimento das organizações de forma estratégica. Segundo Ferreira Junior e Azevedo (2015, p. 60)

Atividade estratégica da empresa que utiliza ferramentas de *marketing* por meio da internet. É um trabalho que visa à fidelização do cliente, à avaliação imediata do impacto das estratégias de comunicação utilizadas e à melhoria do relacionamento empresa-cliente de forma dinâmica.

O *marketing* digital é o conjunto de estratégias de *marketing* e publicidade aplicadas à Internet e aos novos comportamentos do consumidor durante a navegação. Não se trata apenas de uma ação ou outra, mas do conjunto de ações coerentes e eficazes que podem estabelecer uma conexão permanente entre sua empresa e seus clientes. O *marketing* digital permite que os consumidores entendam seu negócio, confiem nele e tomem decisões de compra benéficas para si. (TORRES, 2010, p. 7).

Ao acompanhar o desenvolvimento da tecnologia, os indivíduos podem perceber mudanças que afetam diretamente o comportamento do consumidor. Kotler (2017), em *Marketing 4.0*, propõe um conceito que reconhece a importância da estratégia e do planejamento para atrair clientes e, até mesmo, se defensores ou embaixadores da marca.

Kotler (2010) afirma que a popularidade do mundo digital tem um claro impacto no comportamento de consumidores e produtores e, portanto, também mudou a forma como o *marketing* funciona, seja ele digital ou não. As pessoas procuram seu lugar on-line ou off-line e veem empresas abraçando a carreira e demonstrando compromisso com a inclusão social, por exemplo, promovendo valores, como apoiar ações sociais e planos institucionais, com o objetivo de impactar positivamente as pessoas para um mundo melhor.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente estudo abordou como as ferramentas de *marketing* digital podem ser um fator de competitividade na empresa Kosmoz em relação as outras do mercado. A metodologia utilizada no trabalho foi pesquisa via internet, livros e artigos relacionados ao tema “*marketing* digital”. Neste trabalho foi realizada pesquisa exploratória, seguindo os parâmetros de pesquisa básica, tendo como ponto importante Philip Kotler, principal autor referencial do trabalho proposto.

As informações coletadas para essa pesquisa possuem caráter qualitativo. De acordo com Pádua (2004, p. 36), essa modalidade de pesquisa proporciona melhor visão e compreensão do problema abordado, além de se preocupar “com os significados dos fenômenos e processos sociais, levando em consideração as motivações, crenças, valores, representações sociais, que permitem a rede de relações sociais.”

Segundo Gil (1999, p. 27), a pesquisa exploratória “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Com essas informações definidas, foi pontuado, neste trabalho, como as ferramentas de *marketing* podem ser utilizadas como fator de competitividade e crescimento para as empresas.

O método de estudo escolhido foi o modelo de estudo de caso, realizando-se, em sua maior parte, uma abordagem qualitativa. Os dados coletados para esse trabalho se referem às ferramentas de *marketing* digital como fator de competitividade na empresa Kosmoz.

O instrumento para coleta de dados utilizado foi o método de entrevista semiestruturada relacionado aos objetivos propostos pelo trabalho, com o intuito de verificar como as ferramentas de *marketing* digital contribuem como fator de competitividade para empresa e quais as ferramentas de *marketing* digital são utilizadas pela organização. A escolha por esse mecanismo de coleta se dá pois, de acordo com Lakatos e Marconi (2017, p. 130),

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas, mediante conversação, obtenha informações a respeito de determinado assunto. É um procedimento utilizado na investigação social,

para a coleta de dados, ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

Trata-se de uma pesquisa direcionada ao diretor da empresa e o gerente comercial. Na entrevista, foram feitas perguntas sobre a utilização das redes sociais como fator de venda e pós-venda. Além disso, verificou-se a presença de outras ferramentas de *marketing* digital para compor a estratégias da empresa no mercado onde atuam. Na redação das questões, foram tomados cuidados para que as perguntas fossem claras e objetivas e de fácil entendimento pelos entrevistados, utilizando termos aos quais tinham acesso.

O pesquisador deve conhecer o tema da entrevista e dominar o assunto, para que seja possível aplicar a sua pesquisa e obter resultados de maneira satisfatória (MATTAR, 2012).

É necessário ter cuidado ao elaborar uma pesquisa para que se atinja resultados que se deseja, pois em uma pesquisa envolve-se o sentimento das pessoas entrevistadas no geral. Assim, a qualidade da pesquisa está nas mãos do pesquisador (MATTAR, 2012).

A entrevista ocorreu no dia 28 de outubro de 2021, após os respondentes serem informados sobre o objetivo e a finalidade do trabalho. De posse dessas informações, assinaram o TCL (Termo de Consentimento Livre Esclarecido). Também foi informado aos entrevistados que os dados coletados seriam utilizados somente como ferramenta de pesquisa para o trabalho apresentado em questão. O Diretor da empresa mostrou-se bastante receptivo no período da entrevista, demonstrando interesse nas perguntas que foram feitas.

4. CATEGORIA DE ANÁLISES

A empresa começou os trabalhos onde residia o proprietário, em sua própria casa. Na ocasião, iniciou um modelo de negócio totalmente voltado ao mercado digital, com foco no *marketing* digital. Apenas o proprietário, juntamente com o seu amigo — que no futuro próximo se tornaria hoje o gerente comercial da empresa — atuavam no lançamento de um produto-teste para que a ideia apresentada pela empresa se destacasse no mercado em que desejavam atuar. Assim, investiram pesado em

cursos e treinamentos relacionado a lançamento de produtos para que fosse possível obter sucesso em seu primeiro lançamento.

Em fevereiro de 2019, a empresa começou a atuar no endereço atual, com apenas 3 funcionários, começando a se destacar no mercado, prospectando clientes, devido ao sucesso do seu primeiro protótipo lançado no mercado de vitaminas para cabelos “Lume Hair”.

A entrevista teve início com perguntas relacionada ao perfil dos entrevistados (Diretor e gerente), contendo questões para a estratificação da amostra do perfil dos entrevistados, relacionadas ao gênero, idade, formação, tempo profissional na empresa, grau de escolaridade, tempo profissional de experiência no ramo.

As questões de perfil foram respondidas conforme os dados da tabela abaixo.

Tabela 1: Perfil do Diretor da empresa

Características	Respostas
Gênero	Masculino
Idade	24 anos
Grau de escolaridade	Superior completo
Experiência Profissional	7 anos
Formação profissional	Educação física

Fonte: Dados da Pesquisa, Raul Soares – 2021.

O Diretor da empresa, gestor e proprietário também respondeu a uma entrevista que continha 6 perguntas diretas relacionadas a empresas importantes para chegar ao objetivo do trabalho em questão, em especial perguntas relacionadas às ferramentas de *marketing* que a empresa utiliza.

Quando perguntado sobre como as redes sociais influenciam na compra dos clientes da empresa Kosmoz, disse que toda venda é feita pela internet.

“100%. Nossa operação de vendas é totalmente online.”

A empresa em questão utiliza bastante as redes sociais como forma de vendas dos produtos, conforme a resposta do diretor acima.

Quando foi perguntado sobre a importância do *marketing* digital para empresa Kosmoz em relação as outras empresas do ramo, informou que utilizam as ferramentas que as outras empresas do mesmo ramo utilizam.

“Todas as formas de divulgação de empresas do mesmo ramo utilizam as estratégias de marketing digital para conseguirem mais clientes. Então a importância do Marketing Digital para a Kosmoz e outras empresas do ramo são a mesma, 100% de importância.”

O Diretor foi bastante objetivo em sua resposta, informando que a importância das ferramentas do *marketing* digital para empresa é a mesma do que os outros concorrentes.

Em relação às ferramentas do *marketing* digital utilizadas pela empresa, respondeu que utilizam para captar os clientes o *Facebook Ads*, *Google Ads*, conteúdos orgânicos (geração de conteúdos gratuitos pelas plataformas do *Facebook*, *Instagram* etc.), influenciadores digitais, SMS, e-mails de *marketing*.

Facebook Ads: Anúncios Patrocinado nas maiores mídias sociais, *Facebook* e *Instagram*.

Google Ads: Anúncios Patrocinado nas maiores fonte de pesquisa, *Google* e *Youtube*.

Conteúdos Orgânicos: Geração de conteúdos gratuitamente pelas plataformas *Facebook*, *Instagram* e *Tik Tok*.

Influenciadores Digitais: Micro influenciadores regionais e macro influenciadores brasileiros.

E-mail Marketing: Sequências de E-mail disparados de acordo com a ação de marketing desenvolvida.

SMS Marketing: Sequências de SMS disparados de acordo com a ação de marketing desenvolvida.

Funil de vendas: Os anúncios redirecionam para um funil de vendas, que basicamente é a jornada de compra do consumidor. Os clientes entram no funil com uma dor/sonho e durante o caminho descobrem a solução, que é nosso produto.”

Dessa forma as redes sociais utilizadas na venda e captação de clientes e funcionam perfeitamente para as empresas, principalmente na criação de uma nova marca ou produto. Todavia, não é uma tarefa fácil para quem deseja iniciar no ramo, pois o mercado das mídias sociais é muito extenso, tendo oportunidades para várias empresas e pessoas divulgarem os seus produtos. De acordo com Learncafe (2017, p. 20):

Conquistar e engajar as pessoas para que elas se interajam com uma marca pode não ser tarefa fácil, mas aumenta o leque de possibilidade para as organizações. Os clientes já fornecem suas informações nos cadastros das redes. Utilizando esses dados, as empresas podem entender melhor seu público, diminuir despesas com *marketing* e gerar mídia espontânea (ou seja, outras pessoas podem compartilhar conteúdos interessantes de marcas sem receberem nada por isso).

Quantos às ferramentas do *marketing* digital, ficou evidente, no processo da entrevista, que a empresa utiliza bastante o *Instagram* e a plataforma do *Facebook Ads/ Google Ads* para divulgar, vender e fidelizar os clientes. O Diretor, quando questionado sobre os métodos utilizados para fidelizar o cliente na empresa, respondeu que foca muito na experiência de compra do consumidor, utilizando bastante o “*branding*: identidade visual forte dos produtos.”

“Não queremos clientes que apenas comprem de nós e sim que engajem com a marca. Possuímos produtos personalizados, com sites próprios e intuitivo facilitando e encantando a jornada de compra.”

Nas ferramentas de *marketing* digital, frisa-se muito o bônus na compra do cliente, conforme a resposta do diretor: *“Ao adquirir um produto, ela ganha muito mais que o produto. De bônus temos uma comunidade que possui especialistas e outras mulheres semelhantes a ela com os mesmos objetivos que trocam informações e experiências.”*. Essas informações demonstram claramente que a empresa não se preocupa apenas na venda de um produto, mas sim na “experiência do cliente”. Ainda no questionamento sobre quais os métodos utilizados para fidelizar o cliente na empresa, afirmou focar muito na garantia de resultados, por meio de campanhas e formas para garantir em 100% a qualidade dos produtos com que trabalham. Dessa forma, caso não haja resultado, eles devolvem o dinheiro para o cliente.

“Garantia de resultado (Qualidade do produto)

Campanhas voltadas para garantia de resultados. Confiamos tanto em nossos produtos que se não der resultado devolvemos 100% do dinheiro dos clientes. Essa campanha passa confiança na hora da compra.

Experiência de entrega: *Entregamos o produto com a melhor experiência. Em caixas resistentes personalizadas com a marca da empresa, brindes e folders explicativos com o modo de utilização do produto.*

Atendimento pós-venda:

- Atendimento humanizado para captar o feedback das clientes e sanar possíveis dúvidas.

- E-mail Marketing e SMS Marketing pós-venda após o término de utilização do produto com descontos especiais com objetivo de ter recorrência.”

Nessa primeira parte da entrevista para a pesquisa, buscaram-se informações para que fosse possível identificar, segundo a opinião do proprietário/ diretor, sua visão da empresa a respeito das outras empresas do mesmo mercado e como era forma de captação e fidelização dos clientes.

A segunda parte da entrevista foi direcionada para o gerente comercial. As questões de perfil foram respondidas conforme os dados da tabela abaixo:

Tabela 2: Perfil do Gerente comercial

Características	Respostas
Gênero	Masculino
Idade	23 anos
Grau de escolaridade	Superior completo
Experiência Profissional	4 anos
Formação profissional	Contabilidade

Fonte: Dados da Pesquisa, Raul Soares – 2021.

A segunda parte da entrevista contou perguntas objetivas relacionadas ao tema. O gerente comercial, quando perguntado se ele acredita que a empresa Kosmoz digital utiliza as ferramentas de *Marketing* digital com maior efetividade que as outras empresas, respondeu o seguinte:

“Acredito que sim pois 90% do faturamento da empresa vem de ferramentas que são desconhecidas ou deixadas de lado na maioria das outras empresas. A empresa abriu um mês antes da pandemia e graças a essas ferramentas, não fomos prejudicados.”

No período de pandemia, a empresas que trabalhavam com a venda *on-line* e utilizam as ferramentas de *marketing* digital não ficaram totalmente prejudicadas.

Perguntado sobre como o *marketing* digital influencia no impulsionamento das vendas da empresa atualmente, respondeu que isso afeta direto todo o funcionamento da empresa, pois é preciso desenvolver novas estratégias para que seja possível aumentar o faturamento.

“Influencia diretamente porque com desenvolvimento de novas estratégias, somos capazes de aumentar nosso o faturamento e lucro em pouco tempo, basta acertar uma delas que os resultados virão.”

De acordo com Peçanha (2019, p. 4)

Marketing Digital é o conjunto de atividades que uma empresa (ou pessoa) executa online com o objetivo de atrair novos negócios, criar relacionamentos e desenvolver uma identidade de marca. Dentre as suas principais estratégias estão o SEO, Inbound Marketing e o Marketing de Conteúdo.

Para finalizar a entrevista foi perguntado ao gerente qual a ferramenta do *marketing* digital a empresa mais utiliza para captar clientes. Também foi questionado sobre qual a importância dela para a empresa. O objetivo dessas perguntas foi evidenciar a ferramenta que a empresa mais utiliza para trabalhar dia a dia. A sua resposta foi a seguinte:

“Usamos a Plataforma de Anúncios do Facebook (Facebook ADS). A maior parte das vendas dos produtos da empresa são gerados desses anúncios que fazemos nela.”

Reforçando que a empresa ainda não tem 5 anos de mercado, estão há exatamente há 3 anos no mercado, contando com 8 funcionários atualmente e pensando na contratação de mais funcionários, pois estão se expandindo rapidamente.

De acordo com a pesquisa pôde-se verificar que a organização possui uma metodologia de trabalho baseado totalmente no *marketing* digital, utilizam as redes sociais como principal meio de comunicação com o seu cliente final, equiparando a outras empresas do universo digital. Todavia, o pós-venda e a venda agregada estão atreladas a todos os produtos oferecidos pela empresa.

Para verificar o crescimento das ferramentas do *marketing* na empresa, analisamos a principal ferramenta de captação de novos clientes, o *Facebook*.

Nas análises, foi identificado o crescimento desde o início que começaram a utilizar a plataforma, conforme mostra o gráfico abaixo fornecido pela empresa:

1.Gráfico: Alcance da página do Facebook da empresa



Fonte: Kosmoz Digital (2021).

Percebe-se que o crescimento da empresa vem a longo prazo. De acordo com Faustino (2019), algumas vantagens do *marketing* digital são: segmentação do público-alvo, a análise de dados em tempo real (essas informações podem ser retiradas da plataforma que a empresa utiliza), custo menor e mais assertivo, interação com seu público, além de uma maior agilidade com campanhas que a empresa tem.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude do crescimento da utilização das redes sociais e do mercado pós-pandemia, este trabalho buscou estudar como as ferramentas de *marketing* podem contribuir como fator de crescimento nas organizações.

Ao final da pesquisa e entrevista, pode-se perceber que o proprietário está bastante antenado ao mercado digital e empenhado em fazer a empresa crescer e ganhar ainda mais espaço no mercado. A empresa não está preocupada apenas na venda de um produto, mas sim em uma “experiência do cliente” com o produto que a empresa tem a oferecer, batendo forte principalmente na garantia de qualidade, no bônus (entregar sempre mais do que o cliente quer), experiência da entrega e no pós-venda. Essas informações foram possíveis após fazer a análise de acordo as respostas do Diretor e gerente, por meio das perguntas da entrevista.

Os objetivos propostos deste trabalho foram alcançados. Em relação a questão norteadora sobre a contribuição das ferramentas de *marketing* digital como fator de

competitividade para empresa Kosmoz Digital, de acordo com as respostas obtidas, percebeu-se que o *marketing* digital está totalmente presente em toda a funcionalidade da empresa contribuindo como um fator de competitividade. Segundo informações aqui apresentadas, fica evidente que, no cenário atual, é necessário que as empresas se atualizem e façam o uso do *marketing* digital em seu negócio.

Algumas respostas mostram que o proprietário não se preocupa apenas com a venda, mas sim com a experiência do cliente com o seu produto. Não tem como único objetivo a venda, mas sim na conquista do “cliente”.

A respeito do objetivo de verificar quais as ferramentas de *marketing* digital são utilizadas pela empresa, pôde-se perceber utiliza conteúdos orgânicos (Geração de conteúdos gratuitamente por meio das plataformas Facebook, Instagram e TikTok); influenciadores digitais; SMS; e-mails de *marketing*; Facebook Ads; Google Ads. Porém a ferramenta mais utilizada é o Facebook Ads, de acordo com informações da entrevista pelo gerente comercial. Essa plataforma representa a maior parte das vendas da empresa juntamente com o Instagram.

Por fim, este trabalho teve o objetivo de verificar como as ferramentas de *marketing* contribuem na competitividade para empresa e quais as ferramentas utilizadas na organização. Ao final dessa pesquisa, foi possível concluir que a empresa não se preocupa apenas em vender um produto, mas sim em trazer qualidade e experiência para os clientes. Não se prendem apenas a uma venda, mas sim em fidelizar e inovar. É possível que a empresa obtenha sucesso, pois fazem o uso de praticamente todas as ferramentas do *marketing* que existem atualmente, estão preocupados na garantia de 100% dos seus produtos melhorando a cada dia.

Ao final, por meio das análises, verificou-se que a empresa pode utilizar ainda mais as oportunidades que o *marketing* oferece, principalmente as que o YouTube proporciona. Todavia, no decorrer do trabalho, essa plataforma não foi mencionada. Diante disso, caso haja investimento em tráfego pago, poderão impulsionar ainda mais as suas vendas na plataforma em questão. Com o YouTube, a empresa pode oferecer para o seu consumidor vídeos institucionais sobre os produtos e serviços que a empresa proporciona. Dessa forma, poderiam estar ainda mais em contato direto com o seu cliente, além de receber *feedback* sobre os produtos, um investimento que, com o decorrer do tempo, agregaria em seus serviços prestados.

Com o YouTube, a empresa poderia investir com influenciadores digitais para divulgar a marca. Por meio do tráfego pago poderiam impulsionar as vendas com anúncios na plataforma que já é utilizado por outras empresas.

No decorrer do trabalho, não foi citado se a empresa pretende oferecer um serviço de *telemarketing* a seu cliente. Eles já fazem a consultoria e atendimento via WhatsApp e telefone, porém não há um impulsionamento em *telemarketing*. Com essa ferramenta, poderiam oferecer produtos para mais clientes, pois não dependeriam tanto de o consumidor procurar os seus produtos, mas sim da própria empresa fazer o contato direto com possíveis clientes. Dessa forma poderiam oferecer atendimento para pessoas que não têm acesso à internet e que não saibam utilizar a tecnologia.

Sugere-se para o proprietário que, para usar tais ferramentas, faça uma pesquisa em sites, livros no intuito de conhecer melhor a ferramenta Youtube e identificar o que ela pode proporcionar às empresas. É importante também se aprofundar no *telemarketing*, descobrindo como ele pode influenciar nas vendas das organizações. O contato com outras empresas que utilizam dessas plataformas citadas é relevante para verificar se é viável ou não trabalhar com este meio digital.

REFERÊNCIAS

CANAZAR, Y. **A importância das redes sociais nas empresas.** Administradores.com, 2017. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/aimportanciadasredessociaisnasempresas/>>. Acesso em: 18 de maio de 2021.

CANALTECH. **Pesquisa mostra que 53% dos brasileiros passam mais de 6h por dia na internet.** Disponível em: <<https://canaltech.com.br/internet/pesquisa-mostra-que-53-dos-brasileiros-passam-mais-de-6h-por-dia-na-internet-113988/>>. Acesso em: 14 de novembro de 2021.

CARVALHO, L. P. L. Q. F. *et al.* **Importância da pesquisa de mercado para organização rural: uma breve reflexão.** Revista de Casos e Consultoria, v. 3, p. 311, 2012.

COSTA, L. M; DIAS, M. M. S; SANTOS, E. A.; ISHII, A. K; S, J. A. S. **A evolução do marketing digital: uma estratégia de mercado.** In: XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Perspectivas Globais para a Engenharia de Produção. Fortaleza-CE, 2015. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_212_259_27165.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2021.

COSTA, M. de A.; BRITO, M. L. de A. **A utilização da ferramenta Instagram para impulsionar o crescimento de uma pequena empresa**. E-Acadêmica, [S. l.], v. 1, n. 2, p. e8, 2020. Disponível em: <<https://eacademica.org/eacademica/article/view/8>>. Acesso em: 14 nov. 2021.

FAUSTINO, Paulo. *Marketing digital na prática: como criar do zero uma estratégia de marketing digital para promover negócios ou produtos*. São Paulo: DVS, 2019. Disponível: <<https://books.google.com.br/books?id=xxKdDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=ma#v=onepage&q=ma&f=false>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

FERREIRA JUNIOR, A. B.; AZEVEDO, N. Q. **Marketing digital**. uma análise do mercado 3.0. Curitiba: Inter Saberes, 2015.

FONSECA, Wagner. **Marketing Digital: Um estudo de caso sobre a utilização de um guia comercial**. Uniceub, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/10087/1/20751069.pdf>>. Acesso em: 18 de maio de 2021.

FONTES, F. P. *et al.* **Turismo rural e estratégias de marketing: uma análise de sites de empresas do segmento**. Pubvet, v. 6, p.143, 2012.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. Conceitos, Plataformas e Estratégias. 1. ed. Brasil: Novatec, 2010. 426 p. v. Primeira. ISBN 9788575222577.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HIGINO, C. A. R. *et al.* **Cabo Mídia: um novo conceito de mídia**. Revista de Casos e Consultoria, v. 8, p. e822, 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10° Ed. São Paulo

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **"Introdução de Marketing"**. São Paulo: LTC, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

TAVARES, Fred. *Gestão da marca: estratégia e marketing* Rio de Janeiro: E- papers, 2003.

KOTLER, P. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P. **Marketing 4.0. do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAKATOS, Eva Maria E MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Editora Atlas S.A. p. 130. 2017.

LAS CASAS, A. L. L., **Marketing de serviços**. 5° Ed. São Paulo: Atlas, 2007, 257p

LEARNCAFE, **A importância das redes sociais na sociedade atual 2017**. Disponível em: <<https://blog.learncafe.com/importancia-das-redes-sociais-na-sociedade-atual/>>. Acesso em 29 de outubro de 2021

MATTAR, João. **Tutoria e Interação a Distância**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MORAES, Frederico Dias. **Fundamentos do marketing**. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/capitulo-2-fundamentos-do-marketing/25094/>>. Acesso em: 02 mai. 2021.

MUNHOZ, C. E. **Composto ou mix de marketing: os 4 P "s, C "s e A "s**. 18 de abr. 2005. Disponível em: Acesso em: 15 junho 2021.

NOGUEIRA, Janaína. **Marketing Digital - conceito e definição**, 2014. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/marketing-digital-conceito-e-definicao>>. Acesso em: 19 de maio de 2021.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia de pesquisa: abordagem teórico-prática**. 16º ed. Campinas-SP: Papirus, (2004) p. 36.

PEÇANHA, Vítor; **O que é Marketing Digital? Entenda o conceito e aprenda agora mesmo como fazer!** junho de 2019. Disponível em <<https://rockcontent.com/blog/marketing-digital/>>. Acesso em 29 de outubro de 2021.

REZ, Rafael. **Tipos de Marketing. conheça as principais áreas e suas funções**. Disponível em: <<https://novaescolademarketing.com.br/marketing/tipos-demarketing/>>. Acesso em: 21 maio 2021.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do marketing digital**. Tudo o que você queria saber sobre *marketing* e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec, 2009.

TORRES, Cláudio Vaz; NEIVA, Elaine Rabelo. **Psicologia social: Principais temas e vertentes**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

VAZ, C. A. **Os 8 Ps do Marketing Digital: O guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2011.

ANEXO 1



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX

SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR

ENTREVISTA

Pesquisa elaborada pelo acadêmico Derick da Silva Pedra; Gabriel Oliveira Lima do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **A UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE MARKETING DIGITAL COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO NA KOSMOZ DIGITAL NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES- MG**, apresentado ao curso de Administração da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Peço a sua colaboração por meio das respostas a esta entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

Perguntas para o **Diretor**:

1- Há quanto tempo você atua na empresa como Diretor?

2- Qual a sua idade?

3- A empresa está em atuação no mercado há quanto tempo?

() Menos de 01 ano.

() 00 a 05 anos.

() 06 a 10 anos.

() 11 a 15 anos.

() Acima de 16 anos.

4- Qual o seu grau de escolaridade?

() Ensino Fundamental.

() Ensino Médio.

() Superior.

() Pós-graduado.

5- Há quanto tempo você trabalha com *marketing* digital?

6- Quais os métodos utilizados para fidelizar o cliente na empresa Kosmoz?

7- Como as redes sociais influenciam na compra dos clientes da empresa Kosmoz?

8- Hoje, quais são as ferramentas de *marketing* digital que utilizam para captar clientes?

9- Qual importância do *marketing* digital para empresa Kosmoz em relação as outras empresas do ramo?

Perguntas para o **Gerente Comercial**:

10- Há quanto tempo você atua na empresa como Gerente Comercial?

11- Qual a sua idade?

12- Qual o seu grau de escolaridade?

Ensino Fundamental.

Ensino Médio.

Superior.

Pós-graduado.

13- Há quanto tempo você trabalha com *marketing* digital?

14- Você acredita que a empresa Kosmoz digital utiliza as ferramentas de *Marketing* digital com maior efetividade que as outras empresas? Se sim, justifique sua resposta.

15- Na sua opinião, como o *marketing* digital influencia no impulsionamento das vendas da empresa Kosmoz atualmente?

16- No mundo de hoje é necessário sempre estar antenado ao mercado e as inovações que ele nos propõe, em uma escala de 0 a 10, como você avalia hoje a posição da empresa Kosmoz em relação as outras empresas do mesmo segmento do mercado?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

17- Qual a ferramenta do *marketing* digital que você mais utiliza para captar clientes? E qual a importância dela para a empresa?

**AÇÕES E PRÁTICAS EMPREENDEDORAS EM TEMPOS DE PANDEMIA:
ESTUDO DE CAMPO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE CAPUTIRA -
MG.**

Gabriel Alexandre Vieira

Professor Orientador: Prof. M. Sc. Rosélio Marcos Santana

Professora Coorientadora Prof.^a. Esp. Jaqueline Conceição Leite

Área de Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Linha de pesquisa: Empreendedorismo nas micro e pequenas empresas

E-mail: gabrielalexandre60@gmail.com

RESUMO: Este estudo teve como objetivo discutir sobre os impactos negativos que a pandemia causou nas micro e pequenas empresas da cidade de Caputira–MG. O objetivo principal foi identificar como a pandemia influenciou o empreendedorismo e quais foram as dificuldades e soluções encontradas pelos empreendedores. Para isso, procurou-se verificar as opiniões dos empreendedores sobre a doença e o isolamento social e a maneira que eles estão tentando superar essa crise sanitária e econômica. O estudo procurou analisar as principais dificuldades por eles encontradas. A metodologia adotada foi o estudo de caso, de caráter descritivo e exploratória com abordagem quantitativa, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário. A pesquisa possibilitou constatar que, no âmbito empresarial, é necessário estar apto para enfrentar possíveis adversidades que poderão surgir. Do ponto de vista administrativo, é essencial o desenvolvimento de novas estratégias que se adaptem ao cenário que está sendo vivido. Já no ponto de vista econômico, é preciso encontrar ferramentas que sejam mais viáveis, pois o momento é de grande incerteza. Desse modo, este estudo contribui para que os donos das empresas consigam encontrar caminhos para gerir seus negócios de forma eficaz em meio a essa crise global. Também ajuda a destacar que o empreendedorismo é fator fundamental para o desenvolvimento econômico não só do Município como de todo o país.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo; Empreendedor; Economia; Pandemia, Estratégias.

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo não é um termo exatamente novo, ele foi criado em 1945 pelo economista Joseph Schumpeter. Ele afirma que o empreendedorismo é algo desenvolvido por habilidades e pessoas para produzir e organizar recursos e operações. Com isso o empreendedor se torna um agente essencial para a mudança, pois ele trabalha para aumentar a efetividade e produtividade da economia como um todo. O papel do empreendedor vai além do aumento da produção e renda, abrange iniciativas e construções de mudanças na estrutura do negócio e da sociedade (HISRICH; PETER, 2004).

Segundo o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; 2019) empreendedorismo significa a capacidade que uma pessoa tem de identificar problemas e oportunidades, desenvolver soluções e investir em recursos que trarão algo positivo para sociedade. A essência do empreendedorismo está ligada a inovação.

Para Leite (2017), o fenômeno do empreendedorismo vem se espalhando em ritmo acelerado e o empreendedor precisa se adaptar a isso. Vivemos a era da informação, as ideias inovadoras são a grande vantagem do mundo empresarial, mas, no mundo do empreendedorismo, é preciso vários aspectos atuando em sinergia.

A necessidade de buscar novas maneiras em fazer as coisas é crucial, e a palavra de ordem no empreendedorismo é a adaptabilidade em todas as áreas. Diante disso, ao sofrerem modificações, assim é primordial que o empreendedor pense em maneiras de atender as novas condições do mercado. (ROSSETO, 2019)

O cenário mundial nos tempos atuais está instável. Nos primeiros dias de 2020, veio ao conhecimento de todos o surgimento de uma nova doença na cidade chinesa Wuhan, denominada Covid-19, causada pelo vírus SARS-COV-2, rapidamente se espalhando e tornando o cenário global pandêmico. De acordo com a OMS (Organização Mundial da Saúde) uma doença se torna uma pandemia quando atinge níveis mundiais se disseminando por vários países e afetando muitas pessoas. Com isso, Gama (2020) afirma que a pandemia não tem apenas um impacto sanitário, mas também tem impactos políticos e econômicos.

Em razão do vírus ser altamente contagioso, quase todos os países do mundo tiveram que entrar em quarentena e *lockdown* para preservar a população. Porém, esse isolamento fez com que alguns países de imediato se encontrassem em uma

forte crise econômica, sanitária e social (REUTERS, 2020). Nessa situação dados do BACEN (Banco Central Do Brasil, 2020) indicam que o ambiente para o empreendedorismo se tornou ainda mais desafiador com o aumento dos riscos, principalmente para as micro e pequenas empresas.

Em razão disso, Senhoras (2020, p. 19) aponta que:

os impactos da pandemia da Covid-19 trazem repercussões econômicas negativas assimétricas, de natureza transescalar e intertemporal, gerando efeitos na economia mundial que ressoam em distintos graus de sensibilidade e vulnerabilidade macroeconômica dos países e microeconômica das cadeias globais de produção e consumo

Diante desse contexto a pesquisa justificou-se pela relevância do empreendedorismo na economia do nosso país. O desejo do pesquisador em desenvolver o tema se deu pela necessidade de encontrar meios para esclarecer e apresentar resultados para, assim, auxiliar na tomada de decisões dos empreendedores.

Desse modo teve como questão problema: Como a pandemia está afetando os empreendedores da cidade De Caputira-MG e de que forma eles estão buscando soluções e inovações para enfrentar esse desafio?

Os objetivos propostos neste estudo foram: entender o que os empreendedores pensam sobre a pandemia, analisar quais foram os impactos da pandemia e do isolamento social no empreendedorismo, observar quais foram as maiores dificuldades enfrentadas pelos donos das empresas e identificar as estratégias e soluções utilizadas para se adaptarem a esse novo cenário.

Esta pesquisa é relevante pois proporciona aos estudantes entender melhor sobre o empreendedorismo e como ele se comporta em meio a crises globais. Além disso, possibilita observar como os micro e pequenos empreendedores estão lidando com os efeitos da pandemia em seus negócios e de que maneira eles estão buscando solucionar os impactos. Assim, a pesquisa pode contribuir com o âmbito empresarial, fornecendo uma visão embasada e com referências bibliográficas que ajudarão a encontrar ferramentas para a melhoria dos empreendimentos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedor e Empreendedorismo

A palavra empreender é derivada do inglês *entrepreneur* e é formada pelas palavras em latim *inter* que significa reciprocidade e *preneur* que significa comprador (DEGEN, 2009). De acordo com Degen (2016), a combinação das duas palavras significa simplesmente intermediário

O empreendedorismo pode ser entendido como o meio de realizar de maneira sinérgica e inovadora um projeto com desafios e oportunidades, adotando atitudes dinâmicas e proativas diante das dificuldades que irão surgir. O empreendedorismo ajuda a buscar o autoconhecimento e possibilita novas descobertas e novas ideias, influenciando os fatores pessoais e as mudanças culturais e sociais (BAGGIO, 2014).

Segundo Dornelas (2016), empreender é a capacidade de gerar valor sobre determinada coisa, é conseguir enxergar oportunidades e adaptar-se diante do cenário em tempo real. Ele afirma, ainda, que a união de processos e pessoas resulta em uma conversão de oportunidades e execução de ideias, trazendo êxito aos negócios que serão formados.

Para coordenar as ações das empresas, o empreendedor é uma ferramenta importante. Diante desse contexto Dolabela (1999) afirma que o empreendedor é:

o indivíduo que cria uma empresa, qualquer que seja ela; pessoa que compra uma empresa e introduz inovações, assumindo riscos, seja na forma de administrar, vender, fabricar, distribuir, seja na forma de fazer propaganda dos seus produtos e/ou serviços, agregando novos valores; empregado que introduz inovação em uma organização, provocando o surgimento de valores adicionais (DOLABELA, p.44, 1999).

O empreendedor é o responsável por achar soluções cabíveis para os problemas e avistar oportunidades que são de difícil discernimento. Para Leibenstein (1978), em meio à crise, o empreendedor consegue se adaptar a várias situações, somar seus conhecimentos aos recursos e preencher lacunas durante o processo.

Por sua vez, a pessoa que tem o perfil para empreender assume riscos em um ambiente cheio de incertezas, oferecendo todos os recursos tanto teóricos quanto práticos, sendo o provedor do capital financeiro, processo decisório e gerenciando as pessoas dentro da empresa para se adaptarem ao mercado. (NAIR; PANDEY,2006)

2.1.1 O empreendedorismo no Brasil

No Brasil, o empreendedorismo surgiu nos anos 90 com muita força e deu início à ascensão da economia. Isso foi motivado por conta da entrada de novos fornecedores, permitindo que o país voltasse a crescer. Entretanto a falta de planejamento prejudicou alguns setores diante desse avanço do ambiente empresarial. (LÉVESQUE, 2004).

Cada vez mais debatido no nosso país, o empreendedorismo se torna a principal alternativa para as atividades econômicas para impulsionar os negócios e garantir seu progresso. Segundo a EUROBAROMETER — Pesquisa de opinião realizada pela comissão Europeia (2017) — a visão dos brasileiros é otimista e favorável, pois acreditam que o empreendedorismo é o grande produtor de empregos.

Uma pesquisa do GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*, 2020) mostra como a taxa de empreendedorismo de 2019 é maior que a de 2018, confirmando, assim, como o segmento está presente cada vez mais na vida dos brasileiros, registrando a segunda maior alta da história.

Tabela 1: Taxas (em %) e estimativas (em unidades) dos empreendimentos – Brasil – 2018 e 2019

Variáveis	Taxas (%)		Es
	2018	2019	
Empreendedorismo Total	38	38,7	51.972.100
Empreendedorismo Inicial	17,9	23,3	24.456.016
Novos	16,4	15,8	22.473.982
Nascentes	1,7	8,1	2.264.472
Empreendedorismo Estabelecido	20,2	16,2	27.697.118
Empreendedorismo Potencial	26	30,2	22.092.889

Fonte: GEM BRASIL 2019

Um relatório feito pelo Sebrae (2019) confirma os dados do quadro anterior, mostrando que o empreendedorismo vem se tornando cada vez mais uma alternativa para a economia, representando a maioria do PIB brasileiro, sendo o maior percursor do desenvolvimento econômico e da geração de empregos no Brasil. (IBGE, 2019)

2.2 Micro e Pequenas Empresas

No final da década de 70, as grandes empresas eram consideradas as grandes responsáveis pelo avanço da economia. Com isso as micro e pequenas empresas eram consideradas ineficientes, assim acreditava-se que, com o desenvolvimento

industrial, as micro e pequenas empresas iam desaparecer. Todavia isso não aconteceu (LIMA NETO,2009)

Com a mudança econômica, surgiu uma concepção diferente sobre as micro e pequenas empresas, pois passaram ser grandes aliadas das empresas de grande porte, devido às suas características com grande capacidade de geração de emprego conferindo-lhes um grau de importância que antes não possuía (SILVA, *et al.*, 2011)

De acordo com a Lei Complementar nº 123 instituída em 14 de dezembro de 2006 (Brasil, 2020) consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e a empresa individual de responsabilidade limitada que esteja devidamente registrado no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso. Para a lei, considera-se, no caso da microempresa, o negócio que em cada ano - calendário tenha receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). No caso de empresa de pequeno porte, acima, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00(trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

Quadro 1- Critério de classificação do porte das empresas: por pessoas ocupadas.

Porte	Serviços e Comércio
Microempresa	Até 09 pessoas ocupadas
Pequena Empresa	De 10 a 49 pessoas ocupadas
Média Empresa	De 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande Empresa	Acima de 100 pessoas

Fonte: SEBRAE, 2014.

De acordo o SEBRAE (2019), no Brasil existem 6,3 milhões de empresas, das quais 99% são consideradas micro e pequenas empresas. Nesse cenário, 35 mil empresas são classificadas com o crescimento elevado, sendo que mais da metade delas são responsáveis pela geração de novos empregos. As MPEs apresentam um

papel essencial na economia do Brasil, participando ativamente do desenvolvimento do país.

Após uma pesquisa feita pelo Sebrae (2020), foi constatado que as micro e pequenas empresas representam 27% do PIB brasileiro, sendo as regiões Centro-Oeste e Sul com maior destaque. Segundo o SERASA EXPERIAN (2016), a abertura de empresas teve um elevado crescimento devido à crise da pandemia do Covid-19 em 2020, que acarretou grandes taxas de desemprego. Dentre essas empresas, 75% foram MPEs (micro e pequenas empresas).

Tal movimento foi estimulado tanto pelos incentivos fiscais e menor burocracia associadas a esta natureza jurídica, bem como pela perda de postos formais no mercado de trabalho por causa da recessão econômica, impulsionando trabalhadores desempregados a buscarem, de forma autônoma, muitos deles como MEI formalmente constituídos, Formas alternativas de geração de renda. (SERASA EXPERIAN, 2016)

Quando se trata de empregos formais, as MPEs têm um papel ainda mais essencial, pois são menos inclinadas a demitir pois possuem números menores de colaboradores além de serem a principal porta de entrada para o mercado de trabalho.

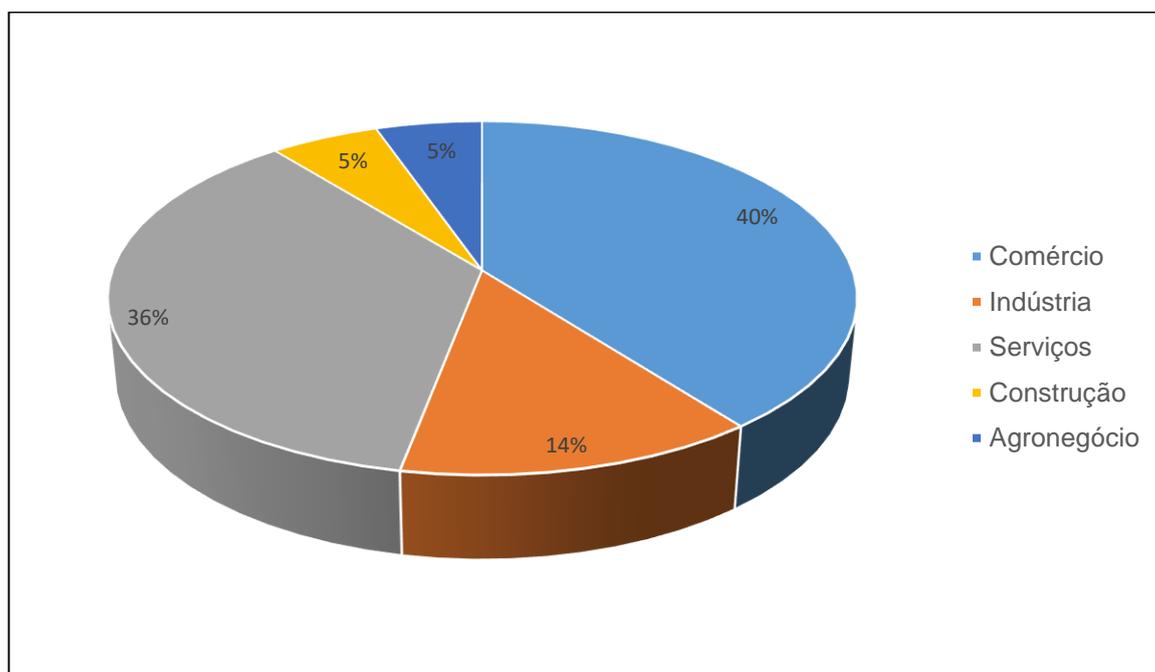


Gráfico 1: Primeiro emprego nas micro e pequenas empresas
Fonte: Sebrae 2017

Silva (2004) alega que a principal forma de driblar a crise do desemprego é a criação de novos negócios, em que pessoas capacitadas, com habilidades, conhecimentos teóricos e perfil empreendedor assumam a tarefa de desenvolver seu próprio empreendimento e assim gerar emprego e renda.

Segundo o Sebrae (2019) as micro e pequenas empresas geram 13 vezes mais empregos que as médias e grandes empresas. Diante desse contexto, Rocha (2016) atribui o sucesso das micro e pequenas empresas a três fundamentos básicos: o processo, as pessoas e os produtos.

Tais dados do Sebrae que foram apresentados são compactos e sólidos e afirmam a importância do planejamento e estratégia das MPEs para o crescimento econômico, desenvolvimento sustentável e qualidade de vida da população (SEBRAE, 2020).

2.3 Covid-19

A Covid-19 é uma doença causada pelo novo coronavírus. Identificada pela primeira vez na cidade de Wuhan na China em dezembro de 2019, trata-se de uma infecção respiratória aguda, potencialmente grave e de elevada transmissão. (OMS, 2020)

No fim de 2019, autoridades chinesas constataram um novo tipo de coronavírus que, até então não, causava doenças graves. De acordo com a OMS (2020), os coronavírus são uma grande família de vírus comuns em muitas espécies diferentes, incluindo o homem, morcegos, gatos, camelos e gado.

Segundo o Ministério da Saúde (2020), a manifestação do SARS-COV2 pode se dar de várias formas: assintomáticos, leves, moderados e grave. Em sua maioria, ele apresenta sintomas leves ou moderados (80%) e cerca de 20% podem acarretar a forma grave ou crítica da doença. Quanto à transmissão, ela se ocorre de uma pessoa para outra, por meio de contato próximo, por meio de tosse, espirro, toque de mão e objetos contaminados.

Em meados de janeiro de 2020, foi emitido um alerta pelo surto da doença e, um mês depois, a doença foi definida como pandemia. Segundo a OMS (Organização Mundial Da Saúde), tratou-se da disseminação mundial de uma nova doença. O novo coronavírus já se tornou o maior desafio enfrentado pelas autoridades sanitárias. De

acordo com a Universidade de Jon Hopkins nos EUA, em setembro de 2020, o mundo registrou a triste marca de um milhão de mortos pela Covid-19. (OPAS, 2020)

Com conhecimento escasso e a alta taxa de infecção, aliados à falta de vacinas, a pandemia exigiu um distanciamento social. A OMS e as demais autoridades trabalharam incansavelmente para descobrir sobre a procedência do vírus, como ele age e quais são os tratamentos mais adequados para a doença, além da busca pela fabricação das vacinas que continua em todo o mundo. (G1, 2020)

Desse modo a doença causou não só um desastre sanitário, mas também econômico. Segundo Hofman (2020), a pandemia causou uma crise desenfreada em pouco tempo, chegando a ser considerado, por alguns, uma recessão global. Nesse contexto, Barbosa Filho (2020) também afirma que alguns fatores causaram incertezas e redução de um cenário que antes era de recuperação e agora é propenso a ser uma das maiores crises econômicas da América Latina.

2.3.1 Pandemia e seus impactos

À medida que o vírus ia se espalhando pelo mundo, o cenário de incerteza ia crescendo. Em meados de abril, foi iniciada uma quarentena imposta pelas autoridades e a circulação de pessoas diminuiu. Segundo o Ministério da Saúde (2020), a quarentena e o distanciamento social obrigatório prejudicaram o comércio e, com isso, surgiram vários problemas em relação à economia, à produção e à mão-de-obra.

Foram constatadas pelas pesquisas do ministério da Saúde que a doença do coronavírus é mais alarmante na população mais vulnerável, como os idosos e pessoas com morbidades. De acordo com Jiménez e Odinet (2020), essas comunidades possuem maior taxa de mortalidade e piores condições econômicas.

Diante desse contexto, em nosso país, foi verificada também uma crise no ramo do empreendedorismo. O desemprego começou a assolar o Brasil. Uma pesquisa do SEBRAE (2020) apontou que entre março e abril de 2020 foram demitidos cerca de 9,3 milhões de pessoas nas micro e pequenas empresas em todo Brasil. Esses dados mostraram o grande impacto nas MPEs que são as maiores fontes de emprego do nosso país.

2.4 Práticas Empreendedoras x Coronavírus

A busca por estratégias ideais vem sendo de grande dificuldade para os empresários, principalmente os microempreendedores. De acordo com o Sebrae (2020) nesse momento tão difícil e caótico, os responsáveis devem tomar atitudes que sejam tanto eficientes quanto eficazes para minimizar os impactos negativos

Diante dessa crise, é necessário empregar técnicas e práticas que devem ser desenvolvidas diariamente, pois o cenário atual está em constante mudança. De acordo com Endeavor (2020) as decisões tomadas nesse momento devem ser extremamente conscientes, pois resultarão consideravelmente no cenário econômico.

Existem quatro particularidades essenciais para o empreendedor adquirir e desenvolver em seu negócio durante a crise: planejamento, realização, poder e inovação. Segundo Tavares, Moura e Silva (2013) cada um desses atributos possui características conforme o quadro abaixo.

Quadro 1 – Características comportamentais x dimensões

Características Comportamentais	Dimensões
Estabelecimento de metas; Busca de informações; Planejamento e monitoramento;	Planejamento
Busca de oportunidades; Iniciativa; Persistência; Aceitação de riscos; Comprometimento;	Realização
Persuasão; Estabelecimento de redes de contato; Liderança; Independência; Autoconfiança.	Poder
Criatividade; Inovação.	Inovação

Fonte: TAVARES, MOURA E SILVA (2013)

Conforme foi mostrado no Quadro 1, o planejamento é a primeira fase e a mais importante que busca adquirir informações e estabelecer metas. A segunda fase é a realização que procura rastrear oportunidades no mercado e verificar possíveis riscos. Já a terceira fase está relacionada ao poder que a empresa tem em relação às lideranças, persuasão e independência e, por último, temos a inovação que busca adquirir o fator diferencial no mercado (TAVARES, MOURA E SILVA, 2013)

2.4.1 Gestão empresarial e Inovação tecnológica

A inovação tecnológica representa um dos pilares fundamentais para o êxito empresarial. De acordo com Tidd, Bressant, Pavitt (2008), a gestão de inovação se define como o planejamento, organização, direção e controle dos aspectos fundamentais para o desenvolvimento de resultados inovadores e eficazes.

Vários sites especializados como o Sebrae e 49 Educação (2020) fizeram pesquisas e foi constatado que uma gestão adaptativa, com inovação tecnológica, está sendo primordial para atravessar essa crise. Diante desse contexto, é correto dizer que:

a tecnologia é uma grande aliada em tempos de crise, então imaginem um conjunto de atitudes mentais que refletem em nossos pensamentos e comportamentos, seu mindset deve estar preparado para lidar com todas as adversidades que possam surgir ao longo da jornada(49Educação,2020)

Nesse cenário o contexto mais importante a se analisar seria do ambiente externo. Eventos imprevisíveis e inesperados impactam a economia e o negócio, fazendo com que decisões sejam tomadas. Diante desse cenário cresce a importância de investimentos em tecnologia nas múltiplas estratégias. Para Basso, Massada, Pinto e Lunardi (2020), as micro e pequenas empresas devem avaliar o impacto da tecnologia no desempenho e no planejamento das empresas.

Posto isso, é possível observar a necessidade das MPEs em buscar recursos para sobreviver no mercado. Mesmo assim a crise causada pela pandemia pode se tornar um motivador para a inovação da gestão empresarial como um todo. De acordo com Heidenreich (2014), o avanço tecnológico se tornou aliado dos empreendedores na pandemia. A inovação se tornou primordial em caráter estratégico e competitivo para as empresas.

3. METODOLOGIA

Com base em Vergara (2000) a pesquisa bibliográfica é realizada por meio de material coletado em livros, revistas artigos nos demais meios de comunicação.

A pesquisa bibliográfica é um instrumento que auxilia o pesquisador porque permite que sejam levantadas, de maneira precisa, as informações da pesquisa sobre o

empreendedorismo e como ele está sendo afetado em tempos de pandemia. Para a abordagem do assunto, foram usados artigos científicos de autores como Jean Degen e Dolabella (1999), Dornelas (2016), Gama (2020), Hofman (2020) e Endeavor (2020).

A metodologia científica tem como fundamento a busca por informações para a orientação de investigações científicas e o planejamento de estudos e trabalhos acadêmicos. Podemos contextualizar que a pesquisa científica possui vários aspectos. Diante disso, segundo Soares (2011), a pesquisa é uma forma de se realizar um estudo planejado, sendo que o que caracteriza o aspecto científico da pesquisa é a metodologia de como se vai abordar o problema a ser investigado.

O presente trabalho possui natureza básica que, segundo Gil (2010), realiza estudos cujo objetivo é completar alguma lacuna no conhecimento. Ela é focada na melhoria de teorias científicas. De acordo com Netto (2012), a pesquisa básica busca novos conhecimentos e busca avaliar, compreender e explicar os fenômenos abordados.

Quanto aos objetivos trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória. Para Gil (2008 p. 28) pesquisa descritiva:

têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. s. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados

Já pesquisa exploratória tem como objetivo o aperfeiçoamento de ideias e a procura de informações sobre um determinado assunto ou descobrir o problema para obter mais clareza sobre ele, essa pesquisa é usada para embasar estudos científicos mais detalhados (RODRIGUES,2006)

A técnica utilizada nesse trabalho foi o estudo de caso que, segundo Yin (2015, p.32),

é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real” adequado quando “as circunstâncias são complexas e podem mudar, quando as condições que dizem respeito não foram encontradas antes, quando as situações são altamente politizadas e onde existem muitos interessados

O Instrumento de coleta de dados foi um questionário que consiste em um conjunto de perguntas que deve ser respondido por escrito sem a presença do entrevistador. Segundo Fazenda, Tavares & Godoy (2017, p.105) “o questionário é o instrumento ou

programa de coleta de dados. Trata-se de um conjunto de questões preestabelecidas pelo pesquisador, elaboradas por ele ou por algum profissional da área [...]"

O questionário teve 7 questões de múltipla escolha e 2 questões abertas. Foi respondido por micro e pequenos empreendedores no mês de agosto de 2021. Os representantes foram informados sobre o objetivo da pesquisa e assinaram o (TCLE) Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

A aplicação do questionário se deu em 35 micro e pequenas empresas da cidade de Caputira/MG localizada na Zona Da Mata Mineira, que possui 9.308 habitantes de acordo com dados do IBGE (2020).

O instrumento utilizado para delimitar a pesquisa foi a página virtual <https://www.gov.br/governodigital>, especializada em informações sobre empresas, em que foi possível constatar a existência de 311 micro e pequenas empresas no município de Caputira/MG. Entretanto, devido à pandemia, grande número destas empresas se manteve fechada no ano de 2021. Do total de empresas em atividade, não foi possível o contato com vários empresários porque eles não estavam trabalhando ou não quiseram participar da pesquisa.

Existe grande número de empresas que, apesar de não estarem em atividade, continuam fazendo parte dos sites especializados porque os proprietários não deram baixa no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), seja porque esperam conseguir retomar as atividades, seja porque não tiveram condições de baixar a empresas nos órgãos reguladores.

Quanto ao critério de coleta de dados, foi usado o quantitativo que segundo Michel (2005) é um método de pesquisa que utiliza quantificação na coleta de informações por meio de técnicas estatísticas. Ao final da coleta de dados, foi feito um levantamento por meio dos programas *Word* e *Excel* em gráficos e tabelas para gerar resultados e discussões e chegar à conclusão apresentada.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir, apresentam-se os dados obtidos com a pesquisa. Para isso foram criadas tabelas para as representações numéricas e gráficos para auxiliar na exibição dessas representações. Os dados foram obtidos com a aplicação dos questionários aos proprietários das empresas e tabulados no sistema *Microsoft Word* e *Excel* 2019 por meio de tabelas e gráficos.

Como previsto metodologicamente, o presente trabalho realizou uma pesquisa de campo, com a expectativa de aplicar a todos os micro e/ou pequenos empresários da cidade de Caputira-MG. A seleção foi feita a partir das informações colhidas no site <https://www.gov.br/governodigital/pt-br>. Porém, quando se iniciou o trabalho de campo, não foi possível identificar todos os proprietários dos CNPJ's apontados no site o que alterou a amostra, porém não comprometeu a qualidade científica do trabalho.

Após a realização da metodologia para identificar quais problemas e soluções os donos da empresa estão encontrando para implementar em suas empresas em meio à crise do Covid-19, passa-se à análise e à interpretação dos dados a seguir.

A tabela a seguir representa as características da população investigada. Ela contém aspectos como o porte das empresas, a faixa etária dos proprietários, o tempo de atuação da empresa no mercado e o grau de escolaridade dos donos. Com isso é possível analisar o perfil das micro e pequenas empresas de Caputira-MG de modo que se torna fundamental o conhecimento de tais variáveis para encontrar soluções eficazes e eficientes.

Tabela 2: Características da população investigada.

Caracte				
Porte da empresa				
	Micro e pequenas empresas		35	100%
Faixa Etária				
	20 a 25 anos		3	8,57%
	25 a 35 anos		14	40,00%
	35 a 45 anos		9	25,71%
	Acima de 46 anos		9	25,71%
Tempo/empresas				
	00 a 05 anos		13	37,14%
	06 a 10 anos		07	20,00%
	11 a 15 anos		06	17,14%
	Acima de 16 anos		09	25,71%
Escolaridade				
	Ensino Fundamental Incompleto		02	5,71%

Completo	Ensino Fundamental	01	2,85%
Incompleto	Ensino Médio	01	2,85%
Completo	Ensino Médio	16	45,71%
Incompleto	Ensino Superior	2	5,71%
Completo	Ensino Superior	13	37,14%

Fonte: Dados pesquisados Caputira MG, 2021.

Conforme a tabela 2 da amostra que compõe a pesquisa, nota-se que, dentre as empresas da amostra, grande parte tem menos de 15 anos de atuação e isso se relaciona com a faixa etária dos proprietários que, em sua grande maioria, tem menos de 45 anos, representando mais de 65%. Diante disso, uma pesquisa feita pelo GEM (Monitor Global Do Empreendedorismo, 2019) mostrou que cerca de 34% dos jovens brasileiros, com faixa etária entre 18 e 24, já possuem o seu próprio negócio. Este é um dos maiores números da história do país.

Já em relação ao grau de escolaridade dos responsáveis pela empresa, podemos ver um número significativo de pessoas que concluíram ou estão concluindo o Ensino Superior. Isso é um ponto positivo, pois o conhecimento fornece ferramentas eficazes para o êxito em seus negócios (SEBRAE, 2017). Verifica-se também que apenas 11,42% não concluíram o Ensino Médio.

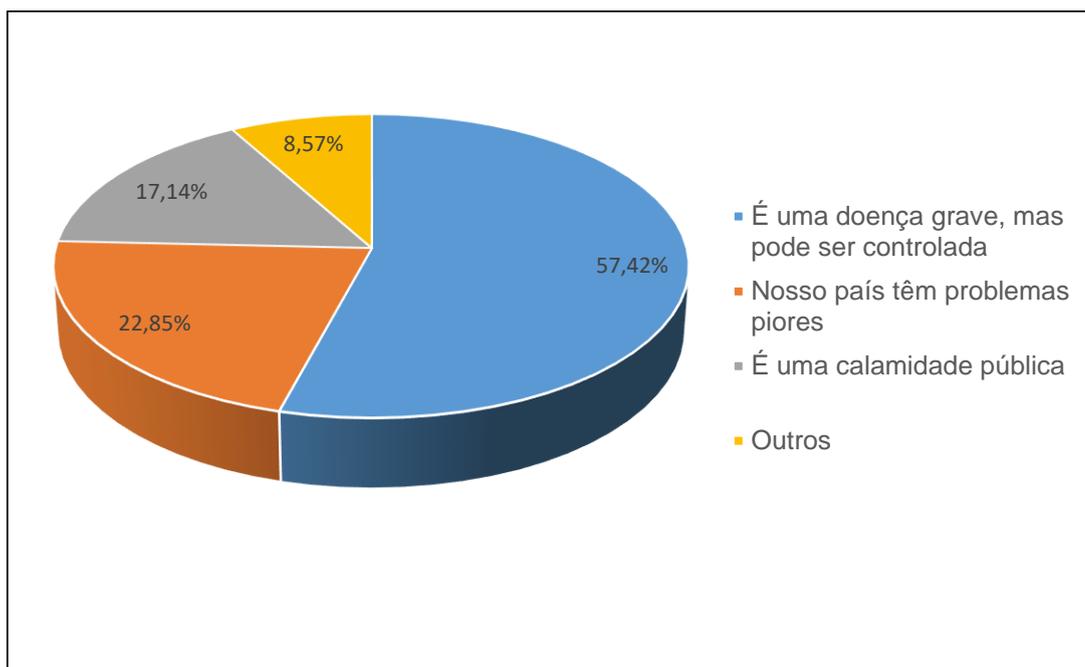


Gráfico 2 Opinião dos proprietários sobre a pandemia.

Fonte: Dados pesquisados Caputira MG; 2021.

O gráfico 2 buscou mostrar a opinião dos donos das empresas sobre a pandemia que estão vivendo. Mais da metade responderam que para eles é uma doença grave, mas que possui meios para ser controlada. Apenas 17,14% dos proprietários consideram o Covid-19 uma calamidade pública. Isso mostra que as maiorias das pessoas se preocupam com a doença, porém acreditam que se precisa encontrar uma maneira de controlá-la sem prejudicar outras áreas. Diante disso, Baker (2020) diz que a pandemia afetou a todos e se tornou uma calamidade pública e que medidas emergenciais não são o suficiente para retornar à normalidade. Serão precisos novos aperfeiçoamentos para tentar encontrar soluções para que todos consigam se adaptar ao novo normal.

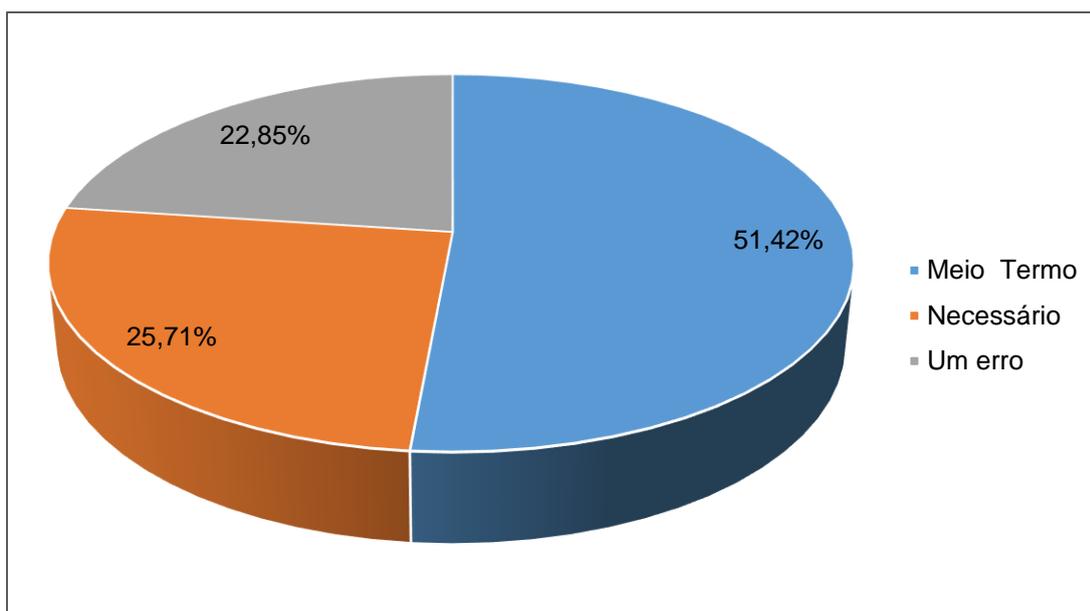


Gráfico 3: Pensamento do proprietário em relação ao isolamento social.

Fonte: Dados pesquisados Caputira-MG, 2021.

Devido à pandemia, o nosso país precisou entrar em isolamento social para conter a disseminação do vírus. O Ministério da Saúde seguiu as recomendações da OMS (Organização Mundial Da Saúde) e determinou que todo o país seguisse os protocolos de isolamento e distanciamento social. Conceitualmente, segundo Oliveira (2020), isolamento social consiste nas pessoas se isolarem do convívio da sociedade como forma de evitar a proliferação do vírus. Contudo, esse isolamento causou muitas controvérsias.

Podemos verificar, no gráfico, 3 que mais da metade dos proprietários pensam que o isolamento social não deve ser extremista e que é preciso encontrar um meio termo e mais de 20% consideram o isolamento social um erro, pois prejudica a todos. Diante desse contexto Pasternak (2020) disse que o isolamento exige uma comunicação efetiva e transparente com a população, o que não aconteceu . Por isso passou a ser visto pelas pessoas como um castigo que só iria prejudicar sua vida e seus negócios.

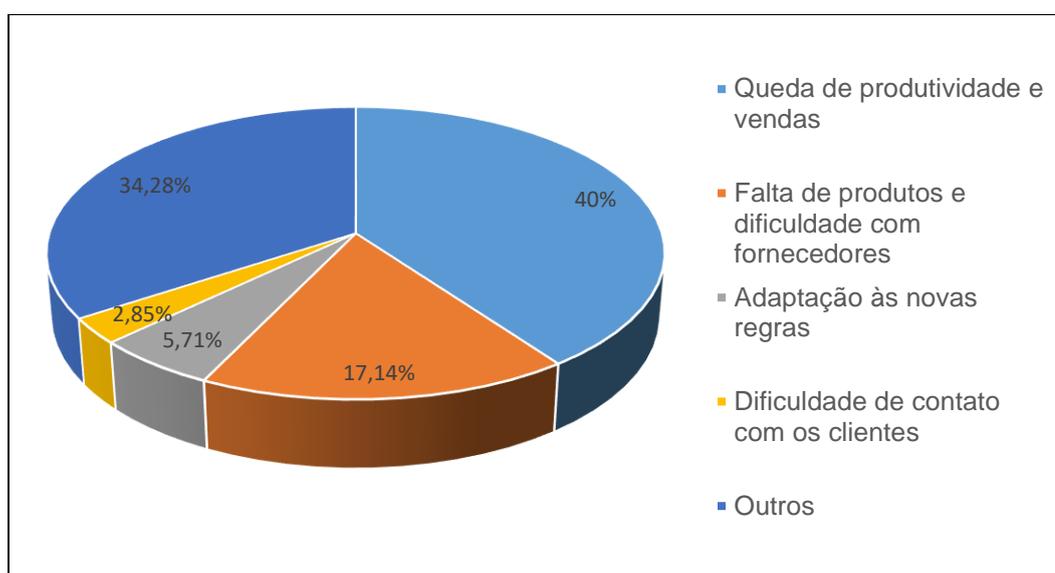


Gráfico 4: Quais são os maiores desafios que a empresa está enfrentando na pandemia
Fonte: Dados pesquisados Caputira-MG, 2021

A pandemia causou vários danos em todo país, principalmente na economia. O empreendedorismo é parte essencial para o desenvolvimento da economia do nosso país e ele foi extremamente prejudicado pelo isolamento social. De acordo com o Sebrae (2020), a pandemia do novo coronavírus impactou o mundo dos negócios.

As micro e pequenas empresas estão em um momento de instabilidade e têm sido fortemente reflexo da crise que a pandemia causou. Diante dos dados mostrados, a queda de vendas é o principal desafio que os empreendedores encontraram. Isso é consequência do distanciamento social obrigando os estabelecimentos a serem fechados ou funcionarem com horários reduzidos. Também é possível dizer que a crise financeira acarretou a queda da produtividade e das vendas (REUTERS, 2020).

Também é possível perceber que 34,28% dos proprietários responderam que enfrentam outros desafios, por isso, de acordo com Senhoras (2020), conclui-se que a pandemia causou grandes dificuldades em várias vertentes do empreendedorismo.

Diante desse contexto, quando foi perguntado aos donos das micro e pequenas empresas de Caputira-MG qual a sua opinião sobre os efeitos da pandemia no empreendedorismo, pode-se dizer que 90% das pessoas consideram que o impacto foi muito grande e negativo. Na visão deles, a crise na economia gerou muita incerteza no mundo dos negócios. O mais difícil para todos foi encontrar um meio termo para preservar a saúde pública e, em contrapartida, não permitir que os empreendimentos fossem à falência. Em decorrência das mudanças substanciais no estilo de vida, cultura e interações sociais do indivíduo causados pela crise da COVID-19, uma visão de gerenciamento, no entendimento dos empreendedores, fez-se necessária, e resultou na necessidade de buscar outras formas de pensar para adaptar-se à nova maneira de viver (RATTEN, 2020)

Em relação a quais medidas e soluções os proprietários estão enfrentando as respostas foram diversas. Dentre os proprietários que responderam o questionário, cerca de 52% acham que, após a pandemia, o modelo de negócio da empresa precisa ser revisto e adaptado para o novo normal que surgiu. A maioria também pensa que a melhor saída é a tecnologia por meio das redes sociais e marketing digital. Esses recursos auxiliaram e continuam auxiliando a todos nesse momento de crise, divulgando seus produtos e serviços de modo que consigam seguir os protocolos e não sejam prejudicados. Segundo Cruvinel (2020), as estratégias de promoção de vendas on-line receberam uma atenção especial em relação a investimentos nos sites e redes sociais, a fim de continuar mantendo novos clientes.

Com a ajuda das ferramentas digitais muitos conseguiram entrar em contato com clientes, com fornecedores e conseguiram fazer as estratégias de marketing adequadas para que seus produtos e serviços continuem prosperando. De acordo com Basso, Maçada, Pinto, & Lunardi (2020), o aumento dos investimentos em Tecnologia da Informação levou um número crescente de empresas a adotarem o TI como ferramenta estratégica para melhorarem seu desempenho para, assim, obterem vantagem competitiva.

Sendo assim, os empreendedores de Caputira conseguiram driblar a crise do coronavírus, investindo em recursos digitais para promoverem seus negócios e garantir a sobrevivência do seu empreendimento. Com isso, eles conseguiram diminuir os efeitos negativos sobre sua empresa, mantendo-a ativa de forma digital e alcançando os clientes de forma segura para todos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho consistiu em um estudo de caso realizado nas micro e pequenas empresas do município de Caputira-MG localizada na Zona Da Mata mineira. Na oportunidade, foram analisados os impactos e as soluções encontradas pelos empreendedores diante da pandemia do coronavírus, ao todo foram questionados 35 proprietários.

Identificou-se que a maioria dos proprietários das micro e pequenas empresas possui o Ensino Médio. Percebeu-se, também, que grande parte das empresas possui menos de 15 anos de atuação e que isso pode ter sido um fator significativo para as dificuldades encontradas durante a pandemia.

Em relação à pandemia, pode-se observar que todos estão preocupados com a doença, mas também se preocupam com seu negócio. Muitos cobram uma forma mais adequada de controlar a doença. A preocupação com a economia é visível nos empresários e eles esperam que uma nova postura seja adotada para que suas empresas não sejam tão prejudicadas.

Quanto aos desafios, muitos responderam que o isolamento social foi o prejudicial para os problemas enfrentados durante essa crise. Com ele, as vendas caíram e a produtividade ficou em baixa, pois a demanda diminuiu consideravelmente. Já em questão das soluções, muitos acreditam que a tecnologia é o grande trunfo, pois aproxima o cliente da empresa, além de ter o custo e despesas mais baixas.

Desse modo foi possível concluir que para o micro e pequeno empreendedor a pandemia se tornou um grande obstáculo. Seus negócios passaram a enfrentar várias dificuldades, trazendo problemas econômicos e, assim, várias incertezas. Todavia conseguiram encontrar na tecnologia e nas redes sociais a solução para alguns problemas, tentando trazer uma sobrevivência à empresa .

Diante disso, sugere-se, primeiramente, que os donos das empresas continuem seguindo todos os protocolos da Covid-19 para proteger tanto eles como os clientes. Segundo, é necessário que eles continuem o contato frequente com o cliente e adotem novas estratégias de marketing digital que é, no momento dessa pandemia, a ferramenta mais adequada e segura para o êxito das empresas.

Sendo assim, as empresas precisam estar atentas às oportunidades em meio à crise e entender que todos estão passando pelo mesmo problema e que aqueles que conseguirem achar soluções inovadoras e encontrar oportunidades nas dificuldades terão maior sucesso na recuperação dos seus negócios.

REFERÊNCIAS

CANAZAR, Y. **A importância das redes sociais nas empresas.** Administradores.com, 2017. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/aimportanciadasredessociaisnasempresas/>>. Acesso em: 18 de maio de 2021.

CANALTECH. **Pesquisa mostra que 53% dos brasileiros passam mais de 6h por dia na internet.** Disponível em: <<https://canaltech.com.br/internet/pesquisa-mostra-que-53-dos-brasileiros-passam-mais-de-6h-por-dia-na-internet-113988/>>. Acesso em: 14 de novembro de 2021.

CARVALHO, L. P. L. Q. F. *et al.* **Importância da pesquisa de mercado para organização rural: uma breve reflexão.** Revista de Casos e Consultoria, v. 3, p. 311, 2012.

COSTA, L. M.; DIAS, M. M. S.; SANTOS, E. A.; ISHII, A. K.; S, J. A. S. **A evolução do marketing digital: uma estratégia de mercado.** In: XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Perspectivas Globais para a Engenharia de Produção. Fortaleza-CE, 2015. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_212_259_27165.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2021.

COSTA, M. de A.; BRITO, M. L. de A. **A utilização da ferramenta Instagram para impulsionar o crescimento de uma pequena empresa.** E-Acadêmica, [S. l.], v. 1, n. 2, p. e8, 2020. Disponível em: <<https://eacademica.org/eacademica/article/view/8>>. Acesso em: 14 nov. 2021.

FAUSTINO, Paulo. *Marketing digital na prática: como criar do zero uma estratégia de marketing digital para promover negócios ou produtos.* São Paulo: DVS, 2019. Disponível: <<https://books.google.com.br/books?id=xxKdDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=ma#v=onepage&q=ma&f=false>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

FERREIRA JUNIOR, A. B.; AZEVEDO, N. Q. **Marketing digital.** uma análise do mercado 3.0. Curitiba: Inter Saberes, 2015.

FONSECA, Wagner. **Marketing Digital: Um estudo de caso sobre a utilização de um guia comercial.** Uniceub, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/10087/1/20751069.pdf>>. Acesso em: 18 de maio de 2021.

FONTES, F. P. *et al.* **Turismo rural e estratégias de marketing: uma análise de sites de empresas do segmento.** Pubvet, v. 6, p.143, 2012.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital.** Conceitos, Plataformas e Estratégias. 1. ed. Brasil: Novatec, 2010. 426 p. v. Primeira. ISBN 9788575222577.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HIGINO, C. A. R. *et al.* **Cabo Mídia: um novo conceito de mídia.** Revista de Casos e Consultoria, v. 8, p. e822, 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10° Ed. São Paulo

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **"Introdução de Marketing"**. São Paulo: LTC, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos.** 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

TAVARES, Fred. **Gestão da marca: estratégia e marketing** Rio de Janeiro: E- papers, 2003.

KOTLER, P. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P. **Marketing 4.0. do tradicional ao digital.** Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAKATOS, Eva Maria E MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Editora Atlas S.A. p. 130. 2017.

LAS CASAS, A. L. L., **Marketing de serviços.** 5° Ed. São Paulo: Atlas, 2007, 257p

LEARNCAFE, **A importância das redes sociais na sociedade atual 2017.** Disponível em: <<https://blog.learncafe.com/importancia-das-redes-sociais-na-sociedade-atual/>>. Acesso em 29 de outubro de 2021

MATTAR, João. **Tutoria e Interação a Distância.** São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MORAES, Frederico Dias. **Fundamentos do marketing.** 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/capitulo-2-fundamentos-domarketing/25094/>>. Acesso em: 02 mai. 2021.

MUNHOZ, C. E. **Composto ou mix de marketing: os 4 P "s, C "s e A "s.** 18 de abr. 2005. Disponível em: Acesso em: 15 junho 2021.

NOGUEIRA, Janaína. **Marketing Digital - conceito e definição**, 2014. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/marketing-digital-conceito-e-definicao>>. Acesso em: 19 de maio de 2021.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia de pesquisa: abordagem teórico-prática**. 16º ed. Campinas-SP: Papirus, (2004) p. 36.

PEÇANHA, Vitor; **O que é Marketing Digital?** Entenda o conceito e aprenda agora mesmo como fazer! junho de 2019. Disponível em <<https://rockcontent.com/blog/marketing-digital/>>. Acesso em 29 de outubro de 2021.

REZ, Rafael. **Tipos de Marketing. conheça as principais áreas e suas funções**. Disponível em: <<https://novaescolademarketing.com.br/marketing/tipos-demarketing/>>. Acesso em: 21 maio 2021.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do marketing digital**. Tudo o que você queria saber sobre *marketing* e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec, 2009.

TORRES, Cláudio Vaz; NEIVA, Elaine Rabelo. **Psicologia social: Principais temas e vertentes**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

VAZ, C. A. **Os 8 Ps do Marketing Digital: O guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2011.

ANEXO 1



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR

ENTREVISTA

Pesquisa elaborada pelo acadêmico Derick da Silva Pedra; Gabriel Oliveira Lima do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **A UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE MARKETING DIGITAL COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO NA KOSMOZ DIGITAL NO MUNICÍPIO DE RAUL SOARES- MG**, apresentado ao curso de Administração da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Peço a sua colaboração por meio das respostas a esta entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

Perguntas para o **Diretor**:

- 1- Há quanto tempo você atua na empresa como Diretor?
- 2- Qual a sua idade?
- 3- A empresa está em atuação no mercado há quanto tempo?
() Menos de 01 ano.
() 00 a 05 anos.
() 06 a 10 anos.
() 11 a 15 anos.
() Acima de 16 anos.
- 4- Qual o seu grau de escolaridade?
() Ensino Fundamental.
() Ensino Médio.
() Superior.
() Pós-graduado.
- 5- Há quanto tempo você trabalha com *marketing* digital?
- 6- Quais os métodos utilizados para fidelizar o cliente na empresa Kosmoz?
- 7- Como as redes sociais influenciam na compra dos clientes da empresa Kosmoz?
- 8- Hoje, quais são as ferramentas de *marketing* digital que utilizam para captar clientes?
- 9- Qual importância do *marketing* digital para empresa Kosmoz em relação as outras empresas do ramo?

Perguntas para o **Gerente Comercial**:

- 10- Há quanto tempo você atua na empresa como Gerente Comercial?
- 11- Qual a sua idade?
- 12- Qual o seu grau de escolaridade?
() Ensino Fundamental.
() Ensino Médio.
() Superior.
() Pós-graduado.
- 13- Há quanto tempo você trabalha com *marketing* digital?
- 14- Você acredita que a empresa Kosmoz digital utiliza as ferramentas de *Marketing* digital com maior efetividade que as outras empresas? Se sim, justifique sua resposta.
- 15- Na sua opinião, como o *marketing* digital influencia no impulsionamento das vendas da empresa Kosmoz atualmente?
- 16- No mundo de hoje é necessário sempre estar antenado ao mercado e as inovações que ele nos propõe, em uma escala de 0 a 10, como você avalia hoje a

posição da empresa Kosmoz em relação as outras empresas do mesmo segmento do mercado?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

17- Qual a ferramenta do *marketing* digital que você mais utiliza para captar clientes? E qual a importância dela para a empresa?

PROCESSO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DE PRODUÇÃO. ESTUDO DE CASO EM UMA FÁBRICA DE PÃES CONGELADOS NUMA CIDADE DO INTERIOR DE MINAS GERAIS

Lucas Felício Neves

Mário Bruno Machado Alves

Professor orientador: Prof. Clésio Gomes de Jesus

Professora coorientadora: Prof. Jaqueline Leite

Área de conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Linha de Pesquisa: *Marketing*,
Gestão Estratégica e Empreendedorismo e Inovação.

Processos estratégicos nas organizações, para a melhoria do desempenho competitivo

E-mails: lukasneves798@gmail.com

alvesmariobruno@gmail.com

RESUMO

O presente trabalho teve o intuito de investigar o processo de planejamento e controle de produção em uma fábrica de pães congelados de uma cidade do interior de Minas Gerais. Foram analisadas a estruturação e a forma de condução dessa ferramenta pela empresa e como isso alavancou o grau de competitividade e o desenvolvimento de todos os setores da organização. Buscou-se, também, descrever as funções do PCP e entender a forma como essa ferramenta é utilizada no decorrer dos processos dentro da organização. Para realização deste estudo de caso, foi realizada uma pesquisa de cunho descritivo exploratório, com uma abordagem qualitativa e quantitativa, sendo por meio da realização de um questionário aos 12 funcionários e uma entrevista com a participação do gerente e do sócio proprietário. Assim, foi possível identificar que o objeto de estudo em questão possui o processo de planejamento e controle de produção estruturado e, mesmo com algumas deficiências, o setor produtivo se mantém eficiente. Observou-se, ainda, que a empresa tem consciência da importância do PCP para a o crescimento competitivo, tendo como o principal fator para o avanço competitivo a qualidade de seus produtos e a valorização dos processos logísticos em geral.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento e controle; Produção; Competitividade.

1- INTRODUÇÃO

O pão é um alimento amplamente consumido por todas as classes sociais brasileiras e cerca de 93,6% de sua produção está associada às micro e pequenas empresas. O setor de panificação está entre os seis maiores segmentos da indústria do país, participando em cerca 36% na indústria de produtos alimentares, movimentando, em média, 80 bilhões de reais por ano (SEBRAE, 2017). Devido à demanda de mercado, às restrições produtivas das pequenas empresas e ao

avanço tecnológico no setor, a produção de pães congelados cada vez mais vem conseguindo adeptos pelo país.

De acordo com dados do SEBRAE (2017), os pães congelados representavam cerca de 8% do montante de comida congelada produzida no Brasil, tal índice seguiu de forma crescente durante os anos. De acordo com uma projeção feita em 2014 pela associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP), até o ano de 2023 esse percentual pode ser superior a 20%.

Dessa forma, é essencial o gerenciamento de todas as etapas do processo de produção desse alimento, pois, de acordo com Fernandes e Filho (2016), o processo de planejar e controlar uma produção é de extrema importância para a organização. Além de monitorar todo processo produtivo, essas ações ainda auxiliam o processo de tomada de decisão, visando a uma gestão dinâmica e eficiente.

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2018), todo processo produtivo requer planejamento e controle, embora sua complexidade possa variar. Tal processo visa à conciliação entre fornecimento e demanda.

Sendo assim, as principais funções do PCP são: a organização, padronização e sistematização dos processos, levando, assim, a organização a produzir com qualidade, segurança, rapidez, facilidade e menor custo (PORTOPÉDIA 2016).

Diante do cenário competitivo atual, estudos relacionados ao PCP vêm tendo crescimentos significativos no decorrer dos anos e ocupando cada vez mais locais de destaque e investimento nas organizações. Estratégias como redução de custos, estoques e alinhamento da demanda com os objetivos da organização, tendo em vista os avanços tecnológicos, estão cada vez mais presentes nas empresas mundo a fora (MIORANDO 2018).

A pesquisa justificou-se pelo fato de ser importante uma gestão eficiente da produção, tendo em vista todas as características do PCP, o qual tem um papel fundamental para a excelência do processo produtivo de uma organização.

Nessa perspectiva, este estudo de caso visou a evidenciar a importância e os reflexos que o planejamento e controle de produção geram em uma panificadora de produtos congelados de pequeno porte. As questões-problema que nortearam o

estudo foram: O objeto em questão possui o processo de planejamento e controle de produção estruturado? Se sim, de que forma ele auxilia no desenvolvimento competitivo da organização como um todo?

Este estudo teve como objetivo geral investigar a estruturação do PCP no objeto em questão. Como objetivos específicos foram estabelecidos: descrever as funções do PCP; evidenciar a importância do planejamento e controle de produção para melhoria do desempenho competitivo e identificar como ocorre esse processo dentro da organização .

A pesquisa em tela é relevante, pois discute um ramo não muito conhecido e explorado, como é o caso da panificação congelada. Seu enfoque principal na estruturação do PCP, importante ferramenta de auxílio à gestão empresarial, também confere importância a este trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PLANEJAMENTO E CONTROLE DE PRODUÇÃO (PCP)

De acordo com Chiavenato (2014), toda empresa nasce com intuito de produzir algo, seja ele produto ou serviço, para que consiga ter retorno com essa produção. E, para que esse processo possa ser elaborado de maneira eficaz, torna-se necessário planejar, organizar, dirigir e controlar.

Möller (2013) afirma que o planejamento e controle de produção (PCP) consiste em um sistema cujo conjunto de ações desenvolvidas auxiliam na tomada de decisão a nível estratégico, tático e operacional da organização, influenciando, dessa forma, na competitividade do negócio.

Por meio de uma visão sistêmica do PCP, Fernandes e Filho (2017) evidenciam que ele tem importância significativa na organização, pois todas as atividades do setor produtivo são monitoradas por meio dele, desde a aquisição da matéria prima até o acompanhamento da qualidade final do produto.

O sistema de PCP está diretamente ligado ao fluxo de informações e materiais que ocorrem no ambiente produtivo, buscando um pensamento estratégico de longo, médio e curto prazo. Dessa forma sustentam-se as decisões da empresa e organiza-se o sistema produtivo (CORRÊA; CORRÊA 2017; CRUZ; MESQUITA 2018).

2.1.1 Planejamento e Controle

Slack, Chambers e Johnston (2018) definem planejamento e controle como técnicas difíceis de serem identificadas de forma distinta, pois existe uma relação de coexistência entre elas, tanto na teoria quanto na prática. Entretanto, os mesmos autores relatam a existência das características que os diferem nesse trecho:

Um plano é uma formalização de o que se pretende que aconteça em um determinado momento no futuro. Um plano não garante realmente que um evento vá acontecer; é uma declaração de intenção que aconteça [...]. Há muitas diferentes variáveis, quaisquer uma das quais podem contribuir para que um plano se torne executável ou não. Controle é o processo de lidar com essas variáveis. [...]O controle faz os ajustes que permitem que a operação atinja os objetivos que o plano estabeleceu, mesmo que as suposições feitas pelo plano não se confirmem (SLACK, CHAMBERS e JOHNSTON; 2018 p.232).

Diante disso, Guerrini, Belhot e Júnior (2018) concluem que o planejamento é um conjunto de decisões a serem tomadas antes da ação em si, ou seja, adquirir conhecimento e agir conforme esse conhecimento visando o objetivo final. O controle, por sua vez, é o agente responsável pela execução do que foi planejado, de forma que os resultados sejam de acordo com o que foi preestabelecido.

2.1.2 Gestão de Produção

De acordo com Tubino (2017), a produção é definida por um processo de transformação de insumos (entradas) em produtos acabados (saídas), gerando valor agregado sobre esse produto. O autor ressalta, ainda, que a gestão de produção busca fazer essa transformação de forma a maximizar lucros e minimizar os custos da operação.

Lobo (2021) complementa, ainda, afirmando que o processo de gestão de produção é responsável pelo gerenciamento do projeto do produto e do sistema de produção, determinando assim o planejamento e controle da produção.

2.1.3 Atividades do PCP

Tubino (2017) apresenta, de forma hierárquica, a divisão das atividades do PCP, conforme mostra o quadro:

Quadro 1: Divisão hierárquica das atividades do PCP

Planejamento Estratégico da Produção	Estabelece um plano de produção a longo prazo, baseado em previsões de demanda. O plano de produção possibilita a utilização dos recursos a previsão de demanda. O resultado desse plano deve coincidir com as estratégias da direção.
Planejamento Tático da Produção	Fase de elaboração do Plano Mestre de Produção. Busca um plano produtivo a médio prazo. Visa a equiparar os níveis de estoque, produção e demanda. É responsável por fazer a ligação entre os níveis estratégicos e operacional.
Programação da Produção	Fase de atividades de curto prazo, visa a fazer com que o plano mestre de produção seja executado. Tem como objetivo manter o sistema produtivo sincronizado, eficiente e eficaz.
Acompanhamento e Controle da Produção	Etapa responsável por fiscalizar e garantir que os níveis anteriores sejam executados. Tem como objetivo descobrir se o planejamento está sendo cumprido ou se precisa de correções no processo.

Fonte: Adaptado Tubino (2017)

O PCP atua de modo constante no sistema gerencial da organização. Sendo assim, Fernandes e Filho (2017) afirmam que decisões sobre como, quando comprar e quais recursos produzir fazem parte das atividades desempenhadas pelo sistema de planejamento e controle de produção. Os autores afirmam, também, que o PCP é responsável por ser o elo entre os níveis estratégicos e abaixo, com o intuito de transformar o planejamento estratégico em ações concretas.

2.2 SISTEMAS AUXILIARES DO PCP

Segundo Gonçalves (2011), as atividades do PCP podem ser implementadas e executadas com o auxílio de diferentes sistemas de produção como o *Just in Time* (JIT), o MRP, MRPII e o ERP. Ainda segundo o autor, o uso de apenas um desses sistemas ou de todos, simultaneamente, resulta em melhorias consideráveis no processo de PCP.

2.2.1 Just in Time (JIT)

O sistema Toyota de produção criado na década de 1950 por Eiji Toyoda e Taiichi Ohno tinha como base de seus princípios a produção enxuta e a diminuição de desperdício. No entanto, havia um excesso de máquinas e de recursos humanos na produção e não havia preocupação com a eficiência nas empresas ocidentais da época. Isso fez surgir, na década de 1970, a filosofia *Just*

in Time (na hora certa, em tradução direta) (COLOMBO, 2016 *apud*. MAXIMIANO, 2000).

De acordo com Brandão e Santana (2017), *Just in Time* é um sistema que tem como propósito principal o aprimoramento do sistema produtivo, visando ao aumento da produtividade e à eliminação de desperdícios, produzindo somente o que é necessário no momento.

Paula (2018) corrobora afirmando que o JIT visa a atender à demanda no momento certo, na quantidade certa, com qualidade e sem desperdícios ou perdas. O autor afirma, ainda, que a implantação desse sistema implica em diversos desafios como imprevisibilidade de demanda, além de uma mudança cultural na empresa e em toda cadeia, incluindo até os fornecedores e outros fatores que não envolvem apenas a empresa.

2.2.2 MRP (Material Requirements Planning)

O MRP (*Material Requirements Planning* ou Planejamento das Necessidades de Materiais) é um sistema computacional de controle de estoque criado na década de 1960, que visa ao gerenciamento de compras de insumos e matéria prima para confecção de produtos nas organizações (MENEGAT E BORRELA;2016).

Segundo Bianchini *et al.* (2017), o MRP utiliza uma base de dados de *software* interligada às capacidades de estoque no chamado Cálculo de Necessidades. Se usada corretamente, é capaz de fazer previsões de demanda em grande escala.

O sistema tem grande importância na produção, pois, os dados obtidos, a partir dele, auxiliam a manter os níveis de estoque de acordo com a necessidade produtiva, evitando, assim, prejuízos financeiros por falta de materiais e parada na produção ou por desperdícios de produtos obsoletos (COSTA; DOS SANTOS GURGEL; COSTA SOUZA, 2020).

2.2.3 MRP II (Manufacturing Resource Planning)

O MRP II (*Manufacturing Resource Planning* ou Planejamento dos Recursos de Manufatura) é uma evolução do MRP que data das décadas de 1970 e 1980. Por meio dele, as empresas avaliam as consequências futuras da demanda

nos setores financeiros e de engenharia, além da utilidade de planejamento de materiais que já era comum ao MRP I (SLACK, CHAMBERS & JOHNSTON; 2018).

Entretanto, os sistemas MRP e MRP II não eram completos, pois não integravam os níveis estratégicos no processo de transmissão de informação. A necessidade dessa integração fez surgir o ERP.

2.2.4 ERP (Enterprise Resource Planning)

O ERP (*Enterprise Resource Planning* ou Planejamento de Recurso da Empresa) surgiu a partir da evolução dos sistemas de MRP e MRP II. Nesse sistema, foram implementadas funções operacionais mais abrangentes, não se limitando a apenas aos cálculos, mas atendendo à demanda de informações para a tomada de decisões estratégicas (ROSELLI; CERQUEIRA, 2016).

Mamede (2018 *apud*. Correa e Spínola, 2015) demonstram essa evolução, conforme mostra a figura 2:

Figura 2: Evolução do MRP, MRP II e ERP

Estrutura de Negócio	ERP		
* Gestão de Contratos e Compras;	MRP II - Sistemas Individuais. (Compras, Financeiro, Contabilidade, Orçamento, etc)		
* Planejamento e Controle Orçamentário;	MRP - Sistemas Individuais (Compras, Financeiro, Contabilidade, Orçamento, etc)		
* Contabilidade Gerencial, Fiscal e Ativo Fixo.			
	1970	1980	1990

Fonte: Adaptado de Mamede (2018 *apud*. Correa e Spínola 2015)

Sendo assim, Fernandes *et al.* (2017) afirmam que, por ser um único sistema integrando às mais diversas áreas funcionais da empresa, o ERP facilita a transmissão de informação e auxilia nos processos estratégicos de tomada de decisão.

2.3 PCP E DESEMPENHO COMPETIVO

O aumento da concorrência e as mudanças repentinas e corriqueiras do mercado forçam as empresas a buscarem alternativas para melhorar o desempenho competitivo. Assim, a competitividade é essencial para sobrevivência das empresas no cenário globalizado atual (MIORANDO; 2018).

Assis (2017) define competitividade como a capacidade com que as empresas cumprem sua missão pretendida, ou seja, satisfazem às expectativas dos seus clientes, visando sempre estar à frente de outras empresas que atuam no mesmo mercado, a fim de alcançar o melhor posicionamento estratégico possível dentro dele.

Silva (2018) corrobora, afirmando que o grau de competitividade de uma organização tem relação direta com sua participação no mercado e sua capacidade de inovar, fazendo um bom uso do conhecimento adquirido com o tempo e atentando-se aos fatores internos e externos que possam influenciar no processo.

Dessa forma analisar o grau de competitividade fornece a organização informações que auxiliam na tomada de decisões de forma mais adequada, visando ao ganho de reconhecimento por parte do mercado e consumidores e destaque perante os concorrentes (BARBOSA; SANTOS; NETO LOPES 2019).

O planejamento e controle de produção é um dos processos que conferem competitividade à organização. Ações como diminuir custos, aumentar lucros, evitar desperdício, diminuir o *lead time* — dentre outras que o PCP propõe — fazem com que a empresa tenha vantagem em relação às outras, elevando seus lucros e resultando em produção com maior qualidade (LEME *et al.* 2016).

2.3.2 Competitividade no Setor de Panificação

De acordo com o SEBRAE (2017), o setor de panificação teve grandes mudanças a partir dos anos 90. A incorporação da tecnologia em novos produtos e serviços, e adesão de padarias a outros ramos do comércio como supermercados, mudaram o cenário competitivo do setor. Ainda segundo o órgão, existem cerca de 63,2 mil empresas no mercado de panificação, o que faz a concorrência ser tão forte no setor.

Outro fator importante para o crescimento do setor de panificação foi a adesão à tecnologia de produção em massa por meio do congelamento. Segundo

a ABITRIGO (2019) existem cerca de 300 fábricas de pães congelados no Brasil, produzindo o equivalente a mais de 25% de todos os pães produzidos no país.

2.4 PANIFICAÇÃO CONGELADA

2.4.1 A História do Pão

O pão é um dos alimentos processados mais antigos do mundo. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) (2016), o pão surgiu há cerca de 12.000 mil anos e era muito diferente do que é hoje. Feitos de farinha e fruto de carvalho, era assado sobre pedras e tinham sabor muito amargo.

No entanto, há cerca de 7.000 anos, os egípcios descobriram a fermentação e começaram a assar os pães em fornos feitos de barro, criando, assim, o pão da forma que é conhecido hoje. A partir de então, o cultivo do trigo e a produção de pães se espalhou mundo a fora (ABTRIGO; 2016).

No Brasil, a panificação foi trazida pelos colonizadores portugueses em 1500, mas só a partir do século XIX, com a chegada de italianos, a panificação brasileira progrediu para a forma a que estamos acostumados hoje e o pão se tornou um alimento indispensável ao brasileiro (ABIP; 2016).

2.4.2 Setor de Panificação Congelada

Segundo Rodrigues (2017), a demanda crescente e as dificuldades encontradas para a produção — assim como falta de infraestrutura e mão de obra qualificada — fizeram com que ideia de usar o pão congelado se tornasse uma opção prática e acessível. Ainda, segundo o autor, tal ideia já era conhecida, mas só se tornou viável devido a modernização do maquinário em geral e o crescimento da categoria em outros locais como supermercados e varejos.

O processo de congelamento possibilita a criação de centrais de produção. Com isso surge uma série de vantagens ao setor como a diversificação da produção, redução de custos e perdas. Também é possível atender ao mercado de consumidores que buscam agilidade e qualidade dos produtos (SEBRAE; 2017).

3 METODOLOGIA

Para a realização desse trabalho foi elaborada uma revisão bibliográfica em artigos, livros e sites científicos, sobre o tema e a linha de pesquisa estudados. Foi realizada uma pesquisa de cunho básico e descritivo exploratório.

Segundo Prodanov e Freitas (2013 p.51) “as pesquisas básicas objetivam gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais”.

No que diz respeito às pesquisas descritivas Gil (2008 p.28) afirma que “pesquisas desse tipo tem como objetivo primordial as descrições das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis”. O mesmo autor (p.27) corrobora afirmando que o estudo exploratório “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias tendo em vista formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.”

O procedimento utilizado foi o estudo de caso, que segundo Gil (2008 p.57) “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”.

Os instrumentos para coleta de dados foram um questionário semiestruturado adaptado e uma entrevista estruturada dirigida ao proprietário da empresa e ao gerente. Gil (2008 p.121) conceitua questionário como “técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações”. O questionário foi composto por 15 questões e foi aplicado aos 12 funcionários da empresa entre os dias 10/09/2021 e 12/09/2021. A entrevista, por sua vez, realizou-se no dia 12/09/2021, sendo composta por 15 perguntas. Os respondentes foram informados dos objetivos do estudo e a participação foi concretizada mediante participação voluntária e a assinatura do TCLE – Termo de Consentimento Livre Esclarecido.

O objeto de pesquisa em questão foi uma empresa do ramo alimentício fundada em 2018 na cidade de São Pedro dos Ferros. A microempresa atua no mercado de produção e venda de produtos de panificação congelados, atendendo à demanda da cidade e de cidades vizinhas. Possui 12 funcionários, distribuídos nos setores administrativo, produtivo e de logística. A cidade de São Pedro dos Ferros, onde a empresa fica situada, fica na Zona da Mata Mineira. De acordo com o último censo demográfico IBGE (2010), tem população de 8356 pessoas e dimensão territorial de 402 km². Ainda segundo o órgão, a economia da cidade é

baseada na agropecuária tendo destaque na produção de cana-de-açúcar e avicultura.

Para a abordagem dos dados, foi utilizado o método quali-quantitativo, tendo em vista que esse método “analisa diferentes pontos de vista e diferentes maneiras de coletar dados, que permite uma ideia mais ampla e inteligível da complexidade de um problema” (GOLDEMBERG; 2004, p.62).

Os dados coletados foram tabulados pelo *Microsoft Excel*, versão 2016, por meio de estatística descritiva.

4 CATEGORIAS DE ANÁLISE

Diante das pesquisas realizadas, para uma melhor análise, os resultados obtidos foram agrupados em categorias de acordo com o enfoque de cada pergunta, e serão apresentados a seguir.

4.1 Identificação dos Respondentes

Os respondentes foram o sócio proprietário e o gerente da fábrica, ambos do sexo masculino e portadores de diploma de ensino médio completo. A idade do sócio proprietário é 42 anos e do gerente 20.

No que diz respeito à função exercida na empresa, o gerente afirmou que coordena os processos logísticos, de produção além de acompanhar o controle de qualidade. O proprietário diz ser o administrador operacional e financeiro da empresa.

4.2 Sistema Produtivo

Ambos os entrevistados foram questionados sobre o sistema produtivo da empresa. Ao serem questionados sobre a forma com que o sistema produtivo era administrado no dia a dia e como as ordens de produção eram elaboradas. As respostas de ambos foram equivalentes. Segundo eles, são observados fatores como demanda, capacidade produtiva e de estoques, para, assim, gerar as ordens de produção, transferidas aos responsáveis prezando qualidade.

Nota-se que a produção da empresa avalia fatores internos e externos à organização, dessa forma, há uma diminuição de estoques, custos além de uma maior facilidade para tomada de decisões.

Outro ponto questionado foi a forma com que era adquirida a matéria prima para a produção. Novamente as respostas de ambos os participantes foram semelhantes. Ambos afirmaram que é feito um cruzamento de dados entre a capacidade produtiva do período e a quantidade de insumos a serem utilizados para essa produção, visando à capacidade de armazenamento. O sócio proprietário afirma, ainda, que é considerado um estoque de segurança para a aquisição desses insumos.

A aquisição de matérias primas é parte importante no que diz respeito ao ambiente fabril, se realizado de forma correta, minimiza custos, desperdício e possíveis transtornos tanto na rotina do sistema produtivo, como na qualidade final do produto.

Seguindo esse raciocínio Silva (2019 *apud* CAMPOS, 2010) afirma que o setor de compras é importante e está ligado ao aumento da lucratividade e, conseqüentemente, ao desempenho competitivo da empresa.

Ainda segundo o autor, além do processo de compra, deve existir um bom relacionamento com os fornecedores, não somente para receber as mercadorias de forma correta, mas, em caso de uma urgência, para auxiliar na resolução do problema.

Uma questão com pequena divergência nas respostas foi a quantidade média de produção mensal. O gerente afirmou uma quantidade cerca de 20% maior que o proprietário. Essa diferença deve-se, em parte, pelo grau de variabilidade da produção da empresa, que busca depender da demanda para produzir.

4.2 Concorrência e Competitividade

Foram apresentadas aos participantes algumas questões sobre a concorrência e competitividade da empresa. Entre essas, como a empresa via seus principais concorrentes.

Diante disso, o proprietário mostrou preocupação em relação aos concorrentes, devido à empresa ser nova no mercado e ter pequeno porte. Todavia ele afirmou que o ponto principal para encarar a concorrência é a qualidade do produto: *“A partir do momento em que eu tiver a qualidade do meu produto, não tenho medo de concorrência, com qualidade eu chego de peito aberto em qualquer cliente...”*

O gerente afirmou que os concorrentes são oponentes que buscam sempre inovar para conseguir novos mercados, seja por meio de qualidade ou qualquer outro fator que fomente o mercado.

Outra questão foi de que maneira a empresa buscava se destacar perante os concorrentes. Ambos responderam que se destacavam pela qualidade do produto. O gerente acrescentou, ainda, que, além da qualidade, a empresa busca agregar facilidade ao cliente e dar uma assistência de boa qualidade.

Leite *et al.* (2018) afirmam que qualidade e inovação são fatores cruciais para a sobrevivência das empresas no mercado. Além disso, a gestão da qualidade influencia na competitividade, visto que busca diminuir a lacuna entre expectativa e percepção dos clientes.

No que diz respeito à competitividade, foi indagado sobre a forma como uma definição de planejamento influencia na competitividade da organização. Os dois participantes afirmaram que existe grande influência do planejamento na competitividade. O proprietário afirmou que tudo aquilo que se planeja previamente tende a prosperar. Completou, ainda, apresentando um exemplo sobre a redução do desperdício com a definição de um planejamento. Segundo o gerente, apenas com um bom planejamento bons resultados podem ser atingidos.

A percepção dos participantes, em relação ao tópico, evidencia que a empresa, mesmo sendo de pequeno porte, preza pelo planejamento de suas atividades, assim como pela qualidade de seus produtos.

Em consonância a análise dessa questão, Galvão *et al.* (2017, *apud*. MARTIS e LAUGENI; 2006) afirmam que o planejamento e controle de produção estão diretamente ligados à competitividade da empresa, pois, por meio dela buscam-se métodos e processos mais eficazes, além da análise para a tomada de decisões.

4.3 Características do Planejamento e Controle de Produção da Empresa.

Com o intuito de investigar a forma como o sistema de planejamento e controle de produção da empresa é utilizado, foram realizadas algumas perguntas. Quando questionados se a empresa fazia uso de um sistema de PCP, os dois respondentes confirmaram o uso. Sendo assim, foi perguntado se a empresa

utilizava um *software* para a administração desse processo. Novamente a resposta foi sim para ambos.

O uso de *softwares* de planejamento e controle de produção auxilia em todas as atividades que faz parte do sistema produtivo em geral. Tais *softwares* administram desde a compra de matérias primas até o sistema logístico da venda de produtos.

Seguindo esse raciocínio, Bianchini *et al.*(2017) corroboram dizendo que, se a base de dados do *software* estiver correta, ele pode fazer previsões de demanda, estoques e de outros fatores de forma precisa, auxiliando no gerenciamento da organização.

4.4 Problemas na Organização

Seguindo a lógica de que toda a organização tem problemas a serem enfrentados, foi dirigida aos sujeitos da pesquisa a seguinte pergunta: Qual o principal problema enfrentado pela empresa?

Segundo o gerente, a empresa apresenta limitações no processo produtivo devido à falta de infraestrutura: “*Temos limitações dentro do processo produtivo e de vendas, acredito que a fábrica tenha chegado ao limite que sua infraestrutura entrega.*”

A falta de infraestrutura é um grande limitador em todos os processos organizacionais, pois, mesmo que haja capital humano, sem uma estrutura adequada, os processos ficam limitados.

Ao ser questionado pela mesma pergunta o sócio proprietário e afirmou, que o principal problema da empresa hoje é gerir o capital humano: “Eu vejo que da minha parte eu esteja pecando em não treinar melhor as pessoas que gerenciam as partes de forma que as pessoas sejam mais claras e saibam cobrar os resultados da melhor forma possível”.

Sobre esse aspecto, Silva (2019) considera que o processo de treinamento e desenvolvimento de pessoas é fundamental para que as organizações se mantenham firme no mercado. O autor afirma ainda que por meio de treinamento os colaboradores adquirem e expandem características essenciais para o desenvolvimento competitivo da empresa.

5 RESULTADO E DISCUSSÕES

Este estudo de caso visou a investigar o processo de planejamento e controle de produção de uma fábrica de pães congelados. Dessa forma, neste capítulo, são apresentados e analisados os dados obtidos por um questionário o qual 12 funcionários da empresa responderam.

Foram analisados os perfis dos participantes a partir de características sociodemográficas como: idade, sexo, estado civil, tempo de serviço e faixa salarial.

TABELA 1: PERFIL DOS PARTICIPANTES

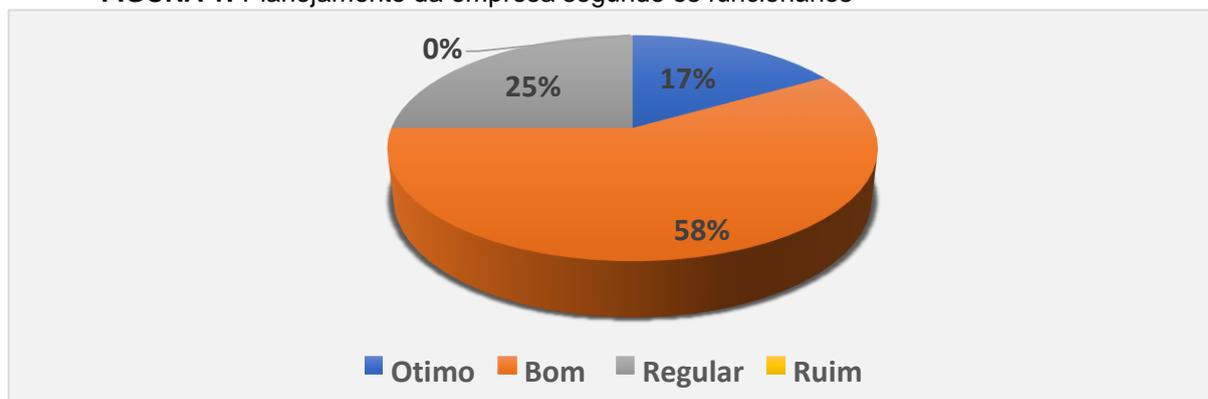
Variáveis	Nº de participantes	%
Gênero		
Masculino	10	83
Feminino	2	17
Outros	0	0
Faixa Etária		
18 a 25 anos	6	50
25 a 35 anos	5	42
Mais de 35 anos	1	8
Estado Civil		
Solteiro(a)	9	75
Casado(a)	2	17
Outros	1	8
Tempo de Serviço		
Menos de 1 ano	3	25
Mais de 1 ano	5	42
Mais de 2 anos	4	33
Faixa Salarial		
De R\$1100,00 à R\$1500,00	11	92
De R\$1500,00 à R\$2000,00	1	8
Mais de R\$2000,00	0	0

Fonte: Dados da Pesquisa, São Pedro dos Ferros, MG. 2021.

Conforme apresentado na tabela 1, a maioria da população é do sexo masculino, jovem, apenas 17% são casados. A empresa apresenta um baixo número de rotatividade de colaboradores, sendo que 75% dos participantes já estão há mais de um ano na organização. No que diz respeito à faixa salarial, nenhum dos colaboradores afirmou receber mais de R\$2000,00. Esse fato se deve às características da população entrevistada. De acordo com o IBGE (2020), os rendimentos per capita são de R\$1300,00 para o Estado de Minas Gerais.

A figura 1 apresenta a percepção dos funcionários no que diz respeito à definição do planejamento da empresa.

FIGURA 1: Planejamento da empresa segundo os funcionários



Fonte: Dados da Pesquisa. São Pedro dos Ferros, MG. 2021.

Nota-se 75% da população pesquisada considera o planejamento da organização bem definido, o que demonstra um engajamento em alcançar os objetivos por parte da empresa.

Segundo Farias (2016, *apud* PETROCCHI, 2007), planejamento é o ato de se definir um futuro desejado e tudo que será necessário para que ele aconteça, de forma que a definição de um planejamento estratégico de forma correta auxilia na realização desse futuro.

Ao serem questionados sobre o sistema produtivo da empresa, os respondentes geraram dados conforme mostra a tabela 2.

TABELA 2: QUESTÕES SOBRE O SISTEMA PRODUTIVO

Questões	Respostas	%
Você considera o sistema produtivo da empresa eficiente?		
Ótimo	5	41
Bom	5	42
Regular	2	17
Ruim	0	0
Você considera importante uma boa gestão produtiva na empresa?		
Ótimo	8	67
Bom	4	33
Regular	0	0
Ruim	0	0
Existem melhorias a serem realizadas no sistema produtivo da empresa?		
Ótimo	4	33
Bom	8	67
Regular	0	0
Ruim	0	0
Na sua opinião, otimizando-se o sistema produtivo otimiza-se também os demais setores da empresa?		
Ótimo	7	58
Bom	5	42
Regular	0	0
Ruim	0	0

Fonte: Dados da Pesquisa, São Pedro dos Ferros. 2021.

De acordo com os dados obtidos, percebe-se que os funcionários consideram, em sua maioria, o sistema produtivo da empresa eficiente. No entanto, todos afirmaram que ainda existem melhorias a serem desenvolvidas no setor.

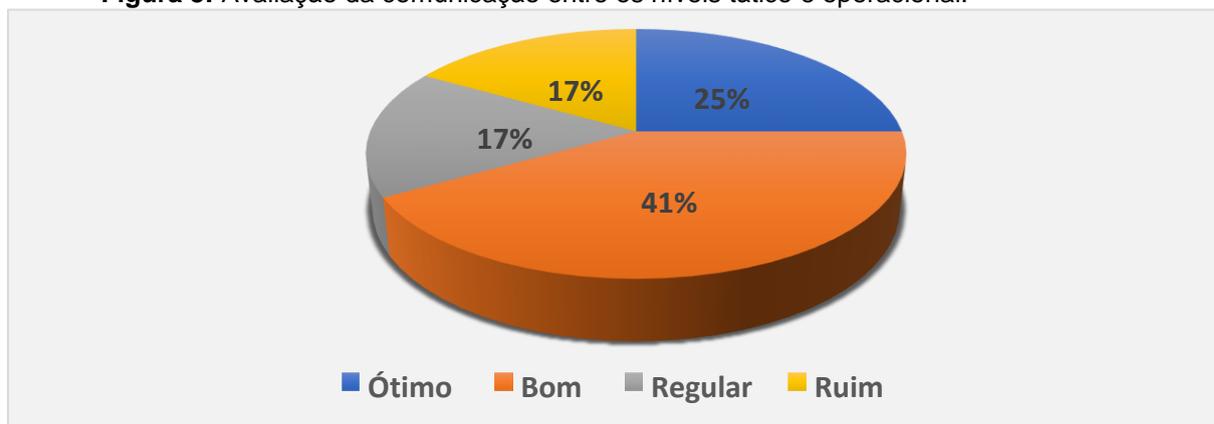
De acordo com Serrano (2018 *apud* AMARAL, 2006), a melhor forma de produzir de forma eficiente e competitiva é investindo em melhorias internas no processo. Assim, os recursos podem ser usados de maneira correta, facilitando o funcionamento do setor.

Outro aspecto observado foi a percepção dos funcionários a respeito da importância da gestão de produção. Todos afirmaram que essa gestão é importante.

Tal análise está de acordo com o que Silva e Bá (2015) apresentaram. Segundo os autores, a administração da produção é o que faz o sistema produtivo funcionar e, sendo assim, estão ligados a todos os setores da empresa e até na vida dos funcionários.

Foi questionado aos colaboradores da empresa a forma com que eles avaliavam a comunicação entre o gerente e os demais funcionários, os dados obtidos correspondem a imagem 3.

Figura 3: Avaliação da comunicação entre os níveis tático e operacional.



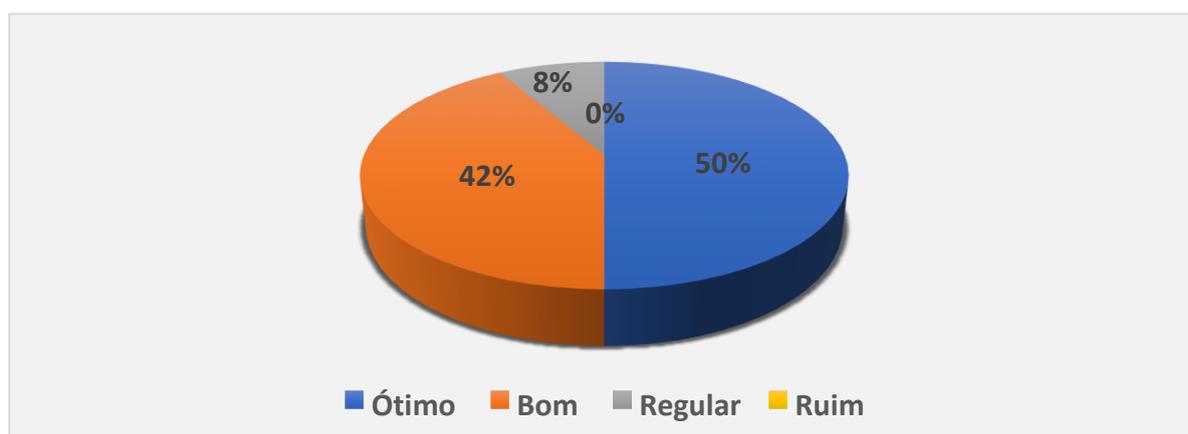
FONTE: Dados da Pesquisa, São Pedro dos Ferros. 2021.

Ao analisar os resultados, foi possível concluir que a comunicação entre os níveis tático e operacional tem algumas falhas, já que 34% dos respondentes a consideram regular ou ruim.

Conforme Devessa (2016 *apud* RIBEIRO, 2008), a comunicação dentro de uma organização é um componente fundamental para a eficiência e eficácia dela, sendo ela responsável pelas interações internas e externas da empresa.

Outro dado pesquisado foi a percepção dos colaboradores sobre o quão competitiva a empresa aparenta ser. A imagem 4 traduz os dados coletados.

FIGURA 4: Grau de competitividade da empresa segundo funcionários.



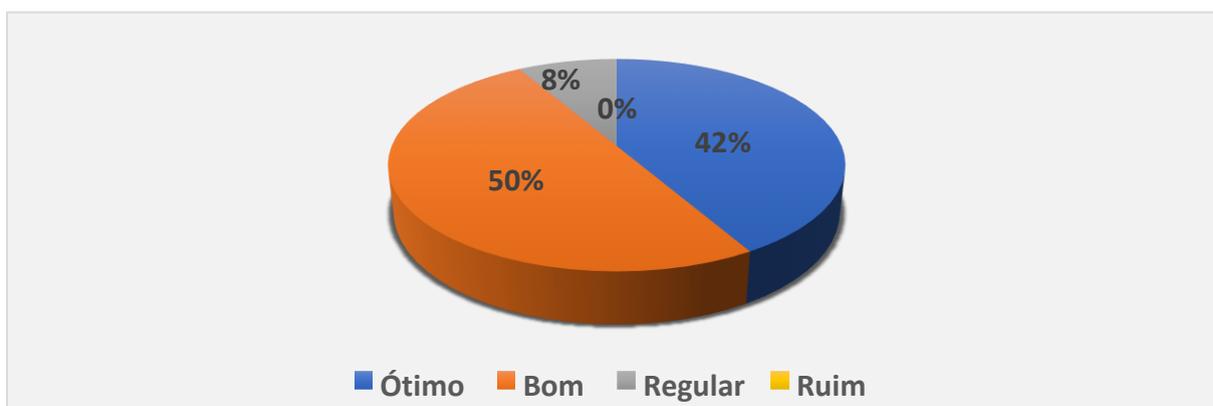
FONTE: Dados da Pesquisa, São Pedro dos Ferros. 2021.

Feita a análise dos dados pôde se concluir que a empresa aparenta ser competitiva, visto que apenas 8% dos respondentes consideram regular o nível de competitividade da empresa.

De acordo com Miorando (2018), a competitividade é o que garante a sobrevivência de uma empresa diante do mercado atual. Silva (2018) afirma ainda que o grau de competitividade de uma organização é correspondente à capacidade de inovação, aliada aos conhecimentos técnicos e práticos sobre as influências internas e externas da atividade realizada, a fim de garantir a permanência da empresa no mercado.

Ainda sobre a competitividade da empresa, foi perguntado a opinião dos participantes sobre a ligação entre planejamento e controle de produção e desempenho competitivo, as respostas foram tabuladas conforme mostra a figura 5.

FIGURA 5: Relação entre o PCP e o desempenho competitivo



Fonte: Dados da Pesquisa, São Pedro dos Ferros. 2021.

Analisando os dados, nota-se que 92% dos participantes consideram a que o grau de competitividade está diretamente ligado ao planejamento e controle de produção.

As evidências encontradas estão de acordo com o que Peres *et al.* (2016) que afirmam que o planejamento e controle de produção são uma ferramenta que — por abordar fatores como qualidade, flexibilidade, prazos e inovações — influencia diretamente no grau de competitividade da empresa.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos resultados deste estudo evidenciou que a empresa em questão tem um processo de planejamento e controle de produção estruturado, o qual tem um papel importante no grau de competitividade. Isso leva a concluir que o sistema produtivo, mesmo com algumas falhas, mostra-se eficiente.

Nessa perspectiva, notou-se que a qualidade é o principal fator competitivo da empresa, e que ela tem a percepção da importância do planejamento e controle para a manutenção da competitividade. A sistematização da produção é realizada por meio de um *software*, e busca trabalhar com poucos estoques visando a um processo de *Just in Time*, valorizando a qualidade e as atividades logísticas em geral.

Diante da análise dos resultados obtidos, notamos a viabilidade de melhoria em alguns processos, tendo a perspectiva de que a correção de falhas, aliada às práticas já utilizadas pela empresa, fariam com que ela tivesse maior eficiência em todos os setores, fazendo com que as expectativas de uma ascensão no mercado sejam alcançadas.

Os dados estudados mostram uma deficiência na infraestrutura da empresa, influenciando diretamente nos processos produtivos e de logística. Portanto, sugere-se um maior investimento no que diz respeito à infraestrutura, visando otimizar todos os setores da organização.

Pôde se notar, também, uma deficiência na comunicação hierárquica dentro da empresa, em que troca e a compreensão de informações e ordens de serviço são prejudicadas. Isso influencia sistemicamente tanto nos fatores físicos da produção quanto no clima organizacional, que são de suma importância para o desenvolvimento e consolidação da empresa no mercado. Diante disso, recomenda-se que a empresa invista em treinamentos aos seus funcionários, sobretudo nas lideranças, buscando não só a melhoria comunicativa, mas também uma melhora do clima organizacional.

REFERÊNCIAS

ABIP. **A História do Pão**. 2016. Disponível em: <https://www.abip.org.br/site/699-2/>. Acesso em 15 de mai. de 2021.

ABTRIGO, **A história do trigo**. 2016. Disponível em: [ASSIS, Fabiana Torres de. **A importância da competitividade nas micro e pequenas empresas**. Revista Terceiro Setor & Gestão. V.11 n.1. 2017. Disponível em: <http://revistas.ung.br/index.php/3setor/article/viewFile/2354/2512>. Acesso em 12 de mai. de 2021.](http://www.abitrigo.com.br/conhecimento/historia-do-trigo/#:~:text=4.000%20anos%20A.C,de%20trigo%2C%20%C3%A1gua%20e%20mel. Acesso em: 15 de mai. de 2021.</p></div><div data-bbox=)

BARBOSA, Eneias Santos; SANTOS, Maria Souza; NETO LOPES Verônica Maria. **A Importância Do PCP (Planejamento e Controle da Produção) para a competitividade em indústrias de Juazeiro da Bahia.** Id online Rev. Mult. Psic.2019, vol.13, n.47, p. 89-108.

BIANCHINI, Juliano; DARÚ, Gilsiley Henrique; BERGER, Satie Ledoux Takeda. **Análise de planejamento e controle da produção baseada na simulação de um processo produtivo utilizando um modelo híbrido de MRP e Kamban.** Journal of Lean Systems. Vol. 3, n.1 p. 66-86. 2018. Disponível em: <http://leansystem.ufsc.br/index.php/lean/article/download/1930/pdf>. Acesso em 7 de mai. de 2021.

BRANDÃO, Adriano dos Santos; SANTANA, Lídia Chagas de. **A otimização do processo de produção com a aplicabilidade da filosofia just in time na empresa Solaris Equipamentos.** Cairu em Revista, v.6, n.9, p.19-39 2017, p.1. Disponível em: http://www.cairu.br/revista/arquivos/artigos/20171/02_JUST_IN_TIME.pdf Acesso em: 9 de mai. de 2021.

CAMPOS, Antônio Jorge Cunha. **A Gestão da Cadeia de Suprimentos.** Ed. Ieste, 1ª Ed. 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão da Produção: uma abordagem introdutória.** 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

COLOMBO, Daniel. **PRODUTIVIDADE ATRAVÉS DE PESQUISA SOBRE A FILOSOFIA JUST IN TIME NO SETOR CALÇADISTA – UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA SERRANO COMPONENTES PARA CALÇADOS LTDA.** Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração das Faculdades Integradas de Taquara. Rio Grande do Sul. 2016.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração da Produção e Operações - Manufatura e Serviços: uma Abordagem Estratégica.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

COSTA, I. S. A; DOS SANTOS GURGEL, J.; DA COSTA SOUZA, A. M.; **Funções e aplicações das atividades do planejamento e controle de produção em uma indústria de insumos para empresas do setor têxtil do Ceará.** Revista Gestão em Análise, v. 9, n.2, p.159-168. 2020. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/issue/view/70>. Acesso em: 9 de mai. de 2021.

CRUZ, Rogério Santos; MESQUITA, Marco Aurélio de. **Um Modelo de Análise do Planejamento e Controle da Produção Para Pequenas e Médias Empresas.** Revista Produção Online, V. 18, N. 4, P. 1495-1522, 2018. Disponível em: <https://producaoonline.org.br/rpo/article/view/3331>. Acesso em: 5 de mai. de 2021.

DEVESSA, Laura Moura. **A importância da comunicação no contexto organizacional.** Dissertação apresentada para cumprimento de requisitos para a obtenção do grau de Mestre em Ciências Empresariais. Setábul, 2016.

FARIAS, Arthur Oliveira, **O Planejamento Estratégico como Ferramenta de Gestão em um Escritório de Contabilidade: Estudo de caso em uma microempresa situada na cidade de Barreiras.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza,

ano MMXVII, n 000103. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/oplanejamento-estrategico-como-ferramenta-de-gestao-em-um-escritorio-decontabilidade-um>, Acesso em 25 de out. de 2021.

FERNANDES, F. C. F.; FILHO, M. G.; **Planejamento e controle da Produção: dos fundamentos ao essencial**. 5. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2016.

FERNANDES, Flavio César Faria; FILHO, Moacir Godinho; **Planejamento e controle da Produção: dos fundamentos ao essencial**. 1 ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

FERNANDES, Renato Borges; BRAGA, Guilherme André; MARTINS, Bruna Suelen; COSTA FILHO, Custódio Genésio Da; ANTONIALLI, Luiz Marcelo; CAIXETA, Ronaldo Pereira. **Impacto da utilização de sistemas de ERP em dimensões estratégicas de pequenas e médias empresas**. *Exacta*, v. 15, n. 1, p. 57-74, 2017.

GALVÃO, Henrique Martins; RIBEIRO, Rosinei Batista; JUNQUEIRA, Leuer Fernandes; MOTA, João; AVELAR, Thiago Paulino de; SILVA, Wiliam César Ferreira. **Fatores de influência no Planejamento e Controle da Produção Para a Inovação e a Competitividade Empresarial**. *Revista H-Tec Humanidades e Tecnologia*. V.1, n.1, p. 6-203. jan./jun. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo. Atlas. 2008.

GOLDEMBERG, Mirian. **A Arte de Pesquisar. Como Fazer Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais**. 8. ed. Rio de Janeiro. Records. 2004.

GONÇALVES, João Paulo Moreira. **PCP na Indústria**. Apresentação de monografia à Universidade Candido Mendes como requisito parcial para obtenção do grau de especialista do Curso de Pós-Graduação “Lato Sensu” em Engenharia de Produção. Rio de Janeiro. 2011.

GUERRINI, Fábio Müller; BELHOT, Renato Vairo; JÚNIOR, Walther Azzolini. **Planejamento e Controle da Produção, Modelagem e Implementação**. 2. ed. Rio de Janeiro. Elsevier.2018.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades: São Pedro dos Ferros**. 2010. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/saopedro-dos-ferros/panorama> Acesso em: 13 de jun de 2021.

LEITE, Igor; FRANCA, Veruschka Viera Franca; MENDONÇA, Jonathan; SILVEIRA, Amanda Alves; MONTEIRO, Luciano Fernandes. **Relacionamento entre qualidade, inovação e competitividade. Respectiva do pensamento sistêmico**. XXXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. A engenharia de produção e sua contribuição para o desenvolvimento do Brasil. Maceió, AL, 2018.

LEME, Danilo Fernando de Souza; GONZAGA, José Henrique; PINHEIRO, Jaqueline Cristina; CRUZ, Marcella Ciconelli dos Santos. **A IMPORTÂNCIA DO PCP NA INDÚSTRIA**. Brazilian Technology Symposium. 2016. Disponível em:

<https://www.lcv.fee.unicamp.br/images/BTSym-16/proceedings/PA04-16-edited.pdf>. Acesso em: 12 de mai. de 2021.

LOBO, Renato Nogueiro; SILVA, Damião Limeira da. **Planejamento e Controle de Produção**. 2 ed. São Paulo: Érica, 2021.

MAMEDE, Leonardo. **IMPANTAÇÃO DO SISTEMA ERP PROTHEUS TOTVS: ESTUDO DE CASO NO SERVIÇONACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL EM GOIÁS**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração. Goiás. p.21. 2018.

MENDONÇA, Giovani. **Mudanças no setor de panificação e confeitaria**. 26º congresso internacional da indústria do trigo. 2019. Disponível em: <http://abitrigo.com.br/congresso-2019/apresentacoes/mudancas-no-setordepanificacao-e-confeitaria-gionavi-mendonca.pdf>. Acesso em 15 de mai. de 2021.

MENEGAT, Odair; BORRELLA, Margareth Rodrigues de Carvalho. **Impactos dos Conceitos do MRP na Gestão de Estoques Numa Empresa Metalúrgica do Polo Metal-Mecânico da Serra Gaúcha**. Enegepe. 2016. Disponível em: http://abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_226_318_28945.pdf. Acesso em 9 de mai. de 2021.

MIORANDO, Ronaldo José. **Implantação de PCP**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração da FAT – Faculdade e Escola. Rio Grande do Sul, p.57. 2018.

MÖLLER, Eduardo Belmonte; SCHATTSCHNEIDER, Guilherme de Oliveira; FRANK, Alejandro Germán.; RIBEIRO, José Luís Duarte. **Qualidade da informação no PCP: análise dos fatores de influência e proposta de um método de diagnóstico**. Revista Produção Online, v. 13, n. 1, p. 37-60, 2013. Disponível em: <https://producaoonline.org.br/rpo/article/view/1026>. Acesso em: 5 de mai. de 2021.

PAULA, Otávio Monsanto de. **QUAIS SÃO OS DESAFIOS DO SISTEMA JUST IN TIME (JIT)**. 2018. Disponível em: <https://excelenciaempauta.com.br/desafios-justintime-jit/>. Acesso em: 9 de mai. de 2021.

PETROCCHI, Mário. **Hotelaria: Planejamento e Gestão**. Pearson Prentice Hall, 2007. RIBEIRO, João. **Comportamento Organizacional**. 2008. Disponível em: <http://tecempreende.anje.pt/system/files/items/344/original/ComportamentoOrganv11-final.pdf>. Acesso em : 20 de out. 2021.

PORTOPÉDIA. **PCP - Planejamento e Controle da Produção**. 2016. Disponível em: <https://portogente.com.br/portopedia/78470-pcp-planejamento-e-controle-daproducao> Acesso em: 3 de abr. de 2021.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**, 2ª Ed., Novo Hamburgo – RS. 2013.

RODRIGUES, Márcio. **Pães congelados e Industriais ganham espaço nas prateleiras dos supermercados.** 2017. Disponível em: <https://www.marciorodrigues.com.br/mostraNoticia.php?codnoticia=1173>. Acesso em 15 de mai. de 2021.

ROSELLI, Kaul; CERQUEIRA, Lucas Santos. **Avaliação do Impacto da Implementação do Sistema ERP em uma Empresa de Comércio Exterior na Cidade de Rio Grande-RS.** Revista de Tecnologia Aplicada, v. 5, n. 3, p. 27-45, 2016.

SEBRAE: **Painel de Mercado da Panificação e Confeitaria.** 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo%20Painel%20de%20Mercado.pdf>. Acesso em 17 de mai. de 2021.

SEBRAE. **Tecnologia e inovação na Panificação e Confeitaria.** 2017. Disponível em: <https://www.abip.org.br/encarteinovacaoetecnologia.pdf>. Acesso em: 13 de mai. 2021.

SILVA, Availdo Pequeno da. **Estratégia competitiva genérica: estudo da Empresa TECNARÃO Tecnologia em Camarão LTDA.** Monografia - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas. Natal, RN, 2018. Disponível em: https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/8454/1/EstrategiaCompetitiva_Silva_2018.pdf. Acesso em: 12 de mai. de 2021.

SILVA, Gabriel Rodrigues Tafelli da. **Sistema De Compra De Insumos Em Uma Indústria Do Ramo Alimentício.** Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal de Uberlândia, 2019.

SILVA, Maycon Ribeiro da, **A importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma empresa de cultivo de maçãs.** Trabalho De conclusão se curso apresentado para cumprimento de requisitos para a obtenção do grau de Bacharel em Administração do Centro universitário UNIFACVEST. 2019.

SILVA, Pedro de Freitas; BA, Serigne Ababacar Cissé; NICOLAU, Igor Carneiro; **"Administração da Produção nas Organizações: Uma Breve Revisão Teórica". Estudos Interdisciplinares em Ciências Biológicas, Saúde, Engenharias e Gestão.** São Paulo: Blucher, 2016.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção.** 8 ed. São Paulo. Atlas. 2018

TUBINO, Dálvio Ferrari. **Planejamento e Controle da Produção: Teoria e Prática.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2017.



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR

QUESTIONÁRIO

Pesquisa elaborada pelos alunos Lucas Felício Neves e Mário Bruno Machado Alves do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **Planejamento e Controle de Produção. Estudo de Caso em Uma Fábrica de Pães Congelados Numa Cidade do Interior de Minas Gerais**, apresentado ao curso de Ciências Contábeis da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Peço a sua colaboração por meio das respostas a este questionário. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa.

Agradeço antecipadamente sua contribuição.

1) Qual sua faixa etária?

- 18 a 25
- 25 a 35
- + 35

2) Qual seu sexo?

- Masculino
- Feminino
- Outros

3) Qual seu estado civil?

- Solteiro
- Casado
- Outros

4) Há quanto tempo você trabalha na empresa?

- Menos de 1 ano
- Mais de 1 ano
- Mais de 2 anos

5) Qual sua faixa salarial?

- R\$1100 a R\$1500
- R\$1500 a R\$2000
- Mais de R\$2000

6) A empresa tem um planejamento bem definido?

- Sim
- Não
- Parcialmente

7) As atividades a serem realizadas por você, são transmitidas de forma clara e objetiva?

- Sim.
- Não.
- Parcialmente.

8) Você considera o sistema produtivo da empresa eficiente?

- Sim
- Não
- Parcialmente

9) Você considera a empresa competitiva?

- Sim.
- Não.
- Parcialmente.

10) Existe uma boa comunicação entre os funcionários e os gerentes ?

- Sim.
- Não.
- Parcialmente.

11) As matérias primas utilizadas pela empresa são de boa qualidade?

- Sim
- Não
- Parcialmente

12) Você considera importante uma boa gestão produtiva na empresa?

- Sim
- Não
- Parcialmente

13) Existem melhorias a serem realizadas nos processos produtivos da empresa?

- Sim
- Não
- Parcialmente

14) Na sua opinião, o desempenho competitivo da empresa está diretamente ligado ao planejamento e controle da produção?

- Sim
- Não
- Parcialmente

15) Na sua opinião, otimizando o processo produtivo, otimiza – se também os outros setores da empresa?

- Sim
- Não
- Parcialmente



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR

ENTREVISTA

Pesquisa elaborada pelos acadêmicos Lucas Felício Neves e Mário Bruno Machado Alves do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **Processo de Planejamento e Controle de Produção. Estudo de Caso em Uma Fábrica de Pães Congelados Numa Cidade do Interior Mineiro** apresentado ao curso de Administração da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel. Peço a sua colaboração por meio das respostas a esta entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

Sócio proprietário:

1 – Qual sua idade?

R = 42 anos.

2 – Qual seu sexo?

R = Masculino.

3 – Qual seu nível de escolaridade?

R = Ensino Médio Completo.

4 – Cargo ocupado na empresa?

R = Sócio Proprietário.

5 – Qual a função desempenhada dentro da organização?

R = Administrador operacional da Empresa.

6 – A empresa utiliza de um processo de Planejamento e Controle de Produção?

R = Sim.

7 – De que forma o processo produtivo é administrado e realizado no dia a dia?

R = Primeiramente, observa-se a demanda, e as condições de produção e armazenamento, a partir daí geraram-se as ordens de produção.

8 – Como são elaboradas as ordens de produção?

R = São elaboradas perante os pedidos, mediante a demanda dos pedidos. É aquilo que falei no início, a gente primeiro analisa os pedidos, a capacidade de produção e a capacidade de entrega e a partir daí, é feita a ordem de produção.

9 – Qual a média mensal de produção da empresa?

R = Tem a capacidade e o que realmente 28.000 mil kg.

10 – Como se dá a aquisição e o controle de matéria prima?

R = Também analisa a média de produção, média de consumo semanal como a maioria dos produtos, nós conseguimos entregar semanalmente, a gente analisa um estoque de segurança que é em torno de 5 a 7 dias e procura trabalhar os pedidos e compra de matéria prima em cima disso.

11 – A empresa utiliza algum software de Planejamento e Controle de Produção?

R = Sim.

12 – De que forma a empresa vê seus principais concorrentes?

R = Como o mercado ainda é novo, e quando eu descobri esse mercado na região, não tinha quase ninguém fazendo e as empresas que já faziam eram empresas muito grande de região metropolitana, regiões maiores, tendo como base Centro este a própria marca para hoje estar batendo na nossa porta que é de São Paulo, então eu vejo a concorrência com muita preocupação. Por que todos eles não maiores, só que eu sempre falo um ditado... “Quanto maior a capacidade de eles adaptarem em regiões diferentes das deles, e pior, como a gente está na mesma microrregião, a nossa capacidade de adaptação é muito maior que as desses concorrentes maiores, agora nós temos concorrentes também na nossa microrregião, no caso em Manhuaçu. Também tem um cara fazendo a minha preocupação e em termo de qualidade eu sempre falo o seguinte: A partir do momento que eu tiver a qualidade do meu produto, eu não tenho medo da concorrência, com qualidade eu chego de peito aberto em qualquer cliente e garanto o meu produto e o cliente atento a qualidade, o resto a gente consegue ir manobrando. O principal é o produto ter qualidade, tem que ser bem feito.

13 – De que forma a empresa busca se destacar perante os concorrentes?

R = Pela qualidade.

14 – Na sua opinião, de que forma um planejamento produtivo bem definido influencia na competitividade da empresa?

R = É o que eu sempre falo aqui, na padaria, tudo que a gente pesa para executar depois a gente minimiza trabalho, diminui desperdícios e são coisas que impactam no custo final do produto. Você imagina um produto que você pesa no processo produtivo de forma mais aberta antecipando os erros, antecipando os imprevistos que pode vir a acontecer, você consegue executar aquilo com maior eficiência, assim, você minimiza o retrabalho. Então, você otimiza o trabalho e a produção evitando o desperdício. Ex: Uma embalagem se você sabe que vai dar 15 pacotes, eu vou gastar tempo para datar os 15 pacotes, mas se na hora só soltar 14, você concorda comigo que foi perdido tempo de fazer 1 a mais e eu ainda corro o risco de perder aquela embalagem porque vai ter que colocar nova data, desmanchar e fazer uma outra coisa? Então, isso impacta diretamente no custo final porque gastou mais tempo para fazer e refazer e aquilo que eu estava esperando fazer eu não conseguiria aquele resultado porque no meio do processo algo deu errado.

15 – Na sua opinião qual o principal problema enfrentado pela empresa?

R = Tirando a minha falta de capacidade, talvez, administrava boa parte do problema aqui e meu, hoje está muito complicado. Você talvez na minha parte eu esteja pecando em não treinar melhor as pessoas que gerenciam as partes de forma que as pessoas sejam mais claras e saibam cobrar os resultados da melhor forma possível. O que vem acontecendo hoje é a falta de comunicação. Ela estraga e faz a gente ter prejuízo e perder essa competitividade porque pensa comigo... Eu quero te passar alguma situação para ser feita a padaria, eu chego e passo para você de forma que acho que está claro pra você, mas às vezes o seu entendimento não ficou tão claro assim o de você passar para os outros vai só diminuindo a clareza dos objetivos que a gente precisa alcançar, é esse gerenciamento mais na forma de líder que busco as pessoas que consiga pessoas de forma positiva, mostrando o que é o certo, chamando a pessoa para fazer o certo, colocando a pessoa como parte do processo. Eu acho que nessa parte nós estamos pecando principalmente os líderes de cada setor. Cada um tem um tipo de pensamento e não estão tendo um pensamento em comum. A liderança aqui da padaria tem que ter a mesma percepção e o mesmo objetivo. Ex: tem o turno da manhã e o da tarde. O turno da manhã, não pensa igual ao da tarde, acaba que no final do dia um puxa para um lado e o outro puxa para o outro, e se os dois estivesse puxando para o mesmo sentido, os resultados seriam melhores. Então, é muito interessante porque as vezes por falta de habilidade minha com a liderança, as lideranças pensam em competir entre eles, pensam em terceirizar os problemas se o outro largou. Desse jeito eu vou deixando assim também, então é isso que acho que se eu deixar a desejar, em conseguir controlar essa situação melhor a partir do momento que todo mundo tiver noções gerenciais são os resultados que a padaria precisa é que a pessoa entenda que ela é parte daquilo, porque se ela não fazer ela vai desmotivar o outro a fazer e que se todo mundo tivesse naquela situação de produzir e entregar resultados, com isso, a gente iria conseguir um resultado melhor, então, eu falo que essa parte aí eu que estou pecando de não ter escolhido as pessoas certas para ocupar o cargo certo e acompanhar os resultados de cada um. Eu não consigo acompanhar o resultado dos 40 colaboradores, mas das lideranças sim.

PROPOSTA DE ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE MARKETING PARA UM SUPERMERCADO NA CIDADE MATIPÓ - MG

Luiz Fernando Botelho De Freitas

Professor Orientador: Prof Guanayr Jabour Amorim

Professora Co Orientadora: Prof^a. Esp. Jaqueline Conceição Leite

Área de Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Linha de Pesquisa: Administração de Organizações de Setores Específicos,
Administração de Recursos Humanos - Gestão socioambiental como prática social.

E-mail: luizinhofreitas13@hotmail.com

RESUMO

A importância do marketing está na relação de satisfação e fidelização do cliente através do produto que é alvo da oferta, portanto encontrar a melhor forma de divulgar sua marca, seu produto e que torna a competitividade da empresa acirrada, e isso liga diretamente a importância de um marketing ao crescimento da empresa e mais ainda a sua manutenção ativa no mercado (KOTLER; KELLER, 2012). Este estudo tem como objetivo geral elaborar um plano de marketing que atenda as expectativas da empresa no ramo de supermercados, e objetivos específicos propostos para este estudo são: verificar se a empresa possui um plano de marketing e sugerir ações mercadológicas voltadas às ações promocionais e de relacionamento com os clientes. Para contemplar esses objetivos o estudo seguiu a seguintes etapas metodológicas: pesquisa bibliográfica para construção do referencial, estudo de caso com o gestor de marketing, análise e discussão dos dados, apresentação de um plano de ação de marketing e conclusão. Com esse estudo conclui-se que a empresa preocupa-se com essa área e vem buscando formas de ampliar seu marketing e que o trabalho vem sendo realizado e o plano de ação apresentado servirá para reforçar o trabalho de marketing já em execução pela empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing; plano de marketing; investimento; satisfação.

1 INTRODUÇÃO

O momento de corrida e de disputa no cenário comercial, desperta no consumidor uma atenção diferenciada para o que ele considerada como essencial, ou seja, a lei da oferta, o que faz com que as organizações sintam necessidade de investir em seus produtos e conseqüentemente na divulgação dos mesmos para enfrentar a concorrência em vantagem superior ou igual (GHISLENI, 2017).

A importância do marketing está na relação de satisfação e fidelização do cliente através do produto que é alvo da oferta, portanto encontrar a melhor forma de

divulgar sua marca, seu produto e que torna a competitividade da empresa acirrada, e isso liga diretamente a importância de um marketing ao crescimento da empresa e mais ainda a sua manutenção ativa no mercado (KOTLER; KELLER, 2012).

Las Casas (2017) coloca que o marketing relaciona-se principalmente com o fato de que o cliente satisfeito proporciona a empresa o prazer do dever cumprido, ou seja, proporciona lucro para empresa que é o objetivo final de todo e qualquer marketing, o retorno do investimento. Enxergar no cliente suas expectativas de compras e transformar isso em realidade de venda é um dos desafios do marketing que deve ser elaborado a partir das necessidades da empresa e do conhecimento do mercado.

Um bom planejamento se torna importante para que a empresa que necessita do plano de marketing, não se perca em suas vontades, portanto conhecer bem a empresa, sua capacidade de investimento, seu local de atuação, seus concorrentes, seus produtos e seus colaboradores, é algo que faz diferença e é importante para a implementação de um plano de marketing (CRUZ, 2016).

Quando um plano de marketing atende as expectativas da empresa, o cliente busca necessariamente por essa empresa através da fidelização e dos desejos atendidos em relação à oferta dos produtos de qualidade e a prestação de serviço realizada (CRUZ, 2016).

Turchi (2019), explica que a utilização da tecnologia como o uso da internet, também é um importante recurso que principalmente a empresa do ramo varejista pode utilizar para alavancar seu negócio e afirma também que:

[...] os pequenos empresários precisam focar basicamente em ter ou estruturar um planejamento do seu negócio; criar uma presença digital, que, entre outras coisas, pode ser iniciada com um site ou blog bem estruturado, repleto de informações que ajudem seu cliente a decidir na hora da compra. (TURCHI, 2019, p.129)

Estudo sobre marketing sempre são importantes e justifica-se pela mudança constante que o mercado apresenta o que faz com que as empresas precisem atualizar e levar até seus clientes informações novas sobre os seus produtos e valores. Utilizando os recursos da mídia e da tecnologia a empresa consegue se conectar ao consumidor e conhecer suas demandas mais urgentes nessa era digital, e quando essa demanda é ampliada a produtividade da empresa cresce e a perspectiva de ampliação de seus negócios vai para além de seu espaço geograficamente ocupado (KOTLER, 2017).

A partir dessas colocações alguns questionamentos são possíveis de serem abordados: Como uma empresa do ramo de supermercados pode melhorar seu desempenho em marketing, para permanecer ativa no mercado? Quais as estratégias de marketing que devem ser priorizadas pela empresa para que ela não se perca em seu investimento de divulgação e promoção?

Este estudo tem como objetivo geral elaborar um plano de marketing que atenda as expectativas da empresa no ramo de supermercados, e objetivos específicos propostos para este estudo são: verificar se a empresa possui um plano de marketing e sugerir ações mercadológicas voltadas às ações promocionais e de relacionamento com os clientes.

A relevância desse trabalho para sociedade se dá pelos benefícios que o consumidor tem quando conhece e avalia a empresa que deseja frequentar, comparando seus preços e benefícios em relação às demais e assim ter a oportunidade de conhecer a concorrência e o direito da escolha.

Neste estudo a técnica utilizada foi a de estudo de caso, com abordagem quantitativa na qual será apresentada uma proposta de cronograma de ações para a empresa, uma vez verificada a existência ou não de um plano de marketing já em desenvolvimento pela empresa.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O CONCEITO DE MARKETING

As mudanças ocorridas no mundo atual são perceptíveis a todos, no meio empresarial essas mudanças também aparecem nitidamente, o que faz com que as empresas invistam em propostas que as permitem diferenciar-se umas das outras, seguindo essa linha está o marketing, cujo conceito varia à medida que surgem novas teorias e novos modelos administrativos, a forma pela qual ocorre essa relação com o marketing pode definir a permanência ou não da empresa no mercado (BARROS NETO, 2018).

Barros Neto (2018), acrescenta ainda que as mudanças no conceito de marketing se dão conforme as cobranças do mercado e as exigências dos consumidores, uma empresa não pode se apegar a uma estratégia que não se condiz com as perspectivas de seus clientes. Nesse sentido conhecer os caminhos para o sucesso e enfrentar a concorrência globalizada, significa aplicar corretamente o

conceito de marketing, que não é tão simples e pode variar muito conforme a visão e o conhecimento de quem o aplica.

Marques (2013, p.3), explica que a palavra inglesa “marketing” origina-se de “market”, significando mercado, apesar de, tecnicamente, não existir uma tradução direta para marketing poderia relacioná-la a algo como “mercader” ou “mercantilizar”, relacionando diretamente a prática de negociação, venda e compra de produto. Portanto que marketing é todo envolvimento entre empresa mercado e consumidor, visando atingir um grupo e suas necessidades como consumidores e satisfação.

Las Casas (2017, p.18), define Marketing como:

Área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes as relações de troca, orientadas para a criação de valor dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresa ou indivíduos através de relacionamentos estáveis e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

A American Marketing Association (AMA, 2008, s.p), dá um conceito mais amplo: “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, oferecer e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade como um todo” nesse aspecto o conceito de marketing abrange todas as características de negociação de um produto, partindo de sua produção até sua chegada ao consumidor .

Rocha; Ferreira; Silva (2012) dão a definição de marketing quando o relaciona a todo um processo social ligada diretamente à satisfação do cliente e afirmam que:

Marketing é um processo social, por meio do qual são reguladas a oferta e a demanda de bens e serviços para atender às necessidades da sociedade. Marketing é uma tecnologia gerencial, que busca ajustar a oferta da organização a demandas específicas do mercado, utilizando como ferramental um conjunto de princípios e técnicas. Marketing é uma orientação da administração, que reconhece que a tarefa primordial da organização é proporcionar maior satisfação ao consumidor, atendendo a suas necessidades, levando em conta seu bem-estar no longo prazo, respeitadas as exigências e limitações impostas pela sociedade e atendidas as necessidades de sobrevivência e continuidade da organização. (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2012, p. 4)

Kotler e Armstrong (2007), apresentam uma definição para marketing em que afirmam que “marketing é muito mais que uma função organizacional isolada é uma filosofia que orienta toda a organização, e sua meta é satisfazer o cliente de forma lucrativa, criando relacionamentos baseados em valores com clientes importantes”, com esse conceito os autores explicam os valores sentimentais que os clientes criam

em relação a um produto e baseado nesses valores produzindo efeitos satisfatórios nesse cliente.

O conceito de marketing, não ficou apenas relacionado à divulgação e ao preço ele também se relaciona a outras características como a embalagem, a entrega rápida da mercadoria associada a segurança do transporte, a qualidade no atendimento e demais variáveis que agregam valor ao produto e também compõe o conceito de marketing dentro de uma proposta inovadora, perceber o que o mercado precisa e o que irá satisfazer o cliente, atendendo suas necessidades mais imediatas (LAS CASAS, 2017).

Moretti, Oliveira e Souza (2018, p. 131), “Marketing surgiu como área de conhecimento no início do século XX em universidades norte-americanas”. Mediante esse conceito de marketing, ele aparece como disciplina nas escolas, mas inicialmente com o intuito de analisar os problemas que as empresas possuíam e todo o processo de distribuição de seus produtos para buscar soluções mais viáveis e que tornasse mais dinâmico esse processo para as empresas de forma a gerar lucros.

2.2 OS 4 P'S DO MARKETING

Os 4 P'S do marketing também conhecido como mix de marketing, são conceitos atemporais, ou seja acompanham o conceito de marketing independente da época e da evolução e processos ocorridos na trajetória de qualquer empresa. Conhecidos também como Marketing Mix os 4 Ps se referem a: produto, preço, praça e promoção, em que o produto se relaciona a mercadoria, o preço é o valor atribuído a esse produto juntamente com seu custo, a praça o local da instalação ou o ponto estratégico da empresa e a promoção que corresponde a diferentes estratégias de negociação do produto e eles são fundamentais para o posicionamento das empresas no mercado e, com certeza com o relacionamento entre empresa e clientes (MORETTI, OLIVEIRA E SOUZA, 2018).

Kotler e Keller (2012) mostram que os 4P's são ferramentas utilizadas pelos administradores de marketing, para que o cliente possa se sentir satisfeito e que as suas necessidades sejam supridas para auxiliar a empresa em alcançar seus objetivos, o que se observa, porém é que a percepção e o entendimento de que o cliente precisa e aquilo que lhe traz satisfação são peças fundamentais para

desenvolver uma estratégia de marketing, pois a antecipação da necessidade do cliente pela empresa será um fator que a levará ao sucesso.

O primeiro dos mix apresentado é o produto que tem relação com o que é tangível, que o cliente deseja obter para suprir uma necessidade direta ou indireta, mas também tem sua relação com o intangível como ideias, hábitos, atitudes, valores, princípios, crenças entre outros. Sendo o principal o motivo de desenvolvimento e investimento da empresa ele envolve a qualidade, o design e a embalagem, cores, tamanhos, linhas, *branding* e serviços agregados, como garantia, assistência e treinamento (ORSINI, 2016).

Dentro da área da moda, pode-se dizer que o produto segue um ciclo de vida, o que significa que a “moda é mais evolucionária do que revolucionária” (COBRA, 2015, p. 26), com isso o autor afirma também que a embalagem, o *design*, a cor, tudo isso influencia no produto o que torna o produto às vezes a algo temporário ou a um bem permanente, podendo variar de acordo com o propósito de produção desse produto.

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 4), “o produto é qualquer coisa que possa ser oferecida ao mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo”, portanto cria-se um produto com expectativa em sua ascensão dentro do mercado associado à satisfação do cliente.

Para Las Casas (2017, p. 185) “produto pode ser definido como o objeto principal das relações de troca que pode ser oferecido num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem o adquire ou consome”.

O preço é o também um mix que está relacionado a todo serviço que envolve o produto, desde a matéria prima que o constitui quando se trata de produto tangível até o consumo final desse produto independente do tipo de produto. O preço descreve toda a trajetória de custo do produto até esse encontrar o seu destino, que é o consumidor. Considera que “o preço é o elemento mais flexível do composto de marketing, já que pode ser ajustado conforme as variações do mercado” (MADRUGA *et al*, 2011).

Para Basta *et al* (2006, p. 39) “antes de definir preços, a organização deve considerar quais são os objetivos de marketing relativos a seu produto”. O preço precisa acompanhar a expectativa de venda do produto e seus valores agregados precisam também atender ao cliente, é através do preço que a empresa define sua

permanência no mercado, se fortalecendo ou enfraquecendo em relação a seus concorrentes.

A localização da empresa, o ponto de distribuição do produto precisa ser bem pensado e planejado, ou seja, a praça, outro mix que é indispensável ao êxito e consolidação da empresa no mercado, Basta *et al* (2006, p. 40), afirma que “praça é o local ou meio pelo qual é oferecido o produto, trata-se de planejar e administrar onde, como, quando e sob que condição o produto será colocado no mercado, logística”.

Por último cita-se a promoção que segundo Madruga *et al* (2011, p. 105) “a promoção voltada para o consumidor final tem por objetivo aumentar as vendas em curto prazo ou ajudar a obter uma participação no mercado em longo prazo.” A promoção associa o desejo de obter o produto a acessibilidade desse produto ao consumidor, proporcionada por uma vantagem de compra mesmo que temporária.

2.3 O CONCEITO DE PLANEJAMENTO DE MARKETING (PLANO DE MARKETING)

O planejamento é um processo utilizado para realizar algo organizadamente e se relaciona com a forma de prestação de serviço das empresas, e esse planejamento precisa ser descrito em todos os seus aspectos, portanto, muitos empresários acham que é um custo alto e desnecessário, o que os levam a desvalorizar esse processo tomando iniciativas aleatórias desmerecendo o planejamento e pelo contrário é importante verificar o quanto ele é essencial para todas as organizações seja ela micro, pequena ou grande. Para implantar deve ter um objetivo, diagnóstico decisão, ação e avaliação (OLIVEIRA, 2016).

Planejar sempre foi importante para as empresas, seja para pequeno ou longo prazo, com objetivos e metas estipulados através de estratégias definidas e elaboradas a partir do conhecimento da empresa, ele funciona como uma identificando oportunidades e riscos advindos desse planejamento e Cobra (2015) afirma que:

“O plano de marketing identifica as oportunidades mais promissoras no negócio para a empresa. Mostra como penetrar com sucesso, obter e manter as posições desejadas nos mercados identificados. Efetivamente, o plano de marketing é a base na qual os outros planos da empresa devem estar montados; define as metas, princípios, procedimentos e métodos que determinam o futuro; é efetivo, desde que envolva um compromisso por parte de todos os que contribuem para o sucesso, do presidente ao funcionário da

expedição e embalagem, e à medida que ele esteja atualizado com o sempre mutável meio ambiente mercadológico.” (COBRA, 2015, p. 88).

Mattar (2011) apresenta o planejamento em três níveis: estratégico, tático e operacional, que atende as empresas conforme suas necessidades. O estratégico analisa o ambiente interno e externo, assim como as relações existentes na empresa no que se refere à área econômica, política e social, analisando também as concorrências dessa empresa, para agir estrategicamente a favor da empresa. O planejamento tático utiliza-se da tática que envolve as áreas de produção, marketing e financeiro. E por último o planejamento operacional, se relaciona com a orientação e alocação de recursos para cumprir o plano tático. Esses planos seguem essa ordem no que se refere a execução se um plano.

A realização de um plano de marketing possibilita a empresa desenvolver estratégias que proporcione seu crescimento no mercado e, sobretudo enfrentar a concorrência, pois o plano além de desenvolver estratégias de venda, requer também um estudo mais aprimorado do mercado, para que enfrentando a concorrência, conquiste clientes e tenha sucesso nos seus negócios (SZINWELSKI, 2015).

O planejamento de marketing aplicado na hora certa e com a estratégia certa é capaz de alavancar uma empresa colocando-a em vantagem a seus concorrentes, pois a partir de um planejamento bem estruturado ela se torna mais competitiva, melhora o desempenho e torna-se mais atrativa no mercado, além de proporcionar um avanço econômico em que o cliente é cativado para se fidelizar (SILVA; PEREIRA, 2015).

Segundo Madruga *et al* (2011, p. 98).

Num plano de marketing não se pode esquecer de definir a empresa, pois nela é que se busca a orientação básica para o que vem depois. Além disso, o plano deve incluir uma análise ambiental que retrate fielmente a situação do mercado e da empresa nele inserida. Mas é preciso definir claramente a abrangência de tal análise, que pode referir-se, por exemplo, a uma marca (caso existam várias) a uma categoria de produtos, a produtos novos ou a um segmento de mercado.

O plano de marketing é que influencia diretamente na inteligência estratégica e competitiva das empresas e também de seus clientes para que essa empresa o conquiste e assim o fidelize. Essa ferramenta poderosa possibilita um melhor entendimento de seu segmento de atuação, possibilitando a criação e oferta de produtos e serviços que atendam a necessidade de seu público-alvo. (LIMA, 2020)

É importante destacar que o plano de marketing precisa seguir algumas ações para ser elaborado, essas ações devem ser colocadas em um cronograma, estipulando os prazos para o desenvolvimento dessas ações, pelo menos para o prazo de 12 meses, essas ações poderão ser avaliadas e até mesmo refeitas na medida em que o plano vai sendo aplicado, porém com cautela e segurança para que os objetivos iniciais sejam preservados e para que as metas da empresa sejam alcançadas (SEBRAE, 2019).

As formas de elaboração e execução de um plano de marketing se evolui à medida que surgem novas teorias e novos modelos administrativos, a busca por inovar os conhecimentos e está sempre atualizado é uma necessidade que o administrador vem tentando superar, são os desafios que as organizações enfrentam em um mundo globalizado e extremamente competitivo (BARROS NETO, 2018).

2.4 AS FERRAMENTAS TRADICIONAIS E AS FERRAMENTAS ATUAIS DE MARKETING

2.4.1 Marketing tradicional

Marketing tradicional está relacionado a uma forma de focalizar o produto que é o alvo do marketing, além disso, ele utiliza uma forma de divulgação que atinge um grande público e são realizadas através da tv, rádio e anúncios de um modo geral, como propagandas em TV e rádio, anúncios em jornais e revistas, anúncios em banners, mala direta, catálogos, folhetos, outdoors e placas (PAREDES, 2016).

O marketing tradicional trabalha na expectativa de conseguir novos clientes e acaba esquecendo-se de fidelizar os já existentes, isso fez também com que ele fosse sendo substituído por outras formas de divulgação. Hoje se observa a necessidade não apenas de conquistar novos clientes, mas também o de manter aqueles já existentes como fiéis a sua empresa, por isso a importância da propaganda com essa finalidade (PAREDES, 2016).

Kotler e Keller (2012, p. 542) revelam que “os objetivos da propaganda devem resultar de decisões previamente tomadas sobre o mercado-alvo, o posicionamento da marca e o plano de marketing”.

Frankenthal (2017), explica que o marketing tradicional, não deve ser abandonado, ser considerado ultrapassado, os modelos e as suas ferramentas ainda continuam valendo, e é necessário que as ferramentas do marketing tradicional sejam

aprimoradas, remodeladas e porque não passarem por transformações que a tecnologia pode proporcionar.

A combinação entre o marketing tradicional e o marketing digital pode ser o resultado perfeito e estratégico para que a empresa obtenha resultados melhores e mais eficientes na divulgação de seu produto. Utilizar de todos os recursos advindos da tecnologia a favor do marketing garante estratégias inovadoras e benéficas em prol do crescimento e aparecimento da empresa (FRANKENTHAL, 2017).

2.4.2 Marketing Digital

O marketing digital se relaciona a qualidade e quantidade de alcance das divulgações, por estar diretamente ligado a tecnologia presente principalmente nas redes sociais, através das linguagens utilizadas nessas divulgações e a velocidade de alcance ilimitada possibilitando a empresa a conquistar novos clientes em todas as partes (COSTA *et al*, 2015).

O marketing digital é a propaganda, ou seja, a publicidade online, marketing web, publicidades na internet, em que a internet é a ferramenta de uso de marketing, referem-se a utilização efetiva da internet como uma ferramenta de marketing, em que o comportamento *on line* de consumidores são utilizados como estratégia para explorar os desejos da clientela (TORRES, 2009).

Segundo Vaz (2008), o marketing tende a mudanças cada vez maiores em função da era digital:

Estão mudando com advento de comunicação da web 2.0, redes sociais, blogs, dentre outros que promovem novas interações dos internautas no ciberespaço. A nova tendência de pesquisar mercados, divulgar produtos, serviços e marcas corporativas nesse ambiente virtual é que podemos definir como o objetivo principal do marketing digital. (VAZ, 2008, p. 36).

As mudanças seguindo a evolução tecnológica são importantes tanto para a empresa quanto para o cliente e as redes sociais ainda é a ferramenta de marketing que mais as empresas utilizam, visto que através dela consegue atingir um público bem diversificado incluindo com uma grande variedade de idades. “As redes sociais são ambientes onde os usuários são cadastrados e passam a compartilhar informações como fotos, vídeos, mensagens e textos, além de interagir com outros membros, criando listas de amigos e comunidades” (TELLES, 2010, p. 25).

O facebook, o twitter, o instagram, os blogs e o whatsapp, são os destaques das redes sociais, aqui fotos, vídeos e textos são divulgados, e funciona com uma

bomba na hora de divulgação, atingindo alvos inesperados, um complementa o outro, através de ações de marketing e integração da comunicação com outras mídias sociais, formam um mix de divulgação (KANAANE E RODRIGUES, 2016).

3. METODOLOGIA

Este estudo tem como objetivo elaborar um plano de marketing que atenda as expectativas da empresa no ramo de supermercados e para tal foi realizada uma pesquisa bibliográfica em artigos, teses, dissertações e informações sobre literatura em marketing que proporciona o aperfeiçoamento do conhecimento com caráter exploratório para que possa se ter uma maior relação entre o tema proposto e o que pretende estudar.

Lima e Mioto (2007), afirmam que a pesquisa bibliográfica é um procedimento metodológico importante na produção do conhecimento científico capaz de gerar, especialmente em temas pouco explorados, a postulação de hipóteses ou interpretações que servirão de ponto de partida para outras pesquisas.

Para Gil (2014, p. 50), “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”. [...]

A natureza usada para elaboração do presente estudo é a aplicada. Santos e Filho (2012, p.87), definem a “pesquisa aplicada como um objetivo imediatista, pois o investidor tem pressa no retorno do recurso a ser aplicado”.

Neste estudo a técnica utilizada foi a de estudo de caso e segundo Gonsalves (2011, p.69) “destaca que no geral, o estudo de caso ao realizar um exame minucioso de uma experiência objetiva colabora na tomada de decisão sobre o problema estudado, indicando as possibilidades para sua modificação”.

O estudo de caso foi realizado em uma empresa da rede de supermercados, localizada na cidade de Matipó - MG, na Zona da Mata Mineira, sua população é de aproximadamente 18.816 habitantes possui uma área territorial de 26.6990 km², sua principal fonte de renda é a agropecuária e o destaque é a cafeicultura, atualmente se destaca também por sediar a Faculdade Univértix (IBGE, 2016).

A abordagem adotada neste estudo é qualitativa que segundo Camillo (2018), a pesquisa qualitativa é aquela que usa entre outras técnicas, a análise de conteúdo

e clareza em sua escrita, não havendo necessidade de apresentar resultados numéricos em porcentagens, valores absolutos e dados estatísticos. Os resultados foram descritos através de uma discussão clara em que os objetivos são atingidos através da exposição de ideias de forma lógica e consistente.

A escolha por esta abordagem se deve ao fato de que, através desse método, foi possível, além de identificar o estágio em que se encontram os conhecimentos acerca do tema que está sendo investigado e elaborar conhecimentos que possam ter aplicação prática num determinado momento.

Foram realizadas observações na empresa, que segundo Queiroz *et al.* (2007) a observação participante pode ser entendida como uma técnica qualitativa, e com as informações necessárias sobre a empresa, como Estrutura Organizacional destacando os trabalhos de marketing, será apresentado um Plano de Marketing com as ações detalhadas que atenda as expectativas da empresa no ramo de supermercados que apresentará os objetivos, metas e estratégias para o plano a ser executado.

Neste trabalho de pesquisa de campo foi realizada uma entrevista através de questionário com perguntas semiestruturadas que para Rodrigues (2008), a entrevista é tratada como:

A técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistados (RODRIGUES, 2008, p.141).

Os dados coletados foram analisados e apresentados através de gráficos e tabelas, tabulados no *Microsoft Excel*, versão 2013, através de estatística descritiva.

A análise dos dados pode ser definida como, um conjunto de procedimentos intermediários de elaboração, organização ou tratamento estatístico dos dados ou achados coletados na investigação, com o objetivo de fornecer sua adequada classificação, codificação, tabulação, computação, organização, descrição e apresentação e de fundamentar a fase de interpretação ou de tomada de decisão. (RAUEN, 2015, p. 341).

As etapas para organização do trabalho seguiram a seguinte ordem: pesquisa bibliográfica, estudo de caso, pesquisa de campo e coleta de dados, análise e discussão dos dados, apresentação de um plano de ação de marketing e conclusão.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA DE CAMPO

Para atingir os objetivos propostos por esta pesquisa e as respostas às questões problemas colocadas apresenta-se a seguir a discussão da pesquisa de campo realizada através de questionário com perguntas semiestruturadas e aplicada ao gestor da empresa responsável pelo setor de marketing, que também serviu juntamente com os estudos realizados para dar origem ao plano de marketing aqui apresentado.

A empresa possui um gestor que trabalha diretamente na realização do marketing interno da empresa, que informou que a empresa destina mensalmente o capital que varia de R\$800,00 a R\$1.200,00 para essa finalidade e que esse valor é usado integralmente na divulgação de produto.

Voltan (2017), explica que não basta definir valores para que um plano de marketing seja desenvolvido é preciso que ele atenda as necessidades da empresa e esteja alinhado a missão, valores e objetivos. O plano bem elaborado é a vitrine das ações da sua empresa é uma amostra do que está por vir e precisa ser muito bom.

Boone (2009), conceitua marketing como o processo de planejar e executar uma proposta com estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços para atingir os objetivos da empresa a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais, conhecendo os desejos da empresa ou seja a missão definida.

Nesse aspecto ao perguntar ao gestor se ele tem definido qual é a missão, visão e valores da empresa ele respondeu que “a missão é poder expandir em alto nível visando o bom atendimento e qualidade para nossos clientes, cada dia mais agregando valores e conhecimento para que possamos fazer um bom trabalho”

O gestor responsável pela área de marketing respondeu sim quando o perguntou se conhece as ferramentas que existem na área de marketing, e que são as redes sociais o foco de divulgação da empresa e citou o Facebook, Instagram e Whatsapp e também anuncio nas rádios da região.

Casorotto (2020), explica que embora muitas pessoas pensem que o marketing nas redes sociais se limita a publicar posts no feed, existem muitas outras atividades envolvidas: planejamento; produção de conteúdo; interação com o público; investimento em anúncios; monitoramento; otimização da estratégia.

conteúdo para eles.												
Pesquisa de satisfação do cliente – pós venda (Via Whatsapp).		X			X			X			X	
Promoção dias das mães, nas compras acima de 100,00 vocês concorrem a uma Cesta de Café da Manhã.					X							
Promoção dias dos namorados (Curta, comente, e compartilhe no Instagram e Facebook poste do nosso sorteio) para concorrer a um presente surpresa para a namorada ou namorado.						X						
Propaganda em rádios locais e carros de som.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Panfletagem de produtos mais vendidos, com promoções mensais.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Dia saudável: promoção em verduras, legumes e frutas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoção dias dos pais (Curta, comente, e compartilhe no Instagram e Facebook o poste do nosso sorteio e concorra a um relógio masculino).								X				
Mês da valorização profissional, escolha do funcionário mais dinâmico, bônus de gratificação.								X				

fornecedores, e sistema de bonificação.													
Sorteio em redes sociais de uma cesta de Natal (Curte, comente e compartilhe o poste do sorteio).													X
Decoração da loja física para o Natal.													X
Foto com o Papai Noel gratuita para quem realizar sua compra nos dias 22, 23 e 24.													X

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme pesquisa de campo realizada com o gestor de marketing, pode-se constatar que a empresa preocupa-se com essa área e vem buscando formas de ampliar seu marketing e que o trabalho vem sendo realizado, mas para que ocorra melhorias dentro de uma empresa é preciso que haja comprometimento com todo serviço realizado por ela, não pode apenas focar em um setor e esquecer-se de outro, é necessário que todos estejam atentos e atuantes nesse sentido

Porém pode-se constatar que a empresa precisa investir em capacitação para que todos os colaboradores apresentem o mesmo potencial para o atendimento e vendas, uma vez que eles lidam diretamente com o cliente e que são responsáveis pela apresentação da imagem da empresa para o cliente. Além disso, é necessário ressaltar que a organização das gôndolas dentro do estabelecimento tem um fator de extrema importância na eficácia do marketing de supermercados, uma vez que as zonas quentes, que comumente são a entrada e o lado esquerdo do ambiente, são os pontos mais quentes que mais necessitam de cuidado. Sugere-se, então, que as gôndolas e ilhas de maior destaque estejam inseridas nesses locais.

Um plano de marketing deve conter as principais datas comemorativas do ano, que são as molas do comércio e o plano de ação apresentado busca levar até a empresa algumas ações que poderão alavancar as vendas, nesse intuito este estudo

além de conhecer o trabalho de marketing desenvolvido pela empresa, buscou também contribuir para o crescimento da empresa e sua permanência no mercado com um diferencial em relação a seus concorrentes.

Conclui-se, portanto que o estudo aqui apresentado atendeu aos objetivos propostos inicialmente e que mudanças constantes acontecem no mercado e fazem com que as empresas precisem atualizar-se para levar até seus clientes informações sobre os seus produtos e valores e que o uso correto dos recursos da mídia e da tecnologia são o ponto chave para o sucesso da empresa.

REFERÊNCIAS

AMA - American Marketing Association. Conselho aprova nova definição de marketing. 2008.

BASTA, D.; MARCHESINI, F. R. de A.; OLIVEIRA, J. A. F. ; SÁ, L. C. S. de. **Fundamentos de marketing**. 7. Ed. Rio de Janeiro. FGV, 2006.

BARROS NETO, J. P. (org.). **Administração: fundamentos da administração empreendedora e competitiva**. São Paulo: Atlas, 2018.

BOONE, E. L.; KURTZ, L. D. **Marketing Contemporâneo**. 10. ed. São Paulo: JC. 2009.

CAMILLO, S. O. Considerações sobre a estrutura de uma Pesquisa Qualitativa – como ler e como planejar um estudo qualitativo. **ABCS Health Sci**. v.43, n. 2, p.67-68, 2018.

CASAROTTO, C. Marketing nas Redes Sociais: como alcançar os melhores resultados em cada rede. 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/marketing-nas-redes-sociais>. Acesso em: 20 out. 2021.

COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

COSTA, L. M; DIAS, M. M. da S; SANTOS, E. A. dos; ISHII, A. K. S; SA, J. A. S. de. **A evolução do marketing digital: uma estratégia de mercado**. XXXV encontro nacional de engenharia de produção. Fortaleza, 2015. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_212_259_27165.pdf. Acesso em: 04 de jun.de 2021.

CRUZ, L. **Marketing para pequenas e médias empresas**. Pernambuco: Livro Rápido Editora, 2016.

FRANKENTHAL, R. **Marketing tradicional x marketing digital**. 2017. Disponível em: <https://mindminers.com/marketing/marketing-tradicional-marketing-digital>. Acesso em: 04 de jun. de 2021.

GHISLENI, T. **Saber Humano**, ISSN 2446-6298, V. 7, n. 10, p. 144-154, jul./dez. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GONSALVES, E. P. **Conversa sobre Iniciação á Pesquisa Científica**. 5. ed. São Paulo. Alínea, 2011.

IBGE. **Infográficos: dados gerais do município – Matipó /MG**. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2016 Disponível em <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=314090&search=minasgerais|matipo>. Acesso em: 20 jun. 2021.

KANAANE, R.; RODRIGUES, C. E. **Curso de marketing: cenários, estratégias e ferramentas**. 1. Ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

KOTLER, P. **Marketing 4.0/ Do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro, 2017.

KOTLER, P; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIMA, T. C. S. de; MIOTO, R. C. T. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Rev. Katál. Florianópolis**, v. 10, n. esp., p. 37-45. 2007.

MADRUGA, R. P.; CHI, B. T.; SIMOES, M. L. da C. e TEIXEIRA, R. F. **Administração de marketing no mundo contemporâneo**. 4ed. Rio de janeiro. FGV. 2011.

MARQUES, M. R. **Fundamentos de marketing**. São Paulo: Person Education do Brasil. 2013.

MATTAR, F. N. **Administração de Varejo**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2011.

MORETTI, S. L. do A.; OLIVEIRA, S. L. I.; SOUZA, C. G. de. **A evolução do conceito de marketing e sua aplicação no turismo: simetrias evolutivas, assimetrias temporais**. Revista de Turismo Contemporâneo, Natal, v.6, n.1, p.129-150, jan./jun. 2018.

OLIVEIRA, D. B. de; MALINOWSKI, C. E. A importância da tecnologia da informação na contabilidade gerencial. **Revista de Administração**, v. 14, nº 25. 2016.

PAREDES, B. **Marketing de conteúdo x marketing tradicional**. 2016. Disponível em: <http://cysneiros.com.br/marketing-de-conteudo-vs-marketing-tradicional>. Acesso em: 04 de jun. 2021.

QUEIROZ, D. T.; VALL, J. ; SOUZA, A. M. A.; VIEIRA, N. F. C. **Observação participante na pesquisa qualitativa: conceitos e aplicações na área da saúde.** Revista Enfermagem UERJ. Rio de Janeiro, v.15, n.2, p. 273-283. 2007.

RAUEN, F. J. **Roteiros de iniciação científica:** os primeiros passos da pesquisa científica desde a concepção até a produção e a apresentação. Palhoça: Editora Unisul, 2015.

ROCHA, A. da; FERREIRA, J. B.; SILVA, J. F. da. **Administração de marketing: conceitos, estratégias, aplicações.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012

RODRIGUES, A. de J. **Metodologia Científica Completa e Essencial para a Vida Universitária.** 1. Ed. São Paulo. Avercamp. 2008.

SILVA, M.; PEREIRA, A. As dificuldades de planejamento de marketing nas micro e pequenas empresas. **Periódico científico negócios em projeção**, v.6, n.1, p. 188-203, 2015. Disponível em: <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/477>. Acesso em: 15 maio. 2021.

SEBRAE, **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.** Disponível:<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-elabora-um-plano-de-marketing,084b6484b071b410.VgnVVM100003b7.40102019> Arcrd. Acesso 10 de maio de 2021.

SZINWELSKI, F. R. **Planejamento de marketing para uma pequena empresa:** Varejista do Ramo Agropecuário. Orientador Luciano Zamberlan. 164f. 2015. Dissertação (Graduação em Administração) UNIJUÍ – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Santa Rosa, RS, 2015.

TELLES, A. **A revolução das mídias sociais:** cases, conceitos, dicas e ferramentas. São Paulo: M. Books, 2010.

TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital.** São Paulo: Novatec Editora, 2009.

TURCHI, S. R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

VAZ, C. A. **Google Marketing:** o guia definitivo de marketing digital. São Paulo: Novatec, 2008.

VOLTAN, D. Plano de marketing. **Revista Gestão em Foco.** Edição nº 9. 2017. Disponível em: portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/002_artigo_debora_voltan.pdf. Acesso em: 22 de out. de 2021.

VALORES PESSOAIS E GESTÃO SOCIOAMBIENTAL: UM ESTUDO COM ACADÊMICOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO EM UMA FACULDADE NO INTERIOR DE MINAS GERAIS.

Michele Mendes Resende

Professor Orientador: Prof. Rosélio Marcos Santana

Professora Co Orientadora: Prof.^a Esp. Jaqueline Conceição Leite

Área de Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Linha de Pesquisa: Administração de Organizações de Setores Específicos, Administração de Recursos Humanos - Gestão socioambiental como prática social.

E-mail: michelemendes.contact@gmail.com

RESUMO

O presente estudo buscou compreender e relacionar valores, consumo e produção do tema gestão socioambiental no meio acadêmico. A metodologia empregada constituiu-se no uso da pesquisa de natureza quantitativa, de caráter descritivo exploratório, no campo básico, a partir da técnica estudo de caso. O procedimento utilizado foi o levantamento de dados por meio de questionários estruturados contendo 18 questões aplicados totalmente *on-line* na plataforma *Google forms* para 71 alunos. Observou-se que os valores pessoais dos acadêmicos e outros consumidores estão diretamente conectados a suas atitudes no que diz respeito à aspectos socioambientais. Os hábitos de consumo dos alunos são amplamente influenciados pelos seus valores de sustentabilidade. A percepção dos alunos é de que apesar de não serem detentores de conhecimento tão aprofundado a respeito de sustentabilidade e responsabilidade social, seus valores, crenças e noções de ética motivam a optar por marcas que respeitem empregados, a sociedade e o meio ambiente. Embora a análise dos resultados tenha demonstrado um interesse significativo dos alunos em projetos socioambientais o interesse não foi o mesmo quando a questão era adquirir mais especialização na área. É cabível que estudos futuros venham a aprofundar mais sobre os valores e hábitos de consumo dos indivíduos, além de buscar maiores informações que sejam úteis para que as empresas que querem ser social e ambientalmente mais responsáveis possam buscar orientações em novos estudos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Socioambiental, Sustentabilidade, Meio Ambiente, Consumo.

1 INTRODUÇÃO

Um novo estudo internacional da Unilever, realizado em Londres (Reino Unido), demonstra que a expectativa do público no que se refere ao impacto social e ambiental positivo das marcas tem aumentado e ressalta que 33% dos consumidores têm usado as credenciais de sustentabilidade como critério de escolha. Tal tendência de consumo subiu ainda mais em países emergentes como, Índia (88%), Brasil e Turquia (85%) onde os impactos negativos de uma gestão irresponsável são mais diretos e

representados pela escassez de recursos como água e energia, além da pobreza alimentar e má qualidade do ar (UNILEVER, 2017).

Pesquisas apontam que 83% dos brasileiros consomem em conformidade com seus valores pessoais, optando por empresas que defendem e se comprometem com as causas de seu interesse. Causas essas geralmente relativas a debates ambientais, de gênero, direitos LGBT etc. O que demonstra que as companhias que se posicionam e adotam melhores práticas ambientais e sociais têm mais chances de atrair consumidores comparadas as que se mantem neutras (EXAME, 2019).

Em decorrência disso, a demanda de auxiliar o cliente na sua decisão de consumir ou não um produto ou serviço fez criar-se os “selos verdes” ou “eco selos”. Atualmente, a procura pelo selo global de sustentabilidade é liderada por empresas brasileiras já que no início de 2020 já havia dez companhias de capital aberto e mais 5.800 pequenas e médias empresas na fila para conseguir a certificação (MARTINS, 2021).

Na primeira semana de dezembro de 2020, a Bolsa de Valores do Brasil (B3) divulgou a 16ª carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3), válida de 4 de janeiro a 30 de dezembro de 2021 e que conta com ações de 39 empresas de 15 setores. Baseado no fechamento de 25 de novembro, juntas as empresas detêm R\$ 1,8 trilhão em valor de mercado que corresponde a 38% do valor total de mercado das companhias com ações negociadas na B3 (VALOR INVESTE, 2020).

Segundo o ISE B3 (2020), o objetivo do índice criado em 2005 é estimular melhores práticas de sustentabilidade nas empresas e ajudar investidores nas suas tomadas de decisões. Para o índice, foram convidadas as empresas com as ações mais líquidas da bolsa das quais 78 se inscreveram e 45 foram elegíveis. Comparado ao último índice houve uma alta de 69% já que 46 se inscreveram e 36 foram elegíveis.

O debate de tópicos sociais e ambientais está presente desde que a sociedade compreendeu que são incontáveis nossas necessidades e finitos nossos recursos naturais. Na última década, o tema vem sendo debatido mais fortemente no contexto administrativo, já que cada dia mais tanto as empresas do âmbito privado quanto público vem sendo interpeladas em relação aos impactos que suas atividades causam ao meio ambiente (MIRANDA; MORETTO, MORETO, 2019).

Miranda, Moretto e Moreto (2019) explicam ainda que, em meio a essa discussão, surgem várias ideias baseadas nas mais diversas crenças. Alguns dos

exemplos extremistas são o negacionismo dos fatos apresentados até hoje ou a ideia de que as adversidades sociais e ambientais tomaram uma proporção tão grande que talvez seria impossível parar ou fazer retroceder os danos já causados. Nesse contexto, o *marketing* enxerga uma oportunidade em potencial de crescimento da empresa com base na manutenção das boas práticas da gestão dos aspectos ambientais.

Para Silva, Lima, Farias e Oliveira (2018), mesmo com o aumento da discussão a respeito da gestão ambiental e sua importância nas estratégias da empresa, os avanços no meio acadêmico ainda são pequenos em comparação ao alcance do tema.

Com base nos dados e posicionamentos apresentados, surgiu a questão que norteou este estudo: Como os valores pessoais dos acadêmicos em Administração se conectam às suas atitudes quando o assunto é gestão socioambiental?

Portanto, o objetivo deste estudo foi compreender essa problemática e relacionar valores, consumo e produção do tema no meio acadêmico. O estudo também pretende avaliar o comprometimento dos estudantes de Administração em três níveis: a influência da sustentabilidade nas atitudes de consumo, a percepção sobre os valores de sustentabilidade dos consumidores comuns (que não estão inseridos nas áreas ambientais) e a pretensão de se envolver futuramente com a área da gestão socioambiental.

Essa pesquisa se justifica pelo fato de haver novas oportunidades de mercado para as organizações que adotam medidas para a gestão responsável e pela existência de lacunas no campo da produção acadêmica na área de gestão ambiental. Ademais, é importante ressaltar que, além das atuais necessidades sociais e ambientais, a educação ambiental é relevante para um extenso grupo de profissionais que podem influenciar diretamente o ecossistema e o meio social por suas atitudes na gestão de companhias. Logo, é preciso conhecer o interesse, valores e comprometimento do acadêmico com o âmbito socioambiental, pois isso representará as novas tendências de mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

Conforme o Dicionário *On-line* de Português (2021), gestão pode ser definida etimologicamente como “Ação de gerir, de administrar, de governar ou de dirigir negócios públicos ou particulares; administração.” Define-se, ainda, o adjetivo socioambiental como “problemas e processos sociais, tendo em conta sua relação com o meio ambiente: desenvolvimento socioambiental.”

O meio ambiente é formado por um agrupamento de componentes que se relacionam de uma maneira que a mudança de um afeta alguns ou todos os demais. Nesse sentido, Boff citado por Nigro (2011, p.23), define que “sistema significa um conjunto articulado de inter-retro-relacionamentos entre partes constituindo um todo orgânico. Ele é mais do que as próprias partes, um sistema dinâmico sempre buscando seu equilíbrio e se regulando permanentemente” (BOFF CITADO POR NIGRO 2011, p.23).

A sustentabilidade do negócio vem de uma gestão socioambiental efetiva que originalmente engloba aspectos econômicos, sociais e ambientais. Segundo Roche (2017) em meio as discussões e pesquisas da relação entre crescimento econômico e meio ambiente, na década de 1970, surgiu o conceito de desenvolvimento sustentável.

Silva, Lima, Farias e Oliveira (2018) salientam que, em 1972, começaram a surgir novos debates a respeito da temática ambiental: a Conferência Internacional do Meio Ambiente Humano, em Estocolmo (Suécia); e, no Brasil, a pauta ganhou destaque em 1981, com aprovação da Lei nº 6.938, com a fixação de objetivos e instrumentos da Política Nacional de Meio Ambiente (PNMA), que visava conciliar o comprometimento do desenvolvimento econômico com a conservação ambiental. Desde então, tais ideias foram progressivamente difundidas e impulsionadas mundialmente objetivando conscientizar tanto o meio privado quanto público.

As principais conferências ambientais foram representadas por Pena (2021) e resumidas no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Principais conferências ambientais.

Nome Oficial	Ano	Cidade	Países	Resultados
Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano	1972	Estocolmo (Suécia)	113	Foi declarado o incontornável direito das futuras gerações e a população mundial de viverem em um

(Conferência de Estocolmo)				ambiente com saudável e sem degradações
Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e o Desenvolvimento (Eco-92)	1992	Rio de Janeiro (Brasil)	172	Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento ; a Agenda 21; Os Princípios para a Administração Sustentável das Florestas; a Convenção da Biodiversidade; e a Convenção do Clima.
Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável (Rio +10)	2002	Johanesburgo (África do Sul)	189	Temática do desenvolvimento sustentável apoiado na utilização e conservação dos recursos naturais renováveis e a reafirmação dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM).
Conferência da ONU sobre o Desenvolvimento Sustentável (Rio + 20)	2012	Rio de Janeiro (Brasil)	193	Ponderação das políticas ambientais e a produção de um documento final intitulado <i>O futuro que queremos</i> , onde foi reiterada uma série de compromissos.

Fonte: PENA, (2021).

Nos anos subsequentes, crescentemente são exigidas das organizações atitudes em acordo com sustentabilidade e responsabilidade social.

Para Roche (2017), “a sobrevivência dos recursos naturais e dos grupos sociais tem como base o reconhecimento da inadequação econômica, social e ambiental do padrão de desenvolvimento das sociedades contemporâneas.”

Conforme Comini (2016), pode-se dizer que o viés socioambiental dos negócios tem como objetivo melhorar a condição de vida dos indivíduos e conservar a

biodiversidade, e isso só é possível quando camadas socioeconômicas menos favorecidas têm acesso a condições sociais e econômicas fundamentais.

O combate à pobreza requer uma atenção especial voltada para as causas dessa vulnerabilidade social da população de baixa renda. A pobreza não advém somente de fatores econômicos, contudo, sua erradicação está relacionada ao aumento de ativos de uma determinada população. O capital físico formado por terras e bens materiais; o capital humano que abrange educação, saúde e poder de trabalho; e o capital social que representa a natureza das relações sociais (COMINI, 2016).

Ferraz, Prado, Parron e Campanha (2019) acrescentam ainda o conceito do capital natural, esse que não depende da ação humana para sua existência pois é um estoque natural que gera ao longo do tempo bens ou serviços quando utilizados pelo homem. Em um ponto de vista ecológico, o capital natural não deve ser visto apenas com um estoque ou junção de elementos naturais, já que compreende todo um processo de interação dos ecossistemas que mantem o equilíbrio ecológico (CONSTANZA *et al.*, 2017).

A gestão ambiental e a responsabilidade social, ao longo dos últimos anos, mostraram-se mais que necessárias e, nesse contexto, tais práticas sobressaíram como ferramentas gerenciais para a criação de condições de competitividade às organizações, em empresas de todos os segmentos e tamanhos. Com as pesquisas e convenções internacionais dos últimos anos, nota-se que a prática da gestão socioambiental vem se aprimorando gradualmente entre as organizações (PEREIRA; MOREIRA, 2018).

2.2 VALORES DO CONSUMIDOR

Segundo Andreucci (2019), a prodigalidade dos produtos e meios de comunicação torna possível oportunidades de consumo em tempo integral. Paralelo a isso, os produtos e serviços têm sido analisados mais amplamente pelo consumidor que não leva em conta somente a função prática, mas também emocionais e existenciais.

Por meio do processo de socialização que engloba família, amigos e outros grupos que ele faz parte, o indivíduo cresce aprendendo a estabelecer preferências, percepções e valores. Sendo conduzido a perceber os fenômenos sociais e decidir como esses serão assimilados (COBRA, 2009).

Com isso, a sociedade passa a demandar do sistema político-econômico uma aplicação responsável das riquezas naturais tencionando a sua sustentabilidade, a qual é possível ser descrita mais efetivamente como:

(...) o conjunto de processos e ações que se destinam a manter a vitalidade e a integridade da Mãe Terra, a preservação de seus ecossistemas com todos os elementos físicos, químicos e ecológicos que possibilitam a existência e a reprodução da vida, o atendimento das necessidades da presente e das futuras gerações, e a continuidade da expansão e a realização das potencialidades da civilização humana em suas várias expressões (BOFF, 2012, p.14).

O comportamento do consumidor motivado por seus valores, que podem ser considerados motivações primárias, é um processo muito mais complexo do que o simples consumo de um produto, serviço ou marca. Moldados pela cultura, crenças, moral, conhecimentos, artes, leis, hábitos e costumes adquiridos pelo indivíduo no convívio em sociedade o seu processo decisório não é estático. Em razão disso, o comportamento do consumidor tem se mostrado uma das áreas que mais geram dúvidas na Administração e no *Marketing* (ZAFANELI; TROCCOLI; SCATULINO, 2016).

A mesma sociedade que não abre mão do consumo, tampouco renuncia aos seus valores e se pergunta: qual a contribuição que determinado produto traz para minha saúde, para minha comunidade e para o planeta? Para conciliar tudo isso o consumidor está muito mais consciente, não apenas no sentido ambiental, mas também no social e identitário. Busca entender de quem compra, de que é feito o produto, impactos causados, quem mais consome e que tipo de atitude a empresa tem em relação aos seus colaboradores e à comunidade (ANDREUCCI, 2019, p.1).

Para Zafaneli, Troccoli e Scatulino (2016), os indivíduos tendem a consumir marcas cujos valores estão em conformidade com os seus. Buscando construir sua identidade social e firmar seu senso de pertencimento por meio das suas relações de consumo com as marcas e com os bens, ponderando nas suas escolhas fundamentado em seus valores pessoais. O que explica o fato de certas vezes os valores da representatividade sobrepor o valor utilitário quando o consumidor reflete sobre suas escolhas.

Ao chegar em um consenso a respeito da compreensão das necessidades e do comportamento dos diferentes tipos consumidores, a organização pode obter um desempenho superior no mercado comparado aos concorrentes mediante a satisfação dos clientes. Desse modo, as ofertas atuais e os novos produtos, bem como as comunicações direcionadas a esses grupos, podem e devem ser moldadas em conformidade com os valores pessoais mais proeminentes (GIRALDI; IKEDA, 2010).

2.3 ESTRATÉGIA EMPRESARIAL E GERAÇÃO DE VALOR SOCIOAMBIENTAL

Por extensão, Michaelis (2015) define estratégia como “Arte de utilizar planejadamente os recursos de que se dispõe ou de explorar de maneira vantajosa a situação ou as condições favoráveis de que porventura se desfrute, de modo a atingir determinados objetivos.” De modo clássico, por estudantes e empresas estratégia tem sido descrita como um plano administrativo para alcançar resultados com base na missão e objetivos da organização. Contudo, frequentemente, definimos de uma forma diferente da que realmente usamos, os colaboradores quando questionados sobre a estratégia que a organização deles de fato seguiu comumente notaram que o que fizeram difere do que queriam fazer (MELLO, MELLO, 2018).

Maroto (2007) citado por Mello e Mello (2018) explica que são três os processos estratégicos: análise estratégica; formulação da estratégia, e implantação da estratégia. Contudo, na prática, alguns fatores influenciam esse processo durante o percurso o que produz uma constante interação entre as diferentes fases da estratégia.

Para Nobre (2016), a influência social e governamental das últimas décadas marcadas pela degradação ao meio ambiente, firmaram a importância da sustentabilidade nas organizações. É possível assegurar que isso aconteceu quando as empresas começaram a adicionar estratégias voltadas para o avanço sustentável em suas operações.

Conforme Kotler e Keller (2006), o *marketing* tem a premissa de identificar e satisfazer as necessidades sociais de forma lucrativa e pode ser definido como um processo social e de gestão, em que indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e querem por meio da criação, oferta e troca de produtos e valores.

O *marketing* de qualquer categoria, seja digital, verde ou outros, contribuem diretamente na venda dos produtos da empresa, através desse recurso as empresas conseguem expressar sentimentos e ações que acabam convencendo os consumidores a adquirir os produtos de forma fácil, satisfazendo a necessidade de cada um. É necessário também que as organizações implantem todas essas ações e todos estejam envolvidos, para alcançar os objetivos e se tornar uma empresa verde e consciente quanto a preservação da natureza (LANGE; TRINDADE; MARQUES, 2018, p.1).

Tachizawa (2005), citado por Pereira (2018), afirma que existe um novo paradigma organizacional, em que o posicionamento em áreas focadas no gerenciamento de proteção ao meio ambiente e questões sociais são mais

importantes que a estrutura achatada das novas organizações. A capacidade finita do sistema natural e o interesse cada vez maior do cliente se inter-relacionar com empresas responsáveis, criaram um modelo organizacional que institui a adequação da empresa em uma dimensão ética em relação a sociedade e meio ambiental reintegrando-a ao caminho da responsabilidade social.

A sustentabilidade e o *marketing* são importantes aliados para a gestão socioambiental das empresas. As organizações que aliam produção, problema social e proteção ao meio ambiente além de obter vantagem no mercado competitivo promovem um equilíbrio onde consumidores, empresas e meio ambiente se beneficiam (LANGE; TRINDADE; MARQUES, 2018).

2.3.1 PRODUÇÃO ACADÊMICA

Para que gestores desenvolvam atitudes objetivando intervir de forma participativa em etapas decisórias que representam alterações, para melhor, do atributo ambiental faz-se necessária a existência de processos educativos, que proporcionam noções e habilidades (BERTÉ, 2012).

Silva, Lima, Farias e Oliveira (2018) propuseram, em sua pesquisa, uma análise quantitativa dos artigos publicados ao longo do período de 2006 a 2015. Os resultados que formularam se encontram na Tabela 1. Ainda que de modo discreto, houve um crescimento constante das publicações a respeito da Gestão Ambiental. O ano que mais se publicou foi 2010, com 33 artigos representando 15% de todas as publicações dos últimos 10 anos. Em 2007, houve o menor número de publicações (10). A maior variação na publicação de artigos foi entre 2010 e 2011 quando o número caiu em menos 16.

Tabela 1 – Quantitativo de artigos por ano.

Ano	Quantidade de Artigos	Frequência relativa (%)	Frequência acumulada (%)
2006	17	7,91	7,91
2007	10	4,65	12,56
2008	19	8,84	21,4
2009	27	12,56	33,96
2010	33	15,35	49,31
2011	17	7,91	57,22
2012	21	9,77	66,99

2013	26	12,09	79,08
2014	25	11,63	90,71
2015	20	9,3	100
Total	215	100	100

Fonte: Silva *et al.*, 2018.

Em conformidade com Pereira (2018) que pesquisou sobre artigos da temática Gestão socioambiental publicados no Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE) nos anos de 2000 a 2016, o tema ainda precisa ganhar força no âmbito da gestão. Dos 771 artigos publicados nos anais do Evento, somente 21 (2,7%) se enquadravam em áreas como: sustentabilidade, gestão ambiental, gestão social, gestão socioambiental, meio ambiente e responsabilidade social.

3 METODOLOGIA

Marconi e Lakatos (2017), citados por Medeiros (2019), definem que a atividade científica consiste em obter a verdade pela comprovação da hipótese por meio da observação da realidade e a teoria científica. Assim, desenvolve-se o conjunto regrado de atividades a serem realizadas para alcançar o objetivo com maior segurança e economia de recursos, chamado método.

O objeto de estudo da atual pesquisa foram os acadêmicos do curso de Bacharelado em Administração, por estes representarem o futuro da gestão socioambiental. A escolha da instituição de ensino se deu de forma objetiva já que até a data do início da pesquisa era a única no município que abrangia o Ensino Superior. Após contactada, a empresa se dispôs a colaborar com a pesquisa.

A faculdade pesquisada possui cursos de graduação, pós-graduação e cursos técnicos. Situada na Zona da Mata mineira, mais precisamente no município de Matipó, que conta com uma população estimada em 19.005 mil pessoas, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Durante o segundo semestre de 2021, quando foi realizada a pesquisa a campo, as turmas disponíveis eram respectivamente do segundo, quarto, sexto e oitavo período. A população foi composta por 71 (setenta e um) alunos regulares. Com o auxílio da calculadora amostral do site Comento, foi feito o cálculo amostral, com grau de confiança de 90% e uma margem de erro de 5% indicando a amostra de 51 alunos.

De acordo com Pereira, Shitsuka, Parreira e Shitsuka (2018), este estudo pode ser caracterizado como uma pesquisa de natureza quantitativa, cujos dados coletados podem ser matematicamente analisados por meio de porcentagens, estatísticas e probabilidades, entre outras técnicas matemáticas. Estudo de caráter descritivo exploratório, que busca descrever, por meio da coleta de dados, determinada população e/ou fenômeno e tornar determinado problema explícito e criar uma hipótese sobre sua resolução. No campo básico que engloba verdades e interesses universais, que busca gerar novos conhecimentos para o avanço científico, sem aplicação prática prevista (PRONADOV; FREITAS, 2013)

A técnica utilizada foi o estudo de caso. Gil (2019, p. 61) afirma que o estudo de caso “consiste basicamente na solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes dos dados coletados.”

O procedimento utilizado foi o levantamento de dados com a ajuda de questionários estruturados aplicados totalmente *on-line* por meio da plataforma *Google forms* durante o período de setembro a outubro de 2021. Os respondentes se restringiram aos acadêmicos de Administração. Para o levantamento dos dados no que diz respeito ao público-alvo, o contato foi feito com a área responsável pela matrícula dos acadêmicos com a devida explicação dos objetivos da pesquisa, para obtenção das informações. Também foram verificadas listas de presenças e solicitados endereços de *e-mail* para envio dos questionários para todos os alunos. Após obtenção dos endereços de *e-mail*, todos os 71 alunos receberam o Termo de consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o questionário contendo 18 (dezoito) perguntas.

Após o fim do período de coleta de dados, os resultados das respostas dos questionários foram calculados e tabulados no programa *Excel* para formulação da hipótese.

3.1 LIMITAÇÃO DA PESQUISA

Não foi possível obter respostas da amostra em sua totalidade, visto que somente 30 alunos participaram da pesquisa. Isso se explica, pois, em decorrência da pandemia do Covid-19, as aulas presenciais foram suspensas e o contato com os

alunos foi realizado de modo remoto, o que se configurou um obstáculo para este estudo.

A abordagem presencial aos alunos para entrega dos questionários se mostrou inviável por isso foi usada a ferramenta de questionários do *Google (Google forms)*. Embora o *link* tenha sido enviado para toda a população (71 alunos) e o questionário permanecido aberto a respostas do dia 26 de setembro a 18 de outubro, a taxa de resposta foi relativamente baixa, aumentando, assim, a margem de erro para 11,46%.

Essa dificuldade para obtenção de respostas em questionários *on-line* pode ter sido motivada por diversos fatores. Acadêmicos que passam longos períodos sem verificar a caixa de entrada de seus *e-mails*, ocupações do dia a dia como faculdade e trabalho que pode ter feito com que o aluno deixasse para responder o questionário posteriormente e com isso acabar esquecendo

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após a realização de todos os procedimentos metodológicos necessários, reúnem-se neste tópico os principais resultados da pesquisa apresentados juntamente com aspectos de outros estudos.

A seguir, temos a Tabela 2 que apresenta alguns dados sociodemográficos dos acadêmicos, cruciais para essa pesquisa.

Tabela 2 – Características sociodemográficas da população investigada.

Características	N= 30	%
Gênero		
Feminino	16	53
Masculino	14	47
Outro	0	0
Faixa etária		
17 anos	0	0
18 a 20 anos	6	20
21 a 23 anos	15	50
24 a 26 anos	4	13
27 a 29 anos	4	13
Acima de 30 anos	1	4
Ocupação		

Estudante	10	33
Estudante e funcionário de empresa privada	17	57
Estudante e funcionário de empresa pública	3	10
Estudante e proprietário de empresa privada	0	0

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Ao analisarmos a Tabela 2, podemos notar que pouco mais da maioria dos respondentes são do sexo feminino, equivalente a 53% da amostra. A faixa etária com maior frequência está entre 21 e 23 anos o que corresponde a 50% dos alunos. No que se refere a ocupação, 57% questionados afirmam que, além de serem estudantes, trabalham em alguma empresa privada.

Na Figura 1, a seguir, encontra-se representação dos períodos que estavam sendo cursados pelos respondentes no momento da pesquisa. A parcela mais significativa estava no último período, sendo 40% dos respondentes; 23% no sexto período; 20% no quarto período; 14% no segundo período e 3% no sétimo período.

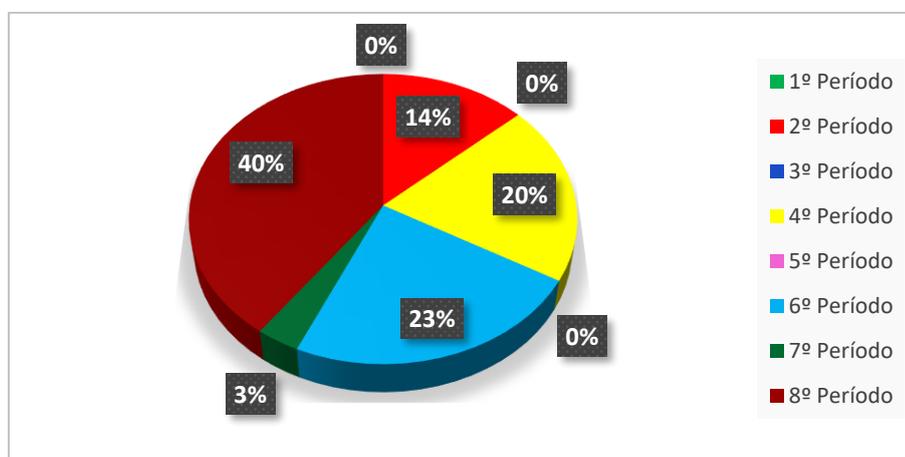


Figura 1: Períodos dos acadêmicos.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

O aspecto ambiental está ligado à preservação e ao cuidado com o meio ambiente. Já o aspecto social, está relacionado ao cumprimento dos direitos sociais, pois, para este, o indivíduo só irá respeitar o meio ambiente se também for respeitado (IAQUINTO, 2018).

Quando questionados se concordavam sobre a existência de um ponto de equilíbrio entre lucro, conservação ambiental e bem-estar social, 93% concordaram,

4% não possuíam uma opinião formada e 3% discordaram totalmente. O fato de que a maioria dos respondentes acredita no equilíbrio ao relacionar essas três variáveis é um avanço rumo a esse encontro, mas ainda há o que melhorar.

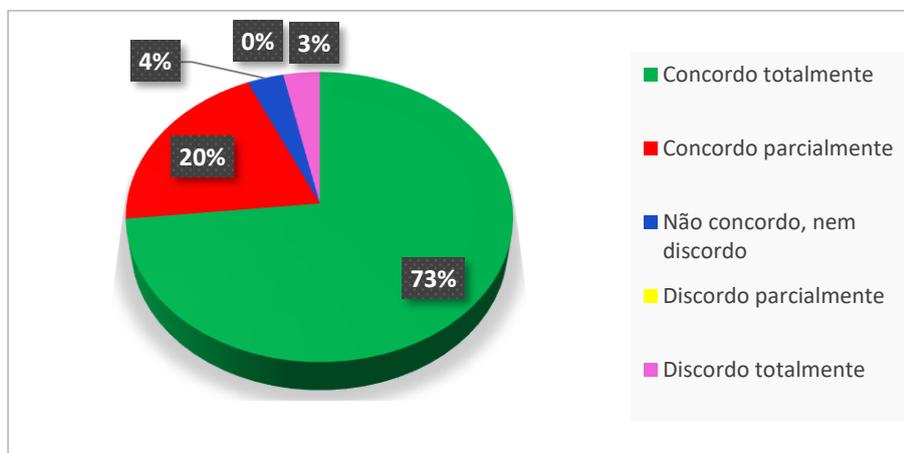


Figura 2: Equilíbrio entre lucro, conservação ambiental e bem-estar social.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Ao serem questionados se concordavam que o curso de bacharelado em Administração contribuiu para moldar seu conhecimento e valores acerca da responsabilidade social e ambiental, a grande maioria composta por 80% dos alunos disseram concordar totalmente. Número que reforça a ideia de que a contribuição do ensino superior vai muito além da carreira profissional, chegando até o âmbito da ética, valores e crenças. Já outros 20% não tinham uma opinião completamente formada sobre esse ponto o que significa que não sentiam tão fortemente essa contribuição e influência, como pode ser observado na Figura 3:

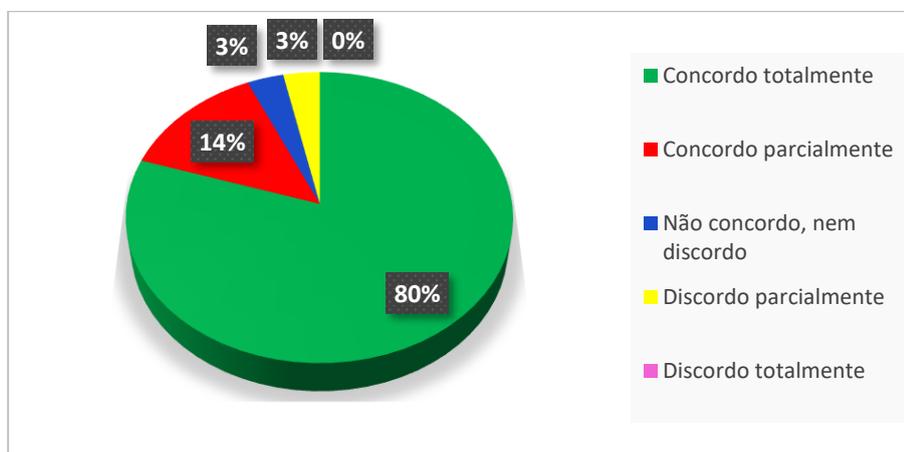


Figura 3: Contribuição do curso.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Quando questionados se seus valores acerca da sustentabilidade influenciarem seus hábitos de consumo, 60% concordaram totalmente com essa influência, outros 30% concordaram parcialmente e 10% não tinham uma opinião formada. A opção discordo parcial ou totalmente não foi indicada por nenhum participante, conforme pode ser observado na Figura 4.

Tais informações podem ser complementadas com os resultados da Tabela 3. Ao serem questionados se costumam adquirir produtos ou serviços em razão de a empresa ser social e ambientalmente responsável, 60% afirmaram que às vezes, 30% marcaram que sim e 10% optaram por não.

Em análise, pode-se verificar que 90% sentem influência dos seus valores nos hábitos de consumo (Figura 4) e consomem de empresas responsáveis (Tabela 3).

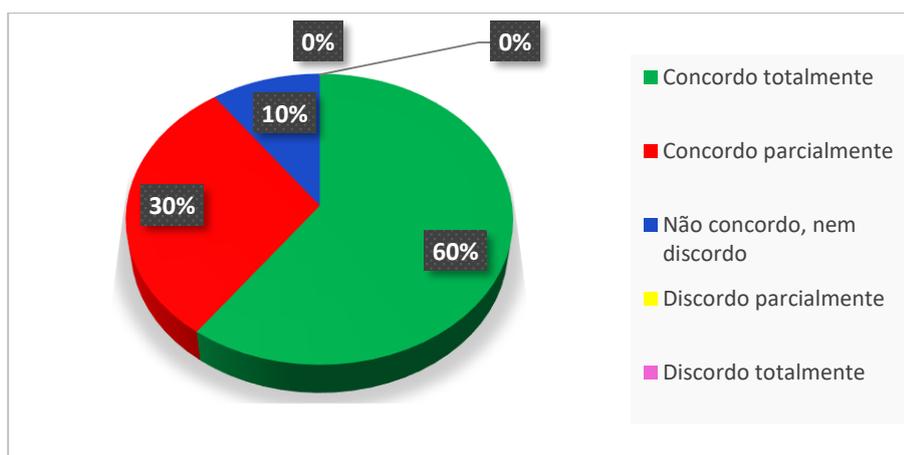


Figura 4: Influência dos valores nos hábitos de consumo dos acadêmicos.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Tabela 3 – Hábito dos alunos em consumir produtos e serviços de empresas responsáveis.

	N= 30	%
Sim	9	30
Às vezes	18	60
Não	3	10

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Ao serem questionados a respeito da frequência em que se informam sobre as ações de responsabilidade socioambiental das empresas das quais compra, a grande maioria, composta por 67%, afirmam que às vezes o fazem. Em contrapartida, outros

23% dos entrevistados disseram que nunca se informam e 10% sempre se informam. O fato da 77% se informarem representa um número significativo, mas que ainda precisa avançar como pode ser evidenciado na Tabela 4.

Tabela 4 – Frequência que os alunos se informam sobre as ações de responsabilidade socioambiental das empresas.

	N= 30	%
Sempre	3	10
Às vezes	20	67
Nunca	7	23

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

No Figura 5, os acadêmicos foram questionados sobre estarem dispostos a pagar um pouco mais por produtos e serviços desenvolvidos de forma sustentável. Segundo os dados, 53% concordaram parcialmente, 27% concordaram totalmente, 10% não concordaram nem discordaram, 7% discordaram parcialmente e 3% afirmaram discordar totalmente.

A falta de conhecimento da sociedade em relação às soluções mais sustentáveis agregadas aos produtos e serviços existentes no mercado é um desafio para as inovações. Isso porque o consumidor não se sente motivado por ações que não compreende, dificultando o consumo de produtos mais sustentáveis. Ainda sim e preciso reduzir os impactos ambientais provenientes da produção mesmo não havendo efeito significativo da sustentabilidade na intenção de compra e disposição a pagar (DELLARME LIN; SEVERO; LAZZAROTTO, 2017).

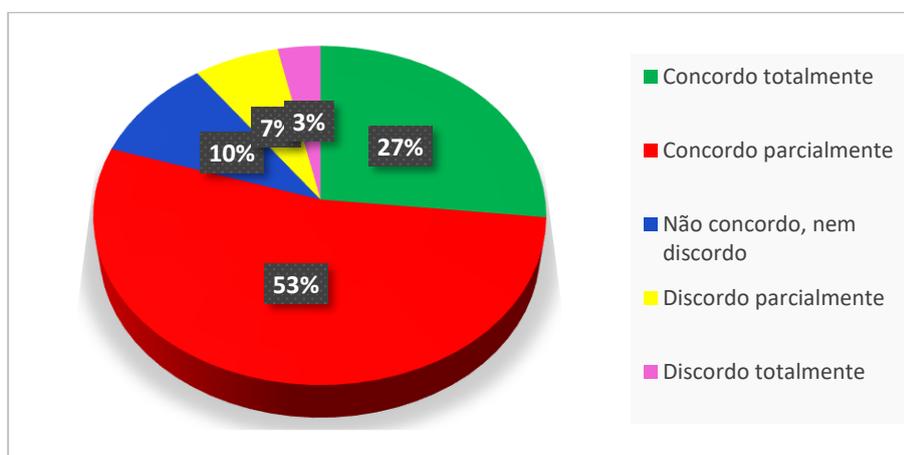


Figura 5: Pagar mais por produtos sustentáveis.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Para Santos e Silva (2017), o consumidor, influenciado por fatores internos e externos, toma sua decisão de compra optando por consumir de forma consciente. O consumidor consciente é aquele que se apoia nos seus valores e é motivado pela sua consciência ética e moral no desejo de contribuir para o bem do planeta.

Nesse ponto, os acadêmicos foram questionados se acreditam que os outros consumidores — aqueles que não estão inseridos em áreas ambientais e meio acadêmico — deixam de comprar produtos ou serviços de uma empresa por saber que ela prejudica seus empregados, a sociedade ou o meio ambiente. Conforme as respostas, 77% acreditam que às vezes, 20% optaram por nunca e somente 3% acreditam que os consumidores sempre levam essa informação em consideração; como pode ser observado na Tabela 5.

Tabela 5 – Avaliação dos alunos acerca de outros consumidores.

	N= 30	%
Sempre	1	3
Às vezes	23	77
Nunca	6	20

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

A análise da Tabela 5 pode ser complementada com as informações da Figura 6, em que estão representados alguns aspectos que poderiam representar influência na forma que os outros consumidores percebem e assimilam os fenômenos sociais e ambientais. Para uma parcela significativa dos acadêmicos, 43%, valores pessoais simbolizam o fator de maior influência; já 34% acreditam que o poder aquisitivo é o fator de maior influência nesse aspecto e 20% acreditam que está mais relacionado a escolaridade. Outros 3% julgam que a região que o consumidor reside é um fator determinante e nenhum respondente marcou a opção “outro”.

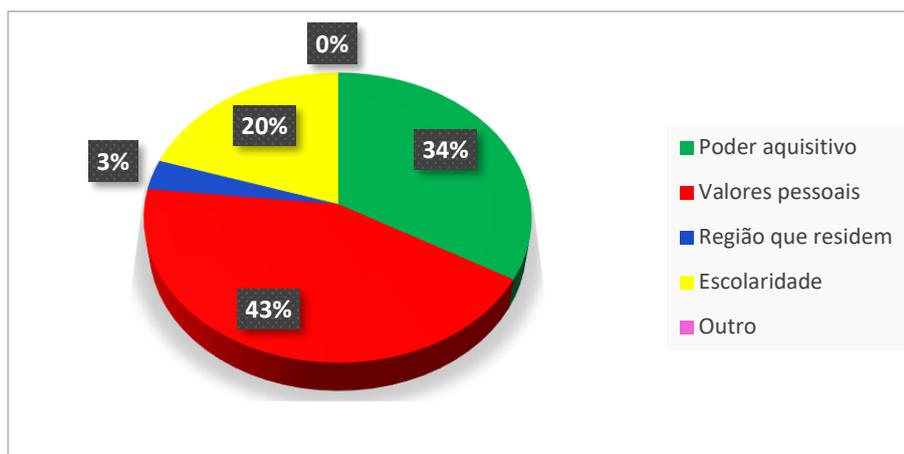


Figura 6: Avaliação dos alunos acerca de aspectos que influenciam os outros consumidores.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Ao serem questionados enquanto estudantes e consumidores sobre o quanto estão familiarizados com os selos de certificação encontrados em alguns produtos — PROCEL, FSC, INMETRO, IBD, *Rainforest alliance certified*, e outros — 40% afirmaram que sim estão familiarizados, outros 40% acreditam que estão um pouco familiarizados e 20% optaram por “não”.

O fato de 20% dos respondentes não conhecerem os selos de certificação é um agravante para decisões de compra responsáveis, já que eles são formas rápidas de se obter informações acerca de algumas práticas das empresas no desenvolvimento do produto. Dados da Tabela 6.

Tabela 6 – Familiaridade dos acadêmicos com os selos de certificação.

	N= 30	%
Sim	12	40
Um pouco	12	40
Não	6	20

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Em complemento aos resultados discutidos na Tabela 5 e 6, os acadêmicos foram questionados se concordavam com a afirmação que os outros consumidores utilizam os selos verdes para realizar melhores escolhas de compra. Somente 20% concordaram totalmente, 43% concordaram parcialmente, 13% discordaram parcialmente, 7% discordaram totalmente e 13% não tinham uma opinião formada, então optaram por marcar “Não concordo, nem discordo”, conforme dados da Figura 7.

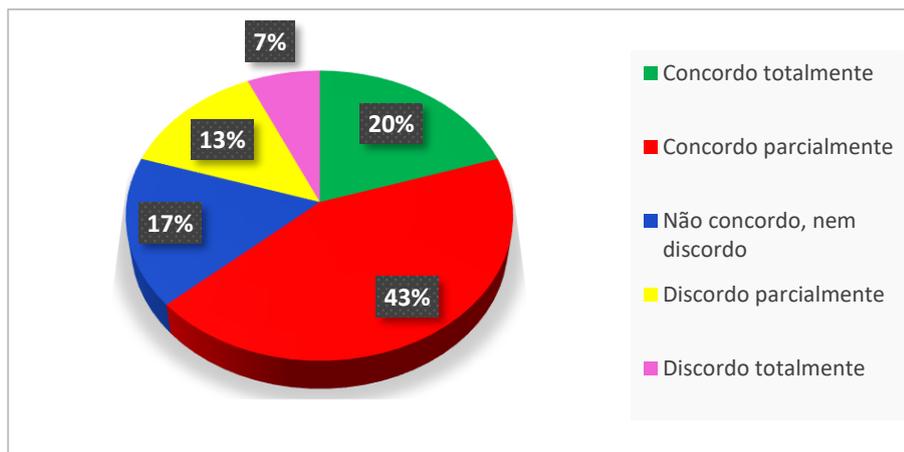


Figura 7: Avaliação dos alunos sobre a utilização dos selos verdes por outros consumidores.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Quando perguntados se durante sua trajetória acadêmica já escreveram um ou mais artigos que se enquadravam em áreas como gestão ambiental, social, socioambiental, meio ambiente ou responsabilidade social, a maioria, 73% responderam que não escreveram e 27% afirmaram que escreveram no mínimo um artigo para essa área, conforme a Tabela 7.

O fato de uma minoria ter escrito para as pautas em questão leva a crer que a produção acadêmica no meio socioambiental está baixa, o que resulta em um número reduzido de fontes atualizadas.

Tabela 7 – Acadêmicos que escreveram sobre pautas ambientais e sociais.

	N= 30	%
Sim	8	27
Não	22	73

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

De acordo com a Figura 8, a maioria dos acadêmicos (54%) consideram pouco provável se pós-graduarem em gestão socioambiental, 20% consideraram uma opção provável, 13% muito provavelmente se pós-graduariam nessa área e outros 13% responderam “Improvável”. Podemos notar o interesse reduzido pela área representado numericamente pelos 33%, dado que corrobora a informação apresentada acima acerca da baixa produção acadêmica.

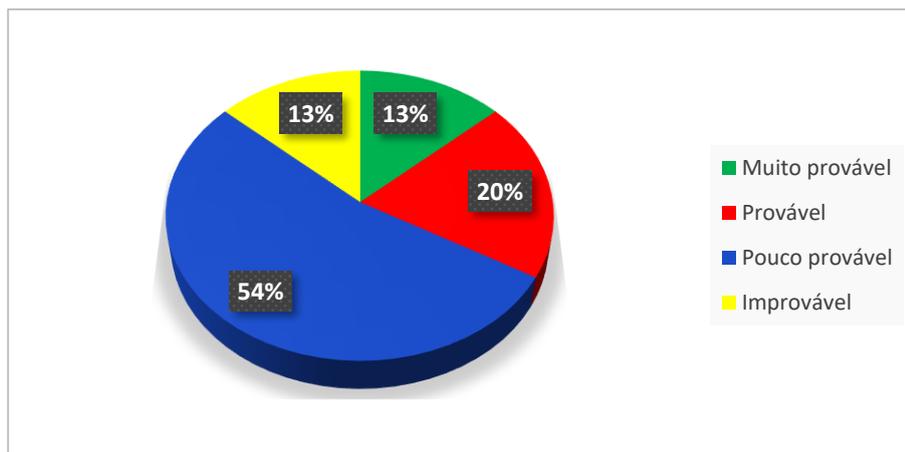


Figura 8: Probabilidade dos acadêmicos em se pós-graduarem em gestão socioambiental.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Em relação à probabilidade de se envolverem em projetos socioambientais, 40% consideraram provável, 36% pouco provável, 17% muito provável e uma minoria (7%) considerou improvável como pode ser observado abaixo na Figura 9. Nesse ponto, o interesse pela área aumenta, já que 57% consideraram provável ou muito provável se envolverem nesses projetos.

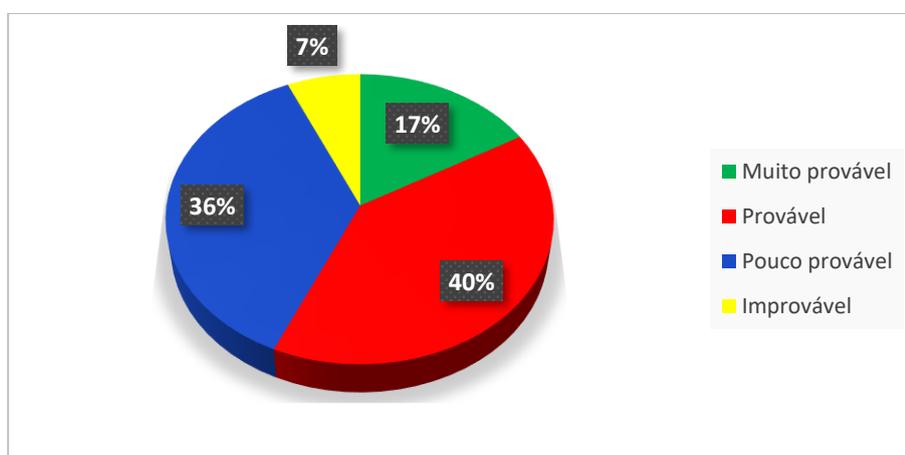


Figura 9: Probabilidade dos respondentes se envolverem em projetos socioambientais.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

Paralelamente, o interesse pela área cai no que diz respeito à especialização. Quando questionados a respeito da probabilidade de fazer novos cursos na área da gestão socioambiental, 47% dos acadêmicos responderam ser pouco provável, 20% acreditaram ser provável, outros 20% improvável e 13% afirmaram ser muito provável. Somente 33% demonstraram algum interesse em participar de cursos menores no âmbito socioambiental. Dados da Figura 10.

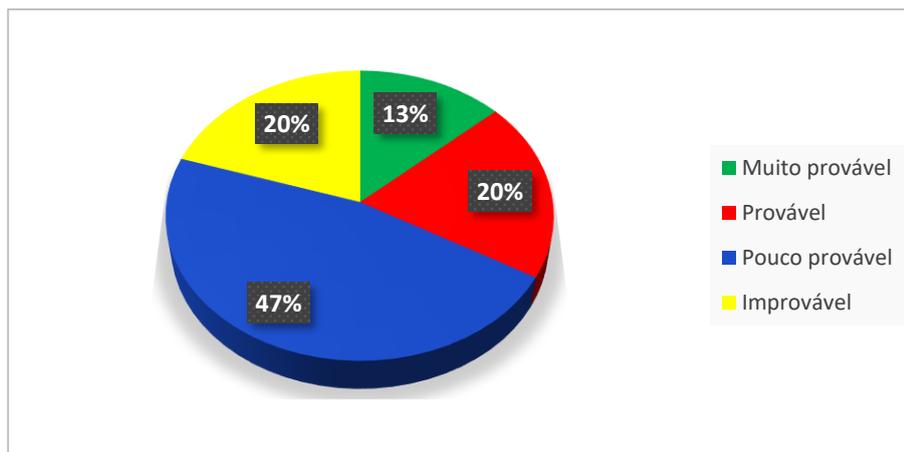


Figura 10: Probabilidade de participarem de cursos na área da gestão socioambiental.

Fonte: Dados da pesquisa. Matipó, 2019.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer deste estudo observou-se que os valores pessoais dos acadêmicos podem ser moldados com as contribuições do curso de Administração, estando diretamente relacionados e conectados no que diz respeito a aspectos socioambientais.

As atitudes e hábitos de consumo dos alunos são amplamente influenciadas pelos seus valores de sustentabilidade pois uma parcela significativa afirma sentir essa influência e busca, na medida do possível, produtos e serviços desenvolvidos de forma responsável.

A percepção dos alunos sobre os valores de sustentabilidade dos consumidores comuns e a relação de consumo segue a mesma premissa. Mesmo que não tenham o conhecimento tão aprofundado a respeito de sustentabilidade e responsabilidade social, os valores, crenças e ética fazem com que o consumidor prefira marcas que respeite empregados, a sociedade e o meio ambiente.

Embora a análise dos resultados demonstre um interesse significativo dos alunos em projetos socioambientais, o interesse não é o mesmo quando a questão é adquirir mais especialização na área por meio de cursos ou pós-graduação. Essa situação pode estar diretamente relacionada ao número reduzido de artigos, monografias e teses produzidos nos últimos anos, já que tais materiais geralmente são escritos pelos acadêmicos como requisitos para obtenção de nota em pós-graduações, mestrados, doutorados etc.

Com a observação evidente da relação entre valores pessoais e consumo, sugere-se que as empresas procurem se adequar rumo a uma gestão socioambiental efetiva. É cabível que estudos futuros venham a aprofundar mais sobre os valores e hábitos de consumo dos indivíduos, além de buscar maiores informações que sejam úteis para que as empresas que querem ser social e ambientalmente mais responsáveis possam buscar orientações com os novos estudos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERTÉ, Rodrigo. **Gestão socioambiental no Brasil: uma análise ecocêntrica**. Curitiba, PR: Ibpex, 2012.

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: o que é – o que não é**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

CECÍLIA, Andreucci. **Conciliando consumo e valores pessoais**. 22 mai. 2019. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/conciliando-consumo-e-valores-pessoais/>. Acesso em: 05 abril. 2021.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 3ª ed., 2009.

COMINI, Graziella Maria. **Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras**. Orientador: Moacir de Miranda Oliveira Júnior. 2016. 166 f. Tese (Livre docência em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

COSTANZA, Robert.; GROOT, Rudolf.; BRAAT, Leon.; KUBISZEWSKI, Ida.; FIORAMONTI, Lorenzo.; SUTTON, Paul.; FARBER, Steve.; GRASSO, Monica. **Twenty years of ecosystem services: how far have we come and how far do we still need to go?** *Ecosystem Services*, v. 28, pt. A, p. 1-16, dez. 2017. Disponível em: <http://nbsapforum.net/sites/default/files/3192.pdf>. Acesso em: 16 junho. 2021.

DELLARME LIN, Mateus Luan; SEVERO, Eliana Andréa; LAZZAROTTO, Josieli. A influência da inovação sustentável e do luxo sobre a disposição a pagar e a intenção de compra do consumidor. **Revista Eletrônica de Administração — READ**. Porto Alegre, v. 86, n. 2, p. 258 – 273, maio./ago. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/czTr57RpkLbnMcsWwmXTQDJ/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 08 novembro. 2021.

ESTRATÉGIA. In: Michaelis, **Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 2015. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?id=a2zb>. Acesso em: 05 abril. 2021.

EXAME. **83% dos brasileiros compram de marcas alinhadas com seus valores pessoais**. 2019. Disponível em: <https://exame.com/marketing/brasileiros-marcas-valores-pessoais/>. Acesso em: 31 março.2021.

FERRAZ, Rodrigo Peçanha Demonte; PRADO, Rachel Bardy; PARRON, Lucília Maria; CAMPANHA, Mônica Matoso. **Marco referencial em serviços ecossistêmicos**. 1. ed. Brasília: Embrapa, 2019.

GESTÃO. In: DICIO, **Dicionário Online de Português**. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/gestao/>. Acesso em: 05 abril. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIRALDI, Janaina de Moura Engracia; IKEDA, Ana Akemi. **Valores pessoais como base para segmentação estratégica: um estudo com profissionais paulistas**. R. Bras. Gest. Neg., São Paulo, v. 12, n. 36, p. 322-240, jul./set. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/CCLwkxynW7c8BK9wb9ZCgkR/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 05 abril. 2021.

IAQUINTO, Beatriz Oliveira. A sustentabilidade e suas dimensões. **Revista da Esmesc**, Santa Catarina, 2018, v. 25, n. 31, p. 157 – 178. Disponível em: <https://www.revista.esmesc.org.br/re/article/viewFile/187/161>. Acesso em: 08 novembro. 2021.

IBGE, Censo Demográfico 2010, **Cidades**. Rio de Janeiro: IBGE, 2011. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/matipo/panorama>. Acesso em: 21 junho. 2021.

ISEB3. **O que é o ISE B3**. Disponível em: <http://iseb3.com.br/o-que-e-o-ise>. Acesso em: 31 março. 2021.

KOTLER, P.; KELLER, L. K. **Administração de Marketing**. Traduzindo por Mônica Rosenberg, Cláudia Freire, Brasil Ramos Fernandes. 12^a ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LANGE, Karina de Oliveira; TRINDADE, Luana de Oliveira; MARQUES, Jaqueline da Silva. Sustentabilidade e marketing verde nas empresas. **Revista Científica da AJES**, Juína, 2018, v. 7, n. 14, p. 38 – 46, jan./jun. 2018. Disponível em: <https://www.revista.ajes.edu.br/index.php/rca/article/view/147>. Acesso em: 05 abril. 2021.

MARTINS, Joana D'Arc Dias. **Certificados de sustentabilidade e o combate à prática do greenwashing**. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 26, n. 6401, 9 jan. 2021. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/87753>. Acesso em: 31 março. 2021.

MELLO, Mario Fernando; MELLO, Arthur Zago. Uma análise das práticas de responsabilidade social e sustentabilidade como estratégias de empresas industriais do setor moveleiro: um estudo de caso. **Gestão & Produção**, São Carlos, 2018, v. 25, n. 1, p. 81-93, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/d6wz9MLMSBP37W55m7G8FQn/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 abril. 2021.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação Científica: Guia Prático para Trabalhos Científicos**, 13ª edição. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020328/>. Acesso em: 2021 set. 06.

MIRANDA, Bruno; MORETTO, Izabela; MORETO, Rafael. **Gestão ambiental nas empresas**. Programa de Pós-Graduação em Administração e Programa de Pós-Graduação em Economia FEA/PUC-SP, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/eventos/bisus/18-gestao-ambiental.pdf>. Acesso em: 05 abril.2021.

NIGRO, Carlos Domingos. **Insustentabilidade urbana**. Curitiba: Ibpex, 2011.

ORSIOLLI, Thálita Any Estefanuto; NOBRE, Farley Simon. **Empreendedorismo sustentável e stakeholders fornecedores: criação de valores para o desenvolvimento sustentável**. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, maio.2016. Disponível em: http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/ahead_31.pdf. Acesso em: 05 abril. 2021.

PENA, Rodolfo Alves. **Conferências sobre o meio ambiente**. Mundo Educação. 2021. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/conferencias-sobre-meio-ambiente.htm>. Acesso em: 05 abril. 2021.

PEREIRA, Adriana Soares; SHITSUKA, Dorlivete Moreira; PARREIRA, Fabio José; SHITSUKA, Ricardo. **Metodologia da pesquisa científica**. Santa Maria: Núcleo de Tecnologia Educacional – NTE, 2018.

PEREIRA, Marcelo Augusto Viana; MOREIRA, Márcia Athayde. **Análise bibliométrica sobre práticas de gestão socioambiental na pequena empresa**. P2P & Inovação, Rio de Janeiro, v. 5 n. 1, p.177-194, set./fev. 2018. Disponível em: <http://revista.ibict.br/p2p/article/view/4375/3759>. Acesso em: 05 abril. 2021.

PRONADOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

ROCHE, Roberto. **Osms-rs e sustentabilidade**. 5 ago. 2017. Disponível em: <https://robertoroche.com.br/gestao-ambiental-e-desenvolvimento-sustentavel/>. Acesso em: 05 abril. 2021.

SANTOS, Élcio Henrique; SILVA, Mirela Auxiliadora da. Sustentabilidade empresarial: um novo modelo de negócio. **Revista Ciência Contemporânea**, Guaratinguetá, v. 2, n. 1, p.75-94, jun./dez. 2017. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20180301124814.pdf. Acesso em: 08 novembro. 2021.

SILVA, Clayton Robson Moreira; LIMA, Diego Sampaio Vasconcelos; FARIAS, Ivaneide Ferreira; OLIVEIRA, Laís Vieira Castro. Produção científica sobre gestão ambiental no brasil: um estudo bibliométrico e de redes de coautoria. **Revista Gestão**

& Sustentabilidade Ambiental — RG&SA, Florianópolis, v. 7, n. 2, p.426-451, abr./jun. 2018. Disponível em: http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/gestao_ambiental/article/view/6219/3765. Acesso em: 31 março. 2021.

SOCIOAMBIENTAL. In: DICIO, **Dicionário Online de Português**. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/socioambiental/#:~:text=Significado%20de%20Socioambiental,a%C3%A7%C3%B5es%20que%20afetam%20o%20ambiente>. Acesso em: 05 abr. 2021.

UNILEVER. **Report shows a third of consumers prefer sustainable brands**. London, 2017. Disponível em: <https://www.unilever.com/news/Press-releases/2017/report-shows-a-third-of-consumers-prefer-sustainable-brands.html>. Acesso em: 31 março.2021.

VALOR INVESTE. **Bolsa divulga empresas do índice de sustentabilidade de 2021. veja a lista**. São Paulo, 01 dez. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/bolsas-e-indices/noticia/2020/12/01/bolsa-divulga-empresas-do-indice-de-sustentabilidade-de-2021-veja-a-lista.ghtml>. Acesso em: 31 março. 2021.

ZAFANELI, Eduardo Santos Rocha; TROCCOLLI, Irene Raguene; SCATULINO, Patrícia Leite da Silva. **Valores pessoais do consumidor: contribuições científicas e propostas de um framework**. Estudos do Cepe, ISSN 1982-6729, Santa Cruz do Sul, n. 43, p.35-48, jan./jun. 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/307528978_Cultura_de_consumo_e_valores_pessoais_do_consumidor_resgate_de_contribuicoes_cientificas_e_uma_avaliacao_critica. Acesso em: 05 abril. 2021.

APÊNDICE I



**FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. –
SOEGAR**

Pesquisa elaborada pela acadêmica do 8º período Michele Mendes Resende do Curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vertice - Univértix necessária para a realização do trabalho de conclusão de curso – TCC sob o título “**Valores pessoais e gestão socioambiental: um estudo com acadêmicos do curso de Administração em uma faculdade no interior de Minas Gerais**”.

Peço a sua colaboração por meio das respostas a este questionário. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa. Agradeço antecipadamente sua contribuição.

QUESTIONÁRIO:

1. Gênero:
 Feminino
 Masculino
 Outro

2. Idade:
 17 anos
 18 a 20 anos
 21 a 23 anos
 24 a 26 anos
 27 a 29 anos
 Acima de 30 anos

3. Período:
 1º Período
 2º Período
 3º Período
 4º Período
 5º Período
 6º Período
 7º Período
 8º Período

4. Ocupação:
 Estudante
 Estudante e funcionário de empresa privada
 Estudante e funcionário de empresa pública
 Estudante e proponente

5. Você concorda que existe um ponto de equilíbrio entre lucro, conservação ambiental e bem estar social?
 Concordo totalmente Discordo parcialmente
 Concordo parcialmente Discordo totalmente
 Não concordo, nem discordo

6. O curso de bacharelado em Administração contribuiu para moldar seu conhecimento e valores acerca da responsabilidade social e ambiental.
 Concordo totalmente Discordo parcialmente
 Concordo parcialmente Discordo totalmente
 Não concordo, nem discordo

7. Seus valores acerca da sustentabilidade influenciam seus hábitos de consumo.
- Concordo totalmente Discordo parcialmente
 Concordo parcialmente Discordo totalmente
 Não concordo, nem discorda
8. Você costuma adquirir produtos ou serviços em razão de a empresa ser social e ambientalmente responsável?
- Sim
 Às vezes
 Não
9. Você procura se informar sobre as ações de responsabilidade socioambiental das empresas das quais compra?
- Sempre
 Às vezes
 Nunca
10. Está disposto a pagar um pouco mais por produtos e serviços desenvolvidos de forma sustentável?
- Concordo totalmente Discordo parcialmente
 Concordo parcialmente Discordo totalmente
 Não concordo, nem discordo
11. Para você, os consumidores comuns (aqueles que não estão inseridos em áreas ambientais e meio acadêmico) deixam de comprar produtos ou serviços de uma empresa por saber que ela prejudica seus empregados, a sociedade ou o meio ambiente?
- Sempre
 Às vezes
 Nunca
12. Na sua percepção, a forma que esses consumidores percebem e assimilam os fenômenos sociais e ambientais são mais influenciadas por:
- Poder aquisitivo Escolaridade
 Valores pessoais Outro
 Região que residem
13. Enquanto estudante e consumidor, você conhece e/ou está familiarizado com o selos de certificação encontrados em alguns produtos? Como por exemplo: PROCEL, FSC, INMETRO, IBD, Rainforest alliance certified, e outros.
- Sim
 Um pouco
 Não
14. Acredita que os consumidores utilizam os selos verdes para realizar melhores escolhas de compra.
- Concordo totalmente Discordo parcialmente
 Concordo parcialmente Discordo totalmente
 Não concordo, nem discordo
15. Durante sua trajetória acadêmica, já escreveu um ou mais artigos que se enquadravam em áreas como: gestão ambiental, social, socioambiental, meio ambiente ou responsabilidade social?
- Sim Não
16. Quão provável é que, no futuro, você faça uma pós-graduação em gestão socioambiental?
- Muito provável
 Provável
 Pouco Provável
 Improvável

17. Há uma boa chance que você se envolva em projetos socioambientais.
- Muito provável
 - Provável
 - Pouco Provável
 - Improvável
18. Há uma boa chance que você faça diversos cursos na área da gestão socioambiental.
- Muito provável
 - Provável
 - Pouco Provável
 - Improvável

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SETOR DE COMPRAS EM MEIO A ESCASSEZ DE PRODUTOS NA PANDEMIA. ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DE PROVEDOR DE INTERNET EM ABRE CAMPO-MG

Jorge Júnior Lopes Da Silva

Vilmara Braga Zinato

Professor Orientador: Prof. Esp. Clésio Gomes De Jesus

Professora Co Orientadora Prof.^a Esp. Jaqueline Conceição Leite

Área de Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Linha de pesquisa 1: Marketing, Gestão Estratégica e

Empreendedorismo,

Inovação- Processos estratégicos nas organizações, para a inovação e melhoria do desempenho competitivo.

E-mails: junior.jj22jj@gmail.com

vilmarazinato@gmail.com

RESUMO

O presente trabalho realizado com o propósito de identificar a importância de ter um planejamento estratégico no setor de compras em meio a escassez e dificuldades de insumos para realização de serviços e reabastecimento de estoque de uma empresa de provedor de internet da cidade de Abre Campo, Minas Gerais. Os objetivos foram analisar e apontar quão importante é se ter um planejamento estratégico para combater as dificuldades da escassez de produtos frente à pandemia do Covid-19, identificar quais medidas estão sendo feitas para diminuir os impactos econômicos na organização devido à crise; contribuir para que se minimizem os problemas e maximizem os resultados. Teve como metodologia uma pesquisa exploratória, sendo um estudo de caso no município e Abre Campo-MG, aplicando uma entrevista contendo em quinze perguntas feitas ao sócio proprietário de uma empresa de provedor de internet. Diante dos resultados obtidos, pudemos identificar os impactos que a crise trouxe na obtenção de insumos e produtos, e constatar planejamento estratégico pode ser eficaz nesse contexto. Foi possível entender que a empresa não tem planejamento estratégico para fazer as compras necessárias que não se faz uma previsão do que foi gasto de equipamento para realizar as compras futuras, e que desse modo, fica muito refém do mercado, não tendo um estoque para atender os clientes.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento estratégico; escassez; pandemia.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Philip Kotler, o termo planejamento estratégico é um processo administrativo e gerencial que toda empresa deve elaborar. Esse processo é capaz de estabelecer a direção a ser tomada pela empresa com objetivo de integra-lo ao seu ambiente de atuação. Formação e elaboração de objetivos baseando em programas de ação e uma visão atual da empresa são

considerados fundamentais para uma boa gestão do planejamento. (Nova Escola do Marketing, 2016)

No atual momento em que estamos vivenciando, o mercado está cada vez mais competitivo, e as empresas devem estar preparadas para mudanças sejam elas políticas ou econômicas e planejar é a melhor forma de se evitar impactos causados por mudanças internas e externas. Com sua implantação, consegue evitar possíveis fraquezas da organização, planejar metas e evitar perdas. É importante também observar o mercado externo, avaliando e identificando futuros problemas. (Sebrae,2016)

A organização em seu sistema de gestão de negócios se faz necessário para que definam-se as metas, objetivos, análises e relatórios com finalidade de adotar métodos necessários para alcançar os resultados. Dessa forma, o planejamento estratégico é importante para que consiga assim, que cada processo funcione de forma eficiente. (Núcleo do Conhecimento ,2018)

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), 30 de janeiro de 2020 é declarado emergência em saúde internacional em decorrência da transmissão pelo coronavírus e em fevereiro a OMS declara situação de emergência no Brasil. Diário Oficial da União. (2020)

Foram muitas as dificuldades e desafios que o novo coronavírus instaurou no mercado e na vida das pessoas, a escassez de produtos foi uma delas. Diversos setores da economia sofrem com a falta de insumos para a produção. E o aumento dos preços da matéria-prima foram recorrentes desde o início da pandemia do covid-19 em março de 2020 no Brasil, repassando para os consumidores o aumento nos preços dos produtos. Como consequência, houve alta na inflação. (CEAM, 2020).

A alta do dólar é um dos fatores que causaram a escassez de produtos durante a pandemia. Isso ocorre porque todas as transações feitas pelos países são baseadas pelo dólar. Sua alta causa um elevado efeito inflacionário. Em consequência, o preço dos produtos sofre alta e o poder de compra dos consumidores cai. (Jornal Contábil, 2021)

Um dos setores que foi mais afetado foi o da eletroeletrônica. De acordo com Associação Brasileira de Elétrica e Eletrônica, há grande falta de abastecimento de produtos de tecnologia da informação como computadores e celulares, além de insumos para a fabricação de alguns materiais e componentes provenientes da China, ocasionando perda da produção prevista e falta de oferta

do produto final aos consumidores, revelando, assim a dependência que o Brasil tem do mercado internacional, sendo que o agravante foi a pandemia instaurada no mundo. (ABINEE, 2020)

Diante do apresentado, o presente trabalho justifica-se na importância de ter um planejamento estratégico no setor de compras em meio à escassez e dificuldades de insumos para realização de serviços e reabastecimento de estoque de uma empresa de provedor de internet da cidade de Abre Campo, Minas Gerais.

As questões que nortearam o trabalho foram: Como o planejamento estratégico pode ser importante para o setor de compras? Como as empresas estão enfrentando a escassez de produtos em meio a pandemia do covid-19?

O objetivo geral deste trabalho consiste em analisar os impactos que à crise devido a pandemia trouxe na obtenção de insumos e produtos para as empresas. Quanto aos objetivos específicos foram: analisar e apontar quão importante é ter um planejamento estratégico para combater as dificuldades da escassez de produtos frente a uma pandemia, estão sendo tratadas para diminuir os impactos econômicos na organização devido à crise, e contribuir para que minimizem os problemas e maximizem os resultados.

O presente trabalho teve como relevância desse modo identificar e proporcionar uma visão científica sobre os problemas oriundos da pandemia no setor de compras e como se pode driblá-los estes com o planejamento estratégico de acordo com a realidade vivida.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COM ALIADO PARA MELHORIA NO DESEMPENHO COMPETITIVO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejar auxilia no desenvolvimento e crescimento da organização, analisando a situação presente. Com isso há possibilidade de tirar as conclusões da situação ou do problema vivenciado, mostrando caminhos, ideias, forças e resultados a serem alcançados. Resultando assim em medidas eficazes de resolução dos problemas, obtendo lucro e possivelmente retorno do investimento. (SCHMITT,2015)

O planejamento estratégico é algo hoje imprescindível na organização, segundo Chiavenato (2009 p.25) “A estratégia sempre será uma escolha de um

curso de ação para uma posição diferente no futuro que poderá oferecer ganhos e vantagens em relação à situação presente[...]"

Uma das grandes causas de uma empresa ter fracasso é não saber executar o planejamento de forma eficiente. Em algumas situações é falta de preparo e qualificação, já em outras é não saber criar, analisar e ter disciplina para realizar o projeto proposto. (SCHIMIDT, 2015).

2.1.2 VISÃO

A visão numa organização tem como função apresentar o que ela busca no futuro, os objetivos e as suas metas. É necessário que seja explícito onde a empresa quer chegar, suas metas e objetivos, e como ela poderá alcançar o sucesso. É ideal que a empresa não deixe de colocar em evidências tudo aquilo que almeja fazer, incluindo seus ideais e valores. (ANJOS, 2017)

2.1.3 MISSÃO

A missão da organização representa o objetivo no qual ocorreu sua criação, representa seus valores e seu propósito de existir no mercado de trabalho. É importante a criação da missão organizacional pois mostra para os clientes e associados sua intenção para economia e com a sociedade. Sem a definição deste, pode afetar o planejamento, porque os objetivos não ficam claros e bem definidos. (IBC coaching, 2019)

Segundo Peter Drucker (2011) apud Alexandre Conte (2014)

Definir a missão da empresa é difícil, doloroso e arriscado, mas é assim que se consegue estabelecer políticas, desenvolver estratégias, concentrar recursos e começar a trabalhar. É só assim que uma empresa pode ser administrada, visando um desempenho ótimo. (CONTE, 2014)

2.1.4 VALORES ORGANIZACIONAIS

A definição dos valores de uma organização é essencial seja as empresas de grande ou pequeno porte, pois estes definem com clareza a cultura organizacional objetivando sua própria identidade, dando assim clareza e

coerência em suas ações e serviços. Além disso, ajuda no ambiente entre os funcionários pois se identificando com os valores os funcionários se sentem motivados a trabalharem de acordo com estes. (FREIRE, 2018)

2.2 O IMPACTO ECONÔMICO QUANTO A ESCASSEZ DE PRODUTOS PARA OS NEGÓCIOS OCACIONADOS PELA PANDEMIA

2.2.1 PANDEMIA

Pandemia é classificada como uma situação de doença infecciosa que se espalha e contamina de forma rápida sem controle imediato, podendo atingir várias regiões ou mesmo continentes, pois se torna descontrolada e fatal. Isso ocorre porque geralmente são doenças altamente infecciosas e sua transmissão é rápida e seu contágio é também. (DRA., SYLVIA HINRICHSEN, 2020)

2.2.2 COVID-19

A covid-19 é uma doença altamente infecciosa causada pelo coronavírus, sua transmissão é rápida, na maioria das vezes os sintomas são febre, cansaço, ainda alguns pacientes sentem dor de garganta, diarreia, perda de paladar ou olfato, estes podem ser sintomas leves e fazem o tratamento em casa, já outros pacientes precisam de internação e intubação. (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE, 2020) Segundo a Organização Pan-Americana de Saúde (2020), sobre a recuperação do covid-19:

A maioria das pessoas (cerca de 80%) se recupera da doença sem precisar de tratamento hospitalar. Uma em cada seis pessoas infectadas por COVID-19 fica gravemente doente e desenvolve dificuldade de respirar. As pessoas idosas e as que têm outras condições de saúde como pressão alta, problemas cardíacos e do pulmão, diabetes ou câncer, têm maior risco de ficarem gravemente doentes. No entanto, qualquer pessoa pode pegar a COVID-19 e ficar gravemente doente. (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE, 2020)

2.2.3 IMPACTO NA INDÚSTRIA

Com a onda do novo coronavírus a indústria sentiu fortemente, com queda da demanda e com o isolamento social, vários segmentos foram afetados, entre os principais estão as indústrias de artefatos, de roupas, veículos, móveis, artigos e veículos, por outro lado empresas de produtos de higiene tiveram grande aumento. (Fontes, Giulia 2020)

2.2.4 ESCASSEZ DE MATÉRIA-PRIMA

A falta de insumos se deu pela crise oriunda da pandemia, com a queda na demanda e aumento do preço fez com que as empresas diminuíssem seus estoques, mas a retomada do mercado reagiu mais rápido do que o esperado, fazendo assim os fornecedores não conseguirem atender a demanda de matéria-prima. (IG Economia, 2020)

A escassez de matéria prima nacional chega a 73% e a importação desta se torna mais difícil para as empresas. Estima-se que em junho possa melhorar essa situação, por outro lado 42% das empresas acreditam que somente em 2022 retome a economia no ritmo que era antes. Com a desvalorização do real em relação ao dólar fez com que as importações se tornassem mais difíceis. (Macedo, Danilo, 2021)

2.2.5 IMPACTO NO SETOR DE SERVIÇOS

O setor de serviços tem crescimento de 0,6% após instabilidade em 2020, porém ainda está abaixo em 13,8% do recorde em 2014 que foi de 3%. O setor que mais teve aumento foi o setor de transportes e o setor administrativo. Ainda o setor de atividades turísticas cresce 0,7%. Com o aumento de pessoas nas ruas o setor de serviços tende a aumentar em relação ao ano anterior, longe de voltar ao que era, mas tem um crescimento considerável (Governo do Brasil, 2021)

2.3 EMPRESAS DE PROVEDOR DE INTERNET DO BRASIL.

HISTÓRIA DA INTERNET NO BRASIL

O começo acanhado da internet no Brasil foi inicialmente exclusivo para o meio acadêmico, em setembro de 1988, o laboratório nacional de computação científica, LNCC, localizado no Rio De Janeiro faz uma conexão via Bitnet de 9.600 bits por segundo com a Universidade de Maryland, nos Estados Unidos. Dois meses depois foi a vez da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) que também ligou se à Bitnet (Rede educacional internacional que liga computadores em aproximadamente 2.500 universidades e institutos de pesquisa no mundo, não usa o protocolo TCP/IP, mas pode trocar mensagens de correio eletrônico com a Internet), por meio de uma conexão com

o Fermi National Accelerator Laboratory (Fermilab), em Chicago. As ações realizadas eram somente acesso a e-mails e compartilhar arquivos, esse acesso era individual por linha telefônica de ponto a ponto. (KLEINA, 2018)

Esse serviço começou a ser oferecido pela empresa Embratel (Empresa Brasileira de Telecomunicações), que era estatal, e tinha exclusividade para executar esses serviços para atender o usuário final, que mais tarde desagradou à iniciativa privada. O IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) que tem o objetivo a distribuição de informações para sociedade, principalmente as de redes de computadores do país. (MULLER, 2018)

Atualmente no Brasil existem cerca de onze mil empresas de provedores de internet homologados na Anatel, sendo que no México são 300 provedores e na Europa chegam a ter 1.000 provedores. A maioria deles locais, de pequeno e médio porte, esse é um mercado em expansão que cresce cerca de 30% ao ano. (PEREZ, 2018)

2.3.1 O QUE É UM PROVEDOR DE ACESSO À INTERNET

Serviço de provedor de acesso à Internet incide na disponibilização ao usuário para conexão com a Internet, utilizado um conjunto de redes, meios de transmissão, modem, antenas, roteadores, equipamentos e protocolos necessários à comunicação entre computadores, smartphones, tablet, bem como o software e os dados contidos nestes dispositivos. (GRASIELA CREPALDI, 2016)

Para montar um provedor de internet além do grande investimento em infraestrutura, equipamentos e mão de obra especializada, a empresa necessita obter uma licença de SCM (Serviço de Comunicação de Multimídia), fornecida pela Anatel (Agência Nacional de Telecomunicações). Ficando dentro da legalidade e comprovando para o seu cliente que ele receberá um serviço regularizado. (RESENDE, 2020)

Provedor de acesso à Internet é provedor de serviços de valor adicionado, que tem a função de conectar um computador (PC, por exemplo) à Internet permitindo a navegação no World Wide Web e acesso a serviços como envio e recebimento de e-mail. Provedor de serviço de telecomunicações que fornece a conexão entre a residência (ou escritório) e o local onde estão localizados os servidores do provedor de acesso à Internet. Esta conexão pode ser

discada, fornecida pelas operadoras de telefonia fixa, ou Banda larga oferecida por operadoras de SCM. (TELECO, 2020)

2.3.2 COMO FUNCIONA UM PROVEDOR DE INTERNET

Para acesso à Internet, o provedor conecta-se a redes locais por meio de um protocolo de comunicação chamado TCP/IP, protocolo de envio e recebimento de dados com base no IP, ou seja, no endereço de cada um dos pontos ou computadores da rede (AMPHENOL BROADBAND, 2020).

Os provedores de internet compram links dedicados e distribuem para seus clientes finais por meio de cabos de UTP ou fibra óptica, utilizando por meio de compartilhamento dos cabos por postes das empresas de rede elétrica. (UFPE, 2019) A ligação entre essas redes ocorre por cabos de fibra óptica, via linha telefônica ou via rádio. Por eles, trafegam informações, divididas em pequenos pedaços e unidas novamente nos dispositivos eletrônicos de destino. (AMPHENOL BROADBAND, 2020).

Imagem: Ilustra como chega à conexão de internet ao usuário



Fonte: (Adaptado de Teleco 2013)

2.3.3 A IMPORTÂNCIA DE PROVEDOR DE INTERNET NOS DIAS ATUAIS

A internet tem desempenhado um papel muito importante na vida dos Brasileiros, de acordo com a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), 28,7 milhões de famílias brasileiras possuem serviço de banda larga fixa. Deste total, quatro milhões são atendidas por provedores regionais (com menos de 50 mil contratos). (ANATEL, 2014)

Os provedores regionais são extremamente importantes para expansão da internet nos mais variados locais, com preços mais acessíveis conseguem entregar internet banda larga de qualidade e instabilidade às pequenas cidades com tecnologia moderna de fibra óptica. (KNIGHT et al, 2016).

Com o mundo cada vez mais tecnológico, os provedores de internet estão buscando cada vez mais clientes, seja em áreas urbanas ou rurais. É diversas

atividades que estão dependentes do acesso à rede de internet como realização de operações bancárias, funcionamento de sistemas de diversos ramos do comércio, estudarem online ou trabalhar em Home Office. (UFPE 2019)

Figura 1: Número de usuários de internet no Brasil

Data	Número de usuários de Internet no Brasil
Julho/2011	77,7 milhões
Junho/2012	84,2 milhões
Julho/2013	85,6 milhões
Julho/2014	95,4 milhões
Julho/2015	102,1 milhões
Julho/2016	116,1 milhões
Julho/2017	125,9 milhões
Julho/2018	135,9 milhões
Julho/2019	143,5 milhões

Fonte: PNAD, Adaptado de (Teleco 2013)

2.4 PORQUE O DÓLAR É TÃO IMPORTANTE PARA ECONOMIA BRASILEIRA

O dólar é a moeda mais comercializada em todo mundo, é referência em transações comerciais e internacionais principalmente para importações e exportações de mercadorias. Com a alta do dólar o Real fica desvalorizado (SEBRAE, 2020)

2.4.1 DIFERENTES TIPOS DE DÓLAR:

- **Comercial;** É Utilizado na realização de todas as operações financeiras de comércio exterior, seja de importação ou para exportação de mercadorias, o seu valor varia de acordo com a procura da moeda no mercado.
- **Turismo;** Vendido em casas de câmbio do Brasil, dólar em que as pessoas compram quando precisam viajar para o exterior.
- **Paralelo;** Dólar que é vendido informalmente sem o monitoramento do Banco Central, fora das regulamentações cambiais.

- **À vista;** Moeda que é negociada entre instituições financeiras é registrada em casas de Câmbio pela Bovespa.
- **Futuro;** Tipo de operação em que é negociado o valor do dólar do dia atual da negociação com o vencimento futuro. (EMERITUS, 2020)

2.4.2 VARIAÇÃO DO DÓLAR DURANTE A PANDEMIA COVID 19

O dólar comercial é utilizado em operações financeiras, transações comerciais como a compra e venda de mercadorias entre as empresas brasileiras e estrangeiras, investimentos, importações e exportações, além de ser utilizado em outras movimentações financeiras. Sua explicação para suas variações é precisamente a oferta e demanda do mercado que ocasiona em sua variação. (SEBRAE 2020)

2.4.3 INFLAÇÃO

Segundo o Banco Central, a inflação é o aumento generalizado dos preços de bens e serviços, ocasionando a diminuição do poder de compra da moeda. Geram incertezas na economia, desestimulando investimentos locais e até mesmo por estrangeiros, prejudicando o crescimento econômico do país. Suas causas podem ser a pressão de demanda e custos, inércia inflacionária e expectativas de inflação. Os preços dos produtos ficam distorcidos e sua consequência além da inflação alta, aumenta o custo da dívida pública. (BANCO CENTRAL, 2019)

2.4.4 IPCA

De acordo com o (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) o IBGE, o Brasil tem vários índices de preços, um deles é o (índice de Preços ao consumidor), o IPCA que tem como objetivo medir a inflação de um conjunto de produtos ou serviços comercializados. Reflete mais nos padrões e hábitos de consumo das famílias brasileiras que têm uma renda mensal de 1 a 40 salários mínimos, o que abrange mais de 90% da população. O IPCA tem elevada relação com a Selic, que é a taxa básica de juros da economia. (IBGE ,2020)

2.4.5 JUROS- TAXA SELIC

A Selic, sendo a taxa básica de juros da economia, segundo o Banco Central do Brasil (BCB), é utilizada pelo Banco Central com o objetivo de controlar a inflação. É responsável pelas taxas de juros dos empréstimos, financiamentos entre outras. Com a redução da Taxa Selic estimula o consumo,

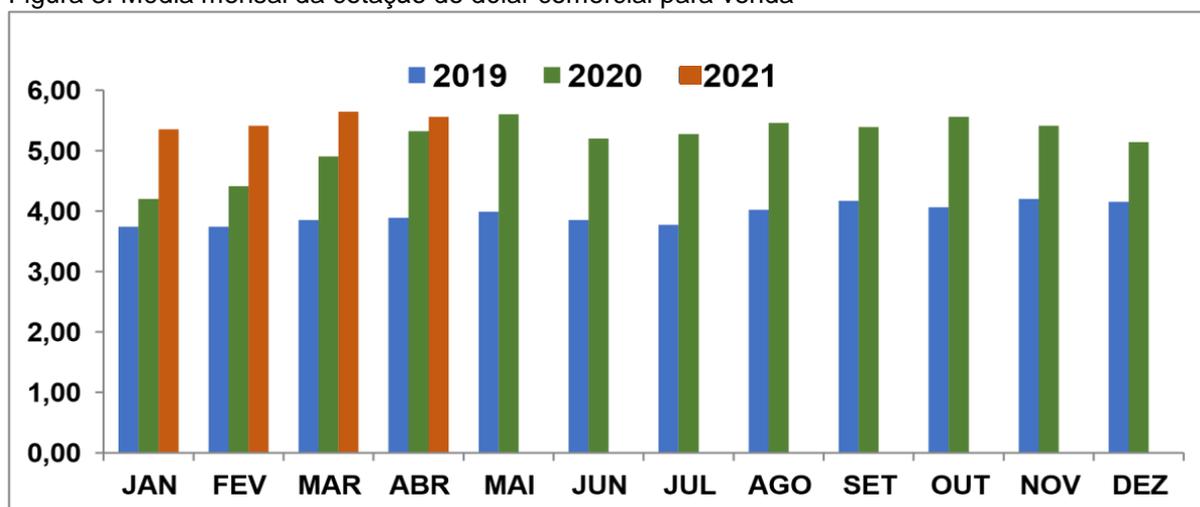
taxas para empréstimos ficam mais barato, e quando ela sobe desestimula o consumo de produtos e serviços, juros e financiamentos, os cartões de créditos ficariam mais altos. (BANCO CENTRAL, 2019)

Figura 2: Média mensal da cotação do dólar comercial para venda

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
2019	3,74	3,74	3,85	3,89	3,99	3,85	3,77	4,02	4,17	4,06	4,20	4,15
2020	4,20	4,41	4,90	5,32	5,60	5,20	5,27	5,46	5,39	5,56	5,41	5,14
2021	5,35	5,41	5,64	5,56								

Fonte: Adaptado de (IPEA data 2021)

Figura 3: Média mensal da cotação do dólar comercial para venda



Fonte: Adaptado de (IPEA data 2021)

2.4.6 IMPACTOS NA ECONOMIA BRASILEIRA INFLUENCIADOS PELA VARIAÇÃO DO DÓLAR

Segundo o especialista e coordenador do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica (CMLE), Vladimir Maciel, é imenso o impacto econômico que está sendo causado pela pandemia covid-19 em todos os países. Milhares de processos produtivos pelo mundo dependem dos insumos, peças e componentes que são fabricados na China, mais precisamente na cidade de Wuhan, onde ocorreram os primeiros casos da doença e estes insumos são utilizados para fabricação de vários produtos. (MACIEL, 2019).

Com a redução da atividade industrial afetando o mundo inteiro, polos comerciais importadores dos produtos acabados chineses sofreram com falta de reabastecimento e falta de mercadorias (MACIEL, 2019).

3 METODOLOGIA

Inicialmente foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a escassez de produtos no setor de compras na pandemia onde foram consultados artigos, trabalhos acadêmicos, e pesquisas documentais como: revistas, fontes estatísticas, site governamental, arquivos públicos.

Segundo Prodanov (2013, p.44) “Pesquisar cientificamente significa realizarmos essa busca de conhecimentos, apoiando-nos em procedimentos capazes de dar confiabilidade aos resultados”.

A pesquisa feita é de natureza básica, segundo Prodanov (2013, p. 51) “objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais. ”

Sendo uma pesquisa exploratória, segundo Gil (2002 p.41)

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. (2002, p.41)

A técnica usada para esse projeto foi um estudo de caso. Segundo Gil (2002, p.54)

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados. (2002, p.54)

O dispositivo utilizado foi uma entrevista. Segundo Lakatos (2017 p.130):

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, afim de que uma delas, mediante conversação, obtenha informações a respeito de determinado assunto. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados, ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social. (2017 p. 130).

Utilizou-se para instrumento de coleta de dados uma entrevista contendo 13 questões, sendo que foi feito entre os dias 15 a 20 de setembro de 2021, com o sócio proprietário da organização, os dados posteriormente foram descritos

utilizando o Microsoft Office 2016, com a aplicação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE.

O objeto de estudo foi uma empresa de provedor de internet na cidade de Abre Campo-MG, essa é uma microempresa com mais de 15 anos atuando no ramo de provedor de internet. Desde que iniciou a internet no Brasil quando a conexão era discada, depois passou a ser via rádio 2.4Ghz, 5.8Ghz. Nos dias atuais com uma estrutura excelente entregando conexão de internet com o máximo de qualidade e tecnologia com o que há de mais moderno e com profissionais especializados na área oferece aos clientes uma conexão via fibra óptica Gpon nas cidades com planos 100% fibra óptica e conexão via rádio 5Ghz para área rural.

A empresa possui 25 funcionários, que estão alocados ao setor de prestações de serviços, atendendo em mais de 10 cidades, no raio de 50km clientes que residem na área urbana ou área rural da zona da mata de Minas Gerais em torno da filial na cidade de Abre Campo.

Sempre investindo no que há de mais moderno em equipamentos para entregar o máximo de qualidade aos seus clientes, existem vários projetos de expansão de rede de internet para as mais diversas regiões.

Esta pesquisa tem caráter qualitativo. Segundo Goldenberg (2004 p.10):

[...] a abordagem qualitativa em pesquisa se opõe ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, baseado no modelo de estudo das ciências da natureza. Estes pesquisadores se recusam a legitimar seus conhecimentos por processos quantificáveis que venham a se transformar em leis e explicações gerais. Afirmam que as ciências sociais têm sua especificidade, que pressupõe uma metodologia própria. Goldenberg (2004 p.10)

4 CATEGORIAS DE ANÁLISES

Após aplicada a entrevista, as informações obtidas, foram reunidas e divididas em tópicos para facilitar e organizar melhor a transmissão das análises.

4.1 PERFIL DO RESPONDENTE

A entrevista foi realizada com o gestor da empresa e sendo também o proprietário, com idade 43 anos e formado em ciência da computação, com atuação no mercado de aproximadamente 26 anos.

Após aplicada a entrevista, foram apresentados a seguir os quesitos em tópicos, onde replicamos parcialmente as respostas dadas. No anexo desta pesquisa encontram-se as respostas na íntegra para complemento das informações.

4.2 VISÃO GERAL DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA EMPRESA

Foi citado, na entrevista a visão do planejamento estratégico para empresa. E obtivemos respostas concretas que não há planejamento de compras de forma estratégica para atender a demanda dos clientes. Havendo dificuldade em obter produtos que são utilizados nas prestações de serviços da empresa, devido à escassez ocasionado, pela pandemia covid-19.

Haja vista que é necessário e fundamental em qualquer segmento e qualquer ramo que se elabore um planejamento estratégico, podendo reduzir custos, através dele otimizamos os ganhos e maximizamos os resultados.

Conforme (CHIAVENATO, 2004 p. 209) citado por Santos p. 14, (2010):

O planejamento constitui a primeira das funções administrativas, vindo antes da organização, da direção e do controle. Planejar significa interpretar a missão organizacional e estabelecer os objetivos da organização, bem como os meios de eficácia e eficiência.

Observa-se que a empresa não possui um setor de compras e gestão de estoque e devido a fatores externos, agravou ainda mais a dificuldade de compra de produtos no período, onde sofreu com a escassez de equipamentos para prestações de serviços.

4.3 VISÃO GERAL DA ESCASSEZ DE PRODUTOS

Questionamos na entrevista se houve a escassez dos produtos oriundos da pandemia, obtivemos resposta de que teve muitas dificuldades em obter os produtos. Quando conseguiam, era em pequena quantidade e não conseguindo

supriam a demanda. Muitos fornecedores parceiros não tinham os equipamentos necessários para a utilização na prestação de serviços pela redução dos produtos nas fábricas. Dessa forma, procuraram novos fornecedores que também não tinham produto para a venda. Muitos dos equipamentos comprados na empresa são importados; estes, por sua vez tornaram-se muito caros quando encontrados, pois são adquiridos com base no valor do dólar. Dessa forma muitas dificuldades foram para obter os produtos necessários para a prestação de serviços.

Portanto, conclui-se que é muito importante o planejamento estratégico em todos os setores, inclusive ter uma boa gestão de estoques para não passar por grandes dificuldades em obter os equipamentos necessários na empresa, em período de escassez de produtos no mercado por fatores internos e externos.

Segundo Ballou (1993, p. 204), citado por Carvalho, Santos e Bastos (2017, p. 5) afirmam que: “O controle de estoques é parte vital do composto logístico, pois estes podem absorver de 25% a 40% dos custos totais, representando uma porção substancial do capital da empresa”.

Dessa forma a gestão de estoques é importante, assim se consegue um planejamento de compras que possibilite comprar de acordo com o consumido que atenda às necessidades da empresa e o consumidor.

4.4 ANÁLISE DO IMPACTO ECONÔMICO FRENTE À PANDEMIA

Mediante a entrevista aplicada e a observância de dados, conclui-se que a pandemia impactou financeiramente na organização, que muitos equipamentos aumentaram muito o preço dos produtos, e que a escassez destes, também é um dos motivos da elevação dos preços e consequentemente dos custos.

Em contrapartida, o número de clientes aumentou consideravelmente, devido o ensino escolar passar a ser remoto e a trabalharem em home office. Várias pessoas procuraram o serviço de internet, aumentando a demanda e a carteira de clientes. Assim o capital de giro aumentou, conseguindo um crescimento financeiro na empresa

Segundo Reis (2017) [...] “aqueles que estabelecem a demanda são os consumidores. Esses estão sempre à procura por um produto que possua o menor preço e a melhor qualidade possível”.

4.5 MEDIDAS PARA DRIBLAR A CRISE DO MERCADO

Neste tópico questionou-se o gestor como fez para driblar as dificuldades que passou com a escassez de produtos. Este, nos informou que foi necessária a redução dos custos, a diminuição da propaganda em alguns meios de comunicação, deixando somente em rádios que conseguem abranger uma área maior, e em rede social, além disso deixou de contribuir com alguns patrocínios.

A equipe de funcionários trabalhou incansavelmente para conseguir atender a todos os clientes. Não foi necessário diminuir o quadro de funcionários, pois como a empresa possuía um certo capital para possíveis crises, conseguiu manter todos os processos funcionando. O gestor persistiu e não desistiu diante de todas as dificuldades e relata que ele deve mudar o planejamento para se prepararem melhor para mudanças repentinas.

Segundo Leonardo (2020) [...] “A redução de gastos é tão importante para a sobrevivência do seu negócio. Afinal, quanto menor for o seu custo, menor será o seu preço e maior será a quantidade de clientes. [...]”.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediantes os desafios enfrentados pela empresa na pandemia no setor de compras em meio a escassez de produtos, podemos identificar grande dificuldade por não se ter um planejamento estratégico para o enfrentamento da crise.

Ao analisar a realidade da empresa, sobre o planejamento estratégico no setor de compras em meio a escassez de produtos na pandemia, a pesquisa possibilitou compreender o quanto foi difícil todo esse período. Estudo de caso apurou que, possuir uma maior reserva de lucros para esse tipo de negócio, será essencial a longo prazo, pois o investimento em equipamentos de tecnologia é bem elevado e possuir um capital próprio seria o ideal, evitando, assim, de precisar fazer algum empréstimo em banco, financeiras ou investidor para o negócio.

Foi possível entender que a empresa não tem planejamento estratégico para fazer as compras necessárias para obter os produtos, não se faz uma previsão do que foi gasto de equipamento para realizar as compras futuras. Desse modo, fica muito refém do mercado, não tendo um estoque para atender

os clientes. Observamos, quanto à organização, que a empresa passou dificuldade para obter os produtos, pois não havia estoque o suficiente para atender os clientes a tempo de fazerem as compras necessária.

Observa-se que o gestor é bem centralizador e gosta de manter quase tudo sob seu controle. Em nenhum momento na entrevista, citou que a empresa possui departamentalização para que os funcionários possam desempenhar todas as funções com mais eficiência.

Portanto, recomendamos ao gestor, fazer um planejamento de compras sempre fazendo a previsão conforme o que foi utilizado no mês e nos últimos seis meses, e estar sempre atento ao mercado

Sugerimos a aquisição de novo lote de produtos dentro do planejado, além de um profissional para o setor de compras que esteja sempre atento a qual seria o melhor momento para compras, de acordo com valor do dólar do dia, acompanhando estatísticas da moeda, conseguindo assim, o melhor preço. Desta forma, possibilitará melhorias para o negócio, alcançando os objetivos e melhorando a lucratividade.

REFERÊNCIAS

AMPHENOL BROADBAND SOLUTIONS. **Como Funciona um Provedor de Internet?** 2020. Disponível em: [amphenol broadband.com.br](http://amphenolbroadband.com.br) Acesso em 26 de junho de 2021.

ANATEL. **Lei para execução de serviços de telecomunicações.** Anatel 2014, Disponível em: <https://informacoes.anatel.gov.br/legislacao/leis/903-lei-12-965> Acesso em 12 de maio de 2021.

ASSOCIAÇÃO DE ELÉTRICA E ELETRÔNICA. **Corona Vírus já afeta 70% das empresas do setor eletroeletrônico.** Abinee, 2020. Disponível em <http://www.abinee.org.br/noticias/com189.htm>. Acesso em 22 março 2021.

BANCO CENTRAL DO BRASIL IPEA. **Taxa de câmbio comercial para compra.** Banco Central do Brasil 2021. Disponível em: <http://www.ipeadata.gov.br/ExibeSerie.aspx?serid=38590&module=M> Acesso em 12 de maio de 2021.

Banco Central do Brasil. **Taxa Selic. 2019.** Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/taxaselic> Acesso em 24 de maio de 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 188 de 04 de fevereiro de 2020. Brasília: Diário Oficial da União; fevereiro de 2020. Acesso em: 18 março 2021.

CARRIO, Wesley. **Alta do dólar:** Jornal Contábil,2020 Disponível em:<https://www.jornalcontabil.com.br/altado-dolar-por-que-a-moeda-voltou-a-ficaracima-de-r560/> Acesso em 12 de maio de 2021.

CARVALHO, Gianini Chelonilannarelli. SANTOS, Josimar Félix dos. BASTOS, Karine Pereira. **Como uma gestão de estoque eficiente, contribui para a Lucratividade das empresas. 2017.**Acesso em 2 de nov 2021

CHIAVENATO, Idalberto. **A evolução do pensamento estratégico. 2. ed. Rio de Janeiro:** Elsevier Editora ,2009.

CIEAM. **Escassez faz os insumos ficarem 35% mais caros.** Caem (Centro da indústria do estado do Amazonas),2020. Disponível em <https://cieam.com.br/noticias/escassez-faz-insumos-ficarem-35mais-caros>. Acesso em 22 de março de 2021.

CREPALDI, Graziela. **Implantação de um provedor de acesso à internet.** UIEDU disponível em: <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wpcontent/uploads/2014/04/Grasiela-CrepaldideSouza.pdf>. Acesso em 23 de maio de 2021.

CONTE, Alexandre. **Definições de Visão, Missão, Valores e Desempenho, 2014** Disponível em :<https://alexandreconte/2014/5/26/missao-visao-valoresdesempenhoorganizacional> Acesso em 15 maio de 2021.

EMERITUS. **Influência do dólar na economia Brasileira. Brasil Eméritos 2020.** Disponível em <https://brasil.emeritus.org/influencia-do-dolar-na-economibrasileira/> Acesso em 12 de maio de 2021

FONTES, Giulia. **Com fábricas ociosas e contas a pagar, setor industrial luta para sobreviver à coronavírus.** Gazeta do povo,2020 Disponível em: Indústria: como o coronavírus afetou a produção industrial no Brasil. Acesso em: 19 de maio 2020.

FREIRE, Hugo. **Valores Organizacionais: Como estabelecer em sua empresa.** ETALENT ,2018. Disponível em: <https://etalent.com.br/artigos/valoresorganizacionais> Acesso em : 16 maio 2021

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 2002 ,4 eds, São Paulo, Editora Atlas

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar como fazer pesquisa qualitativa em Ciências sociais.** 2004, 8 ed. São Paulo.

GOVERNO DO BRASIL. Setor de serviços avança em janeiro de2021. Disponível em: Setor de serviços avança em janeiro . Acesso em: 19 de maio 2021.

HINRICHSEN,Sylvia. **Pandemia: o que é, por que acontecem e o que fazer.** Tua Saúde, 2020. Disponível em :[https:// www.tuasaude.com/pandemia](https://www.tuasaude.com/pandemia). Acesso em 24 de junho de 2021

IBGE. **Índice Nacional de Preços ao consumidor amplo.** (2020) disponível em: [https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-ecustos/9256indicenacional-de-precos-ao-consumidor-amplo.html? = & to-que-e](https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-ecustos/9256indicenacional-de-precos-ao-consumidor-amplo.html?=&to-que-e). acesso em 24 de maio de 2021.

IG ECONOMIA. **Falta matéria prima: quase 70% das indústrias têm dificuldade em comprar insumos.** IG Economia 2020. Disponível em : <https://economia.ig.com.br/2020-10-23/faltamateriaprima-quase-70-das-industriastem-dificuldade-em-comprar-i> Acesso em 19 de maio de 2021

KLEINA, Nilton. **Como tudo começou: a história da internet no Brasil.** Tecmundo 2018. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/mercado/129792tudo-comecouhistoria-internetbrasil-video.htm> Acesso em 16 de maio de 2021.

KNIGHT, P.; FEFERMAN, F. FODITSCH N. - **Banda larga no Brasil: passado, presente e futuro, orgs.** Disponível em [https://www.cin.ufpe.br/~hermano/download/tgs/2019-A Importância dos Provedores Regionais de Internet na Inclusão Digital -- Marcelo.pdf](https://www.cin.ufpe.br/~hermano/download/tgs/2019-A%20Import%C3%A2ncia%20dos%20Provedores%20Regionais%20de%20Internet%20na%20Inclus%C3%A3o%20Digital%20--%20Marcelo%20Figurati%202016.pdf):São Paulo: Figurati, 2016.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos da Metodologia Científica. 2017,8 eds. Atlas, São Paulo.

MACIEL, Vladimir, **Os impactos do corona vírus na economia.** Mackenzie, 2020 Disponível em: <https://www.mackenzie.br/noticias/artigo/n/a/i/os-impactosdocoronavirus-naeconomia> Acesso em 17 de maio de 2021.

MARTINS, Paula. **Provedores de Internet no Brasil.2017:** Disponível em: <https://artigo19.org/wp-content/blogs.dir/24/files/2017/10/Provedores-de-Internet-no-Brasil-%e2%80%93-An%C3%A1lise-dos-termos-de-uso-para-provimento-de-banda-larga-fixa-em-rela%C3%A7%C3%A3o-a-padr%C3%B5es-internacionais-de-direitos-humanos.pdf> Acesso em 17 de maio de 2021

MIRTES, Anjo. **A importância da comunicação da missão, visão e valores para os empregados,**2017 Disponível em : [4-A-importância-da-comunicação-da-missão-visão-e-valores-para-os-empregados.pdf](https://www.mackenzie.br/noticias/artigo/n/a/i/a-importancia-da-comunicacao-da-missao-visao-e-valores-para-os-empregados.pdf) . Acesso em 07 maio 2021.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE. Folha informativa sobre COVID-19. 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19>. Acesso em 25 junho de 2021.

PRODANOV, Cristiano Cleber. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2013 ,2 ed. Novo Hamburgo:Feevale

QUEVEDO, Várzea Cristiny de Souza Pereira. **O Impacto da Nova ISO 9001:2015 no Planejamento Estratégico Organizacional.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 04, Vol. 04, pp. 60-72, abril de 2018. ISSN:2448-0959. Disponível em

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/impacto-da-nova-iso-9001>. Acesso em 18 março de 2021

SEBRAE, 2016. Disponível em RIBEIRO, Isabel. **Planejamento estratégico aplicado aos pequenos negócios**.

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/planejamento-estrategico-aplicado-aos-pequenos-negocios>. Acesso em :18 março 2021 acesso em 10 de maio de 2021

REIS, Tiago. Suno. **Varição do dólar. 2019**. disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/alta-do-dolar/>. Acesso em 22 de maio de 2021

RESENDE, Gabriela. **O que é provedor de internet? .2020**. Disponível em: <https://portaldeplanos.com.br/artigos/provedor-de-internet/> Acesso em 22 de maio de 2021.

REZ, Rafael. Planejamento Estratégico. Nova Escola do Marketing, 2016. Disponível em: <https://novaescolademarketing.com.br/planejamentoestrategico/>. Acesso em 06 de abril 2021

RUCKER, Bernardo. Sedep **Responsabilidade do provedor de internet**, Sedep (2013) Disponível em: <http://www.sedep.com.br/artigos/responsabilidadedo-provedor-de-internet-frente-a-codigo-do-consumidor/> Acesso em 17 de maio de 2021

SCHMIDT, Iago Ramon. **Planejamento estratégico para Point Calçados e Esportes**. Orientador: Prof. Rogério Tadeu de Oliveira Lacerda, Dr. 2015. 104 f. Mamografia, Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação– Faculdade Centro Econômico

Departamento de Ciência Administração, Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/166999/TC%20-%20Iago%20Ramon%20Schmitt.pdf?sequence>. Acesso em 24 junho de 2019.

SEBRAE. **O que é IPCA**, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/ptbr/servicos/obterautorizacao-paraprestar-servico-de-acesso-a-internet-fixa> Acesso em 12 de maio de 2021.

TELECO, **Internet no Brasil**. Teleco, 2013. Disponível em: https://www.teleco.com.br/internet_prov.asp Acesso em 16 de maio de 2021.

UFPE, 2019. **Provedores Regionais de Internet**, pág. 16, 2019. Disponível em: ***2019-A Importância dos Provedores Regionais de Internet na Inclusão Digital** - Marcelo.pdf (ufpe.br) Acesso em 20 de maio de 2021 .

Wesley. **Alta no dólar: Por que a moeda voltou a ficar acima de 5,60?** Jornal contábil, 2020. Disponível em <https://www.jornalcontabil.com.br/alta-do-dolar-porque-a-moeda-voltou-a-ficar-acima-de-r-560/> Acesso em : 22 de março 2021

REIS, Tiago. **Oferta e demanda: entenda como funciona essa lei da economia**. Suno Artigos. Disponível em <https://www.suno.com.br/artigos/oferta-demanda>. Acesso em 2 de novembro 2021.

SANTOS, Aline. **A importância do planejamento nas empresas de micro, pequeno e médio portes**. Monografia apresentada ao colégio de Pós-

Graduação em Gestão Empresarial UCAN – Universidade Cândido Mendes, como requisito para a obtenção do título de Pós-Graduada em Gestão Empresarial, 2010. Disponível em: https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/t205745.pdf Acesso em 16 novembro de 2021.



UNIVÉRTIX
FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR
ENTREVISTA

Pesquisa elaborada pelos acadêmicos Jorge Júnior Lopes Da Silva e Vilmara Braga Zinato do curso Bacharelado em Administração da Faculdade Vértice - Univértix, para o Trabalho de Conclusão de Curso, sob o título: **“Planejamento Estratégico no Setor de Compras em Meio a Escassez de Produtos na Pandemia. Estudo de caso numa empresa de provedor de internet em Abre Campo-MG”** apresentado ao curso de Administração da Faculdade Vértice – Univértix, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Peço a sua colaboração por meio das respostas a este (a) entrevista. Você não será identificado e as respostas serão usadas unicamente para fim desta pesquisa.

Agradecemos antecipadamente sua contribuição!

1. Qual cargo que ocupa na empresa? É o proprietário?
2. Por qual motivo escolheu esse ramo de negócio?
3. De onde vem a experiência? Como a adquiriu?
4. Quanto tempo atuando nesse ramo?
5. Quais foram as maiores dificuldades encontradas no início da empresa?
6. Fatores econômicos sempre afetam as empresas em nosso país, quais impactos trouxeram a pandemia Covid 19 para o negócio?
7. Quais medidas foram tomadas para driblar a crise na pandemia e manter a empresa funcionando mesmo com tantas turbulências e incertezas do mercado?
8. Houve dificuldades em obter os produtos para execução das prestações de serviços? Se sim, o que foi feito para amenizar esses problemas?
9. Quais produtos, equipamentos houve dificuldade em adquirir? Qual sua finalidade na prestação de serviços?
10. Quais as vantagens e desvantagens foram enfrentadas pela empresa nesse período de pandemia Covid-19?
11. Houve dificuldade financeira durante esse período de pandemia? Teve crescimento financeiro e da carteira de clientes da empresa? Ou diminuíram os clientes devido à crise financeira que os rondam?
12. Do início até o momento em que estamos vivendo, qual momento mais crítico você conseguiu perceber que a empresa estava enfrentando? Poderia ocasionar alguma medida drástica até mesmo encerrar suas atividades?
13. Em sua opinião, ter um planejamento estratégico pode ajudar nesse contexto?



FACULDADE VÉRTICE – UNIVÉRTIX
SOCIEDADE EDUCACIONAL GARDINGO LTDA. – SOEGAR

ENTREVISTA

Realizada no dia 16/09/2021

Entrevistado: Max Anderson Braga Mendes

Cargo na empresa: Diretor geral e Gestor de projetos.

Idade: 46 anos

Formação: Ciência da computação

Qual cargo que ocupa na empresa? É o proprietário?

Sim, sou proprietário da empresa e conto com o ajuda da minha esposa que é diretora financeira me auxilia para gestão do negócio.

1. Por qual motivo escolheu esse ramo de negócio?

Esse ramo de informática, computação, equipamentos eletrônicos sempre chamou minha atenção, e lá na frente se tornaria algo que todos pudessem precisar de utilizar como computador, impressora e tinha aquele sonho de um dia poder montar um provedor de internet que era muito pouco conhecido e utilizado na época que iniciei os estudos. Uma paixão pela profissão, a gente tem que fazer o que gosta para que o serviço se torne prazeroso. Te falo isso porque trabalho bem mais tempo que os meus funcionários, de domingo a domingo estou planejando, estudando uma nova ideia para usar na empresa, um novo equipamento para ser utilizado e mesmo que muitas vezes é bem cansativo é o que eu realmente gosto de trabalhar.

2. De onde vem a experiência? Como a adquiriu?

A experiência foi adquirida ao longo dos anos, pois aprendemos algo novo todos os dias, sempre surgem um equipamento novo de informática e tenho que me atualizar, estuda ló, saber como funciona, saber se pode ser útil para mim em alguns de meus projetos na empresa. Estudei Ciência da Computação na faculdade Doctum de Caratinga e conclui no ano de 2003, não foi fácil, muitos dos meus colegas que iniciaram o curso não terminaram desistiram pela dificuldade das matérias, pela distância até a faculdade e eu lá focado que iria vencer, e graças a Deus consegui. Nesse período já tinha minha loja de informática na cidade de Abre Campo, já formatava computadores, fazia manutenção e estudava a noite na faculdade.

4. Quanto tempo atuando nesse ramo?

Estou a mais de 26 anos nesse ramo de informática e atuando com o provedor de internet que é um sonho que eu tinha em mente e graças a deus consegui realizar.

5. Quais foram as maiores dificuldades encontradas no início da empresa?

Não foi tarefa fácil, pois era algo novo na região e como Abre Campo, fui a primeira empresa do ramo em atuar com internet na cidade. Sendo uma cidade de interior ter acesso a algumas ferramentas para aperfeiçoamento dos serviços, ter acesso a equipamentos que pudesse utilizar e instalar em torres, saber como eles funcionam, se poderia ser utilizado na minha rede comecei a montar, onde poderia compra lós. Foram tantos desafios que tive que passar para que a empresa se tornasse o que é hoje na região como referência na prestação de serviços em internet. Hoje é tudo muito mais fácil, a pessoa quer comprar algo só digita no Google o que precisa ou algo similar que encontra várias fotos do produto, preço, onde comprar, quantos dias para serem entregue, isso é bem prático, mas antes do avanço da tecnologia eu não pude usufruir dessas ferramentas para conseguir fazer meus projetos de torres de internet mas com muita persistência e dedicação consegui colocar em prática meu conhecimento e devido a muitos

estudos que vinha fazendo ao longo de anos com minha equipe que sempre esteve comigo desde o começo.

6. Fatores econômicos sempre afetam as empresas em nosso país, quais impactos trouxeram a pandemia covid 19 para o negócio?

Foram muitos impactos, primeiro começou a elevar os preços dos produtos que compro para loja, porque a maioria são importados, vem de fora e compro em dólar que foi só aumentando, depois dificuldade de compra lós, aí foi passando o tempo a pandemia fez com que muitas pessoas ficassem sem trabalhar, o orçamento em casa com certeza foi apertando e o setor financeiro me passou que começou a ocorrer a inadimplências na empresa. Aqueles clientes que nunca deixaram de pagar ficaram sem pagar, com certeza por usar seu dinheiro com outras prioridades como alimentação e saúde, alguns deles entraram em contato avisado o fato de que não conseguiram pagar por tais motivos e nós entendemos, fazemos o possível para ajudar essas pessoas porque foi um momento complicado em que estava passando.

7. Quais medidas foram tomadas para driblar a crise na pandemia e manter a empresa funcionando mesmo com tantas turbulências e incertezas do mercado?

Primeiro começamos a cortar custos, diminuimos as despesas com publicidade e propagandas porque divulgamos em vários canais como rádios, carro de som, redes sociais, patrocínios, e mantemos a divulgação por um certo período somente em rádios que conseguem abranger uma área maior. O jeito foi continuar com muito trabalho eu e minha equipe trabalhamos incansavelmente para tentar conseguir os equipamentos para usar nas prestações de serviços, não deixar clientes sem atender, e fomos segurando as pontas o máximo que conseguimos para manter todos na empresa, não tivemos que fazer cortes para diminuir a equipe de trabalho e conseguir fechar as contas positivas, continuei persistindo que esse período iria passar e graças a Deus estamos passando por mais esse desafio que trouxe muito aprendizado para todos nós da empresa, e que devemos mudar o planejamento para que não haja mudanças repentinas que possam afetar negativamente a empresa.

8. Houve dificuldades em obter os produtos para execução das prestações de serviços?

Se sim, o que foi feito para amenizar esses problemas?

Passamos por tantas dificuldades, até demais, foi o que me deixou mais preocupado, porque quando precisava de um equipamento para atender um cliente como antenas, modem de fibra óptica, roteador dentre tantos equipamentos não conseguimos encontrar com nenhum fornecedor, quando conseguia era uma quantidade bem pequena que não atendia as necessidades. Então temos vários fornecedores, parceiros da loja, mas não estava conseguindo comprar pois estava em falta, reduziu a produção nas fábricas, davam um prazo em dias para conseguir chegar no estoque deles e nos enviar e uma demora danada. As antenas que utilizamos são importadas, é um equipamento de primeira qualidade, dentre um período da pandemia as fronteiras ficaram fechadas, aí não conseguimos comprar, buscamos por sites como "Mercado livre", mas as que encontramos eram usadas e maioria bem caro. Já o roteador e modem temos fornecedores que com muita demora conseguiram ir entregando aos poucos esses equipamentos e fomos trabalhando com o que tinha. Para não deixar nossos clientes e futuros clientes sem atender a forma que encontramos foi, atendemos várias cidades da região como Abre Campo, Sericita, Santa Margarida, Rio Casca dentre outras com tecnologia via rádio e fibra óptica e o planejamento seria atualizar todos clientes e novos colocar tudo na fibra, e na área rural atendemos na antena. O que eu posso te dizer fizemos para amenizar os problemas, ou melhor a solução foi, não conseguimos comprar antenas o jeito é priorizar a atualização da internet de clientes que usam a antena que é (comodato) para fibra óptica que usam modem Tp-Link e Multilaser que mesmo com dificuldades conseguiram ir entregando aos poucos na loja. E as antenas (comodato) que estão em perfeito estado passamos a usá-las em instalações nas áreas rurais onde a demanda foi imensa, cerca de 400% comparado ao mesmo período por anos anteriores, isso se dá a necessidade gigantesca de uso da internet para estudar, trabalhar ou até mesmo passar mais tempo nas propriedades rurais onde conseguimos atender.

9. Quais produtos, equipamentos houve dificuldade em adquirir? Qual sua finalidade na prestação de serviços?

Foram diversos produtos como antena Ubiquiti Lite Bean 5dbi que é utilizada na casa do cliente, ela que vai receber o sinal da internet enviado de alguma de nossas torres de internet; O roteador Tplink, Multilaser, que é utilizado para distribuir a internet que é recebida via Wifi ou pelas suas portas de rede LAN, para uma smart tv, computador; Antena Power Bean que é utilizada em torres para receber o link de internet; Modem fibra, que fica na casa do cliente e recebe o cabo Drop de fibra óptica que vem do poste na Caixa óptica de distribuição;

Cabo de rede Megatron 100% cobre que é aquele cabo tradicional de internet na cor preta ou azul, que utilizamos para ligar o modem ao roteador, e outros equipamentos que se conectam via cabo dentro da casa do cliente ou empresa.

Dentre esses produtos foram tantos que acompanhei que tiveram em falta e nos prejudicou nas prestações de serviços, esses são os mais utilizados no dia a dia.

10. Quais as vantagens e desvantagens foram enfrentadas pela empresa nesse período de pandemia Covid-19?

Começar pelas desvantagens foram em minha equipe não conseguir atender os clientes no momento crítico em que estava passando pela falta de equipamentos, setor financeiro identificou que alguns clientes que eram bons pagadores passaram a ser inadimplentes, deixaram de pagar seus boletos e com certeza estavam passando por dificuldades financeiras. Já as vantagens foram o aumento da procura dos serviços, a empresa passou a ter credibilidade e ter novos olhares para esse mercado que ficou mais aquecido e deu mais perspectivas de novos projetos para crescimento da empresa.

11. Houve dificuldade financeira durante esse período de pandemia? Houve crescimento financeiro e da carteira de clientes da empresa? Ou diminuíram os clientes devido à crise financeira que os rondam?

Sim, acho que todas empresas passaram por dificuldades em algum momento nessa pandemia, como temos uma boa gerencia e trabalhamos alguns momentos quase atingiram o ponto de equilíbrio, que é não ter lucro nem prejuízo, mas com planejamento e melhoria da empresa conseguimos superar. Como houve uma necessidade de uso da internet nesse período de pandemia e uma grande procura aumentamos nossa carteira de clientes e obtivemos um crescimento financeiro com muito trabalho e dedicação da nossa equipe.

12. Do início até o momento em que estamos vivendo, qual momento mais crítico você conseguiu perceber que a empresa estava enfrentando? Poderia ocasionar alguma medida drástica até mesmo encerrar suas atividades?

Passamos por muitos momentos difíceis na empresa, um período entre março a setembro de 2020 que aumentou o uso da internet, principalmente em áreas rurais devido a necessidade de dar sequência nas aulas online pela internet para alunos das escolas para entregar as atividades e na faculdade que foram se adaptando para e tendo aula online pelos aplicativos como zoom, Google meet e outros. Demandava uma velocidade maior de internet, mais banda, estabilidade, qualidade para conseguir assistir as aulas online que são streaming de vídeo, que depende de um plano de 2 a 4 megas para cada celular ou computador conectado mas depende também de uma conexão estável do local onde o professor está dando sua aula.

Os clientes ficaram doidos a procura de instalação de internet, que precisavam dela para trabalhar e principalmente em áreas rurais e o sinal de telefone das operadoras claro, vivo não funcionam e o meio de comunicação passou a ser pelo Whatsapp, é um aplicativo que praticamente todos tem hoje em dia, e usam para fazer ligações para dar uma notícia a parentes. Foi uma explosão ao uso da internet, além de vendas online que aumentou, pois, as pessoas não puderam ir as lojas passaram a fazer mais compras online e movimentar o comércio eletrônico (E-Commerce), aplicativos de entrega de comida como ifood, restaurantes e lanchonetes fazendo entregas, pessoas que tem seus familiares na área que abrangemos com

internet vieram para cá e buscavam a conexão de internet em mais diversos locais para poder trabalhar em home office e passar mais tempo com os familiares.

Posso dizer que vivemos em meio ao colapso na empresa, tantas pessoas que estavam “desesperadas” a procura de instalação de internet, e ocorreu o que mais temia em outubro de 2020 a janeiro de 2021, não imaginávamos que seria tanta procura e não estava conseguindo atender a demanda de serviços, muitos clientes solicitando os serviços, mas não conseguimos atender devido à dificuldade de comprar antenas, roteadores, equipamentos para torres, pois esses produtos são importados e de alta qualidade e houve um período de fronteira fechada, e infelizmente deixamos de atender alguns clientes pela dificuldade de compra dos equipamentos e quando conseguia algum estava com um valor bem elevado, pois compramos com dólar e ele foi sempre subindo e a margem de lucro cada vez menor. Também percebemos uma dificuldade de alunos e professores em se adaptarem a tecnologia, o uso desses programas para dar aula, alguns tiveram que comprar novos computadores ou notebooks, espaço em nuvem para salvar as aulas e anexar no classroom que é uma plataforma bem comentada por eles quando entravam em contato em nossa loja. Muitas coisas ditas anteriormente é que percebemos quando os clientes relatavam no dia a dia deles, entravam em contato e faziam um pedido de consultoria para ajudar nesse período, o que a empresa deles necessitavam para se adaptar e trabalhar.

O uso da internet está se tornando necessidade e não luxo, e já se inclui nas contas básicas de uma casa, como alimentação, energia elétrica, água e internet. Foi bem difícil e está sendo até hoje, mas em fechar a empresa devido as dificuldades não, pois é uma paixão que tenho por essa profissão e viemos lutando para que elas sejam superadas e não precise encerrar as atividades.

13. Em sua opinião, ter um planejamento estratégico pode ajudar nesse contexto?

Com certeza me ajudou muito, como a empresa não tem um investidor que financia os projetos, como muitas outras que trabalham dessa forma, aqui são tudo feito com capital próprio, temos uma boa diretoria que me auxilia nesse planejamento financeiro. E nosso planejamento é feito a um bom tempo para que em alguma situação precária se possa te dizer assim, eu possa manter a empresa funcionando e não tenha que encerrar as atividades. E também nesse tempo de pandemia que estamos passando com tudo mudando o tempo todo, preço das coisas, de mercadoria, pessoas mais em casa, usando mais a internet, ansiosas, querendo tudo na hora, mais estressadas, tive que mudar a forma de trabalho dos meus funcionários para conseguir atender as pessoas após esse período de tanta dificuldade e mudanças nos gostos, atitudes e hábitos das pessoas.