

COMPARTILHANDO SABERES CIENTÍFICOS

**EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
NA FACULDADE FAMETRO MARACANAÚ**



ORGANIZADORAS:
Daniele Adelaide B. de Oliveira
Ana Carla Cavalcante das Chagas
Kamila Lima do Nascimento

ISBN: 978-65-5825-053-1

**COMPARTILHANDO SABERES CIENTÍFICOS
EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS NA
FACULDADE FAMETRO MARACANAÚ**

**Daniele Adelaide Brandão de Oliveira
Ana Carla Cavalcante das Chagas
Kamila Lima do Nascimento
(Organizadoras)**

Centro Universitário – UNIESP

Cabedelo - PB
2021



CENTRO UNIVERSITÁRIO UNESP

Reitora

Érika Marques de Almeida Lima Cavalcanti

Pró-Reitora Acadêmica

Iany Cavalcanti da Silva Barros

Editor-chefe

Cícero de Sousa Lacerda

Editores assistentes

Márcia de Albuquerque Alves
Josemary Marcionila F. R. de C. Rocha

Editora-técnica

Elaine Cristina de Brito Moreira

Corpo Editorial

Ana Margareth Sarmento – Estética
Anneliese Heyden Cabral de Lira – Arquitetura
Daniel Vitor da Silveira da Costa – Publicidade e Propaganda
Érika Lira de Oliveira – Odontologia
Ivanildo Félix da Silva Júnior – Pedagogia
Jancelice dos Santos Santana – Enfermagem
José Carlos Ferreira da Luz – Direito
Juliana da Nóbrega Carreiro – Farmácia
Larissa Nascimento dos Santos – Design de Interiores
Luciano de Santana Medeiros – Administração
Marcelo Fernandes de Sousa – Computação
Paulo Roberto Nóbrega Cavalcante – Ciências Contábeis
Maria da Penha de Lima Coutinho – Psicologia
Paula Fernanda Barbosa de Araújo – Medicina Veterinária
Rita de Cássia Alves Leal Cruz – Engenharia
Rogério Márcio Luckwu dos Santos – Educação Física
Zianne Farias Barros Barbosa – Nutrição

Copyright © 2021 – Editora UNIESP

É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998) é crime estabelecido no artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta publicação é de inteira responsabilidade do(os) autor(es).

Designer Gráfico:

Mariana Moraes de Oliveira Araújo

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Padre Joaquim Colaço Dourado (UNIESP)**

C737 Compartilhando saberes científicos em administração de empresas na Faculdade Fametro Maracanaú [recurso eletrônico] / Organizadores, Daniele Adelaide Brandão de Oliveira, Ana Carla Cavalcante das Chagas, Kamila Lima do Nascimento. - Cabedelo, PB : Editora UNIESP, 2021.

137 p.

Tipo de Suporte: E-book

ISBN: 978-65-5825-053-1

1. Produção científica – Administração de Empresas. 2. Gestão. 3. Indústria alimentícia - Ceará. 4. Sustentabilidade financeira. 5. Vendas. 6. Campanhas. I. Título. II. Oliveira, Daniele Adelaide Brandão de. III. Chagas, Ana Carla Cavalcante das. IV. Nascimento, Kamila Lima do.

CDU : 001.891:658

Bibliotecária: Elaine Cristina de Brito Moreira – CRB-15/053

Editora UNIESP

Rodovia BR 230, Km 14, s/n,
Bloco Central – 2 andar – COOPERE
Morada Nova – Cabedelo – Paraíba
CEP: 58109-303

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	05
1. IMPACTO DA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE BENEFÍCIOS EM UMA INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA NO ESTADO DO CEARÁ	06
2. UTILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS COMO FERRAMENTA PARA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES NAS ORGANIZAÇÕES	23
3. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DO TERCEIRO SETOR: O CASO DA APAE DE MARANGUAPE	36
4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA DE COMPETITIVIDADE: PROPOSTA DE AÇÕES PARA UMA EMPRESA DE ASFALTO ESTOCÁVEL	51
5. ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DO INSTAGRAM COMO FORMA DE ALAVANCAGEM DE VENDAS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MARANGUAPE	77
6. ESTUDO SOBRE O DESENVOLVIMENTO DO MÉTODO DE CALIBRAÇÃO PARA O ABRASÍMETRO	98
7. ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE CAMPANHAS DAS MARCAS DE UMA COMPANHIA DE ALIMENTOS NAS MÍDIAS SOCIAIS DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19	120

APRESENTAÇÃO

Esta obra se constitui da produção científica do Curso de Administração de Empresas da Faculdade Unifametro Maracanaú. Sua elaboração contou com a colaboração dos(as) Professores(as) Orientadores(as), ou seja, a comissão responsável pela seleção dos artigos contemplados para compor esta obra referente aos Trabalhos de Conclusão de Curso do ano de 2020. Desta forma, o(a) leitor(a) pode encontrar nesta produção uma diversidade de temas e metodologias que justificam sua relevância tanto no campo social, quanto no acadêmico da área de gestão, o que pode vir a contribuir com as mais diversas e variadas pesquisas posteriores.

Uma excelente leitura a todos e todas!

Daniele Adelaide Brandão de Oliveira
Coordenadora do Curso de Administração de Empresas
Faculdade UNIFAMETRO Maracanaú

IMPACTO DA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE BENEFÍCIOS EM UMA INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA NO ESTADO DO CEARÁ

Gilda Maria de Oliveira Santos¹

Lyssa Carneiro de Lima²

Kamila Lima do Nascimento³

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo principal analisar o impacto causado pela implantação do sistema de benefícios em uma indústria alimentícia no estado do Ceará como instrumento de incentivo para redução do índice de absenteísmo, aumento da produtividade e desempenho dos colaboradores. A aplicação de um sistema de benefícios depende de investimentos financeiros por parte das instituições. A manutenção de tais benefícios, por sua vez, depende da análise dos resultados alcançados, os quais podem ser aferidos a partir de um estudo de impacto que revela se os benefícios de uma determinada ação foram positivos e condizentes com o esperado. A metodologia de pesquisa abrangeu uma pesquisa quantitativa por meio de um estudo de caso. Os resultados obtidos geraram um impacto muito positivo em relação ao inicial esperado, sobre o comprometimento dos colaboradores e, conseqüentemente, um efeito direto na receita da empresa foco, visto que passaram a produzir mais com os mesmos recursos, sem a necessidade de contratação ou horas extras, confirmando parcial e/ou totalmente os pressupostos estabelecidos.

Palavras-chaves: Gestão de Pessoas. Análise. Impacto. Benefícios.

ABSTRACT

This research has as its main objective to analyze the impact caused by the implementation of the benefits system in a food industry in the state of Ceará as an incentive instrument to reduce the absenteeism rate, increase in productivity and performance of employees. The application of a benefit system depends on financial investments by the institutions. The maintenance of such benefits, in turn, depends on the analysis of the results achieved, which can be gauged from an impact study that reveals whether the benefits of a given action were positive and consistent with the expected. The research methodology covered quantitative research through a case study. The results obtained generated a very positive impact in relation to the expected initially, on the commitment of employees and, consequently, a direct effect on the revenue of the focus company, since they started to produce more with the same resources, without the need for hiring or hours extras, partially and / or totally confirming the established assumptions.

Keywords: Human Resources. Analysis. Impact. Benefits.

¹ Administradora formada pelo Centro Universitário Unifametro. gilda.santos@aluno.unifametro.edu.br

² Administradora formada pelo Centro Universitário Unifametro. lyssa.lima@aluno.unifametro.edu.br

³ Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Doutora e Mestre em Ciência Política. kamiladonascimento@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

O tema abordado neste trabalho é o sistema de benefícios nas organizações, entendido como uma ferramenta para atingir um maior envolvimento e comprometimento dos colaboradores. Esse assunto tem ganhado relevância na área de gestão de pessoas nos últimos anos, na medida em que se percebeu que a aplicação de benefícios pode ser uma importante estratégia para manter a motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, trazer benefícios positivos para as instituições. Especificamente, o objetivo do estudo é mensurar o impacto da implantação do sistema de benefícios na performance dos colaboradores de uma indústria alimentícia no estado do Ceará.

As empresas estão cada vez mais competitivas devido à alta concorrência, o que demanda a inevitabilidade do equilíbrio entre produtividade e capacidade de produção estimada. Logo, a prevenção de qualquer tipo de situação que venha reduzir a perspectiva de vantagens competitivas é de extrema importância. Dentre as situações que podem gerar a perda da capacidade de produção está o absenteísmo, o baixo desempenho e a baixa produtividade.

Uma boa gestão de benefícios pode aperfeiçoar o nível de engajamento dos colaboradores com a empresa, ajudando a alcançar seus objetivos empresariais e financeiros. Há uma série de possibilidades para que as instituições possam implantar sistemas de benefícios para seus colaboradores. Na empresa foco deste estudo, foram aplicados os seguintes auxílios: benefício por assiduidade, tendo como intuito a redução do índice de absenteísmo; benefício por produtividade, que consiste na premiação ao atingir as metas estabelecidas; e benefício por desempenho, em que uma avaliação sobre as atividades e responsabilidades do colaborador é realizada. Com essas análises, torna-se possível mensurar sua contribuição para o desenvolvimento da organização.

O termo absenteísmo tem origem da palavra “absentismo”, que surgiu como rótulo para os proprietários rurais que passaram a viver na cidade, abandonando a vida no campo. Este termo, durante o período industrial, foi adequado aos trabalhadores que faltavam ao serviço (QUICK; LAPERTOSA, 1982).

O baixo desempenho pode ser identificado por meio de metas não atingidas e um resultado inferior às expectativas, através de uma análise sistemática da

performance de cada colaborador em função de suas tarefas executadas, de suas metas, dos resultados a serem alcançados e de seu potencial de desenvolvimento.

A baixa produtividade caracteriza-se pela produção inferior dos colaboradores com relação às suas próprias capacidades e aos recursos disponibilizados pela empresa. Produtividade é a expressão da eficiência de qualquer negócio. Para uma indústria, por exemplo, a produtividade está diretamente ligada à eficiência na produção.

O índice de absenteísmo deve ser reduzido ao máximo, uma vez que, com a frequente ausência dos trabalhadores, o clima organizacional pode ser abalado. Isso ocorre porque os demais profissionais que precisam cobrir os ausentes tendem a se sentir sobrecarregados e, como consequência, têm o seu desempenho comprometido, prejudicando toda a cadeia produtiva. A baixa produtividade afeta a qualidade dos produtos e serviços prestados e, conforme explicado por autores como Porto e Paula (2010) e Fernandes *et al.* (2011), provoca um aumento significativo nos custos de operações diretos e indiretos, o que impacta diretamente nos resultados organizacionais. Por este motivo, aprofundar-se neste tema é relevante.

A aplicação de um sistema de benefícios depende de investimentos financeiros por parte das instituições. A manutenção de tais benefícios, por sua vez, depende da análise dos resultados alcançados, os quais podem ser aferidos a partir de um estudo de impacto que revela se os benefícios de uma determinada ação foram positivos e condizentes com o esperado. Cada estudo de impacto atende a especificidade de um determinado caso, porém o tratamento científico de um caso permite que este possa servir como base para outras empresas com objetivos e necessidades semelhantes e que tenham interesse em implantar sistema de benefícios e medir seus impactos, o que justifica este estudo.

O método científico utilizado para elaboração deste artigo foi um estudo de caso, o qual consistiu em uma análise baseada em dados primários coletados em uma indústria de alimentos. Os dados são referentes à análise inicial, à implantação dos benefícios e aos resultados alcançados. O estudo foi executado a partir de uma divisão em três etapas: o referencial teórico, que proporciona um suporte de tópicos que orientam a temática proposta; a metodologia utilizada para atingir o objetivo

principal do estudo e, por fim, as análises e os resultados obtidos, bem como as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para compreensão da abordagem teórica utilizada neste artigo, a seguir serão apresentados os conceitos e teorias utilizados no desenvolvimento deste trabalho. Trata-se de uma breve apresentação do estado da arte relacionada ao tema da gestão de benefícios, os desafios enfrentados pelas empresas e as possibilidades de enfrentamento de tais dificuldades.

2.1 AS EMPRESAS E OS DESAFIOS DA COMPETIÇÃO EMPRESARIAL

A manutenção e consolidação de uma empresa, bem como sua capacidade de sobreviver a um mercado que tende a ser cada vez mais competitivo, implicam em fatores tais como produção, comercialização e posicionamento da marca, os quais são alcançados através de seus colaboradores.

Segundo Sobral e Peci (2008, p. 328), “o sucesso das organizações depende cada vez mais do fator humano”, visto que, antigamente, o trabalhador era tido apenas como extensão da máquina e o que importava era unicamente sua produtividade. Atualmente, as instituições devem valorizar as experiências, as habilidades e as competências de seus recursos humanos.

Tendo em vista o desafio mencionado, as empresas lançam mão de várias estratégias voltadas para tecnologias e medidas para redução de custos e produção enxuta. Ainda, no ambiente competitivo, toma-se por base a questão da remuneração estratégica. Pizolotto (2000) acredita que a remuneração estratégica é uma tendência no processo de modernização da gestão de recursos humanos. No que concerne aos colaboradores, esta tem sido uma importante estratégia concretizada através da concessão de pacotes de benefícios, a fim de enquadrar-se às tendências.

Na concepção de Gheno e Berlitz (2011, p. 271), “os programas tradicionais de remuneração já não são mais suficientes; eles estão se tornando barreiras ao crescimento e sucesso da empresa”. Desse modo, parte das organizações está

buscando maneiras de ofertar novos tipos de remuneração que conduzam a novos valores, como qualidade, serviço ao cliente, trabalho em equipe e produtividade.

Assim, conforme citam os autores Gonçalves, Caldas e Stefano (2011, p. 145), “quando se fala em gestão da remuneração, busca-se recompensar o trabalhador pelo desempenho das suas funções dentro da organização. Nesse momento, entra em cena a importância dos benefícios inerentes à remuneração”. Oferecer um programa de benefícios adequados aos colaboradores tende a aumentar a produtividade e diminuir o índice de absenteísmo. Sendo assim, o dinheiro utilizado com benefícios passa a ser investimento e não gasto, pois as pessoas são as grandes responsáveis pela produtividade de uma empresa.

Como sugestão a esses novos tipos de remuneração, as empresas podem oferecer pacotes de benefícios que, na visão de Leal Junior e Silva (2007), fazem parte da estratégia de recursos humanos para reter os colaboradores, bem como para mantê-los motivados na organização, visto que apenas o salário não representa um fator motivacional. Na visão dos autores, os benefícios surgem, então, como complemento para incentivar a motivação.

Os benefícios devem alcançar duas metas: a da instituição e a das pessoas. As instituições têm como objetivo manter a competitividade no mercado, aumentar sua produtividade, reduzir a rotatividade de pessoal e o absenteísmo, melhorar o clima organizacional e a qualidade de vida dos colaboradores, bem como favorecer a atração e manutenção dos recursos humanos em geral.

Por outro lado, com relação às pessoas, os benefícios podem contribuir para o atendimento de suas necessidades pessoais, de relacionamento, além de outras vantagens. Os benefícios ofertados pelas organizações também podem ajudar a diminuir o sentimento de insegurança e oferecer chances a mais de assegurar status sociais (GONÇALVES, CALDAS; STEFANO, 2011; ZAMPIER; STEFANO; BERNARDIM, 2013). De acordo com Araújo (2006, p. 169), os benefícios também são importantes para proporcionar “um ambiente o mais harmonioso possível e produtivo para toda a empresa”.

2.2 TIPOS DE BENEFÍCIOS, GESTÃO ESTRATÉGICA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

O oferecimento de benefícios corporativos tem se mostrado uma ferramenta cada vez mais eficaz para que uma empresa possa reter talentos, promover o bem-

estar dos funcionários e ganhar produtividade. Isso ocorre porque, para grande parte dos colaboradores, receber benefícios é tão importante quanto receber um bom salário, sendo essencial para demonstrar que os mesmos são valorizados pela instituição.

Dessa forma, oferecer benefícios se tornou um grande diferencial estratégico para ajudar as empresas a se destacarem, visto que os colaboradores almejam, além de um salário melhor, trabalhos que oferecem outras vantagens. Logo, a empresa que pretende ter bons profissionais deve investir na implantação de benefícios.

Para Chiavenato (1999), existem objetivos na aplicação dos planos de benefícios, os quais são classificados em:

- Individuais: “Benefícios procuram atender às necessidades individuais das pessoas, proporcionando vida pessoal e familiar, e de trabalho mais tranquila e produtiva” (CHIAVENATO, 1999, p. 275).
- Econômicos: Elementos de atração e retenção de pessoal que reduzem a fadiga física e psicológica, melhorando a qualidade de vida.
- Sociais: Elementos que procuram preencher deficiências, lacunas ou carências da previdência social, da educação, e de outros serviços prestados pelo governo.

Diante disso, cada empresa cria seu pacote de benefícios de acordo com sua realidade financeira e com a necessidade dos colaboradores. Certas empresas concedem esses pacotes de benefícios entre seus colaboradores sem distinção entre grupos hierárquicos, enquanto outras escolhem a aplicação desses benefícios de forma diferenciada e de acordo com nível da pirâmide organizacional (estratégico, tático e operacional).

Neste trabalho serão abordados três tipos de benefícios, os quais correspondem ao sistema implantado na organização foco deste estudo de caso, são eles: benefício por assiduidade, benefício por produtividade e benefício por competência.

2.3 ABSENTEÍSMO: CAUSAS, CLASSIFICAÇÕES E CONSEQUÊNCIAS

Chiavenato (2008) explica que o absenteísmo é a frequência e/ou duração do tempo de trabalho perdido quando os colaboradores não comparecem ao trabalho,

sendo, portanto, a soma dos períodos em que os colaboradores se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, por atraso ou por algum motivo interveniente.

Segundo Couto (1987), esse problema é resultante de um ou mais motivos causais, como de trabalho, sociais, culturais, de caráter pessoal e de enfermidade. Chiavenato (2008), declara que o absenteísmo é acometido por fatores internos e externos ao trabalho, bem como pela habilidade profissional das pessoas e pela motivação para o serviço.

Quick e Lapertosa (1982) agruparam o absenteísmo em cinco classes diferentes: absenteísmo voluntário - é ausência no trabalho por razões particulares, não justificadas por doença e sem amparo legal; absenteísmo por doença: inclui todas as ausências por doença ou por procedimento médico, excetuando-se os infortúnios profissionais; absenteísmo por patologia profissional: ausências por acidentes de trabalho ou doença profissional; absenteísmo legal: faltas no serviço amparado por leis, tais como: gestação, nojo, gala, doação de sangue e serviço militar; absenteísmo compulsório: impedimento ao trabalho devido à suspensão imposta pelo patrão, por prisão ou por outro impedimento que não permita ao trabalhador chegar ao local de trabalho.

Independente da sua classificação, a ausência do colaborador acarreta custos diretos e indiretos para as organizações, como a redução da produtividade, acréscimo da perda da produção, desordens das atividades, diminuição da qualidade do produto/serviço, perda da eficiência no trabalho, problemas administrativos, restrição de desempenho e até mesmo barreiras para os gestores (SILVA, 2014).

As causas do absenteísmo são variadas. A tabela 1 apresenta algumas delas:

Tabela 1- Causas relacionadas ao Absenteísmo.

1	Doença Comprovada;
2	Doença não comprovada;
3	Razões diversas, familiar;
4	Atrasos involuntários;
5	Faltas voluntárias por motivos pessoais;
6	Dificuldades e problemas financeiros;
7	Problemas de transporte;
8	Baixa motivação;
9	Supervisão precária;
10	Políticas inadequadas da organização

Fonte: Adaptada de Chiavenato (2004).

Segundo estudos realizados por Lee e Eriksen (1990), os índices de absenteísmo são proporcionais à satisfação do trabalhador; logo, os benefícios ofertados pela empresa tornam-se fatores motivacionais para a redução de tais índices. Chiavenato (2006) esclarece que muitas empresas pretendem eliminar o absenteísmo agindo sobre os seus impactos, como, por exemplo, descontar do salário os dias perdidos ou ausentes. Entretanto, o autor também indica que a atual tendência é agir sobre as causas, sendo que, para isso, é necessário identificar os motivos relevantes.

Programas de benefícios e incentivos influenciam diretamente no comportamento dos funcionários nas organizações. Dentre os fatores que são afetados por essa política da administração de Recursos Humanos estão o comprometimento, a satisfação e a motivação, os quais afetarão os resultados almejados pela empresa (SANTOS JÚNIOR et al., 2013).

3 METODOLOGIA

Para produzir os resultados deste trabalho, o método utilizado foi um estudo de caso. Conforme Chizzotti (2003), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa cujo propósito é coletar dados pertinentes ao objeto de estudo para compreendê-lo em profundidade, a fim de extinguir dúvidas, explanar questões relevantes e sugerir potenciais ações futuras.

Um estudo de caso abrange a coleta sistemática de informações sobre um indivíduo, um processo, uma atividade, organizações, empresas, grupos e comunidades. Ainda, é considerado um conjunto de relações ou processo social inserido na vida real contemporânea, bem delimitado e contextualizado em tempo e lugar, para melhor perceber como são ou como atuam em um contexto real (CHIZZOTTI, 2003). Utilizou-se como base para a fundamentação teórica uma bibliografia recente sobre a gestão de pessoas, especialmente à gestão de benefícios, com destaque para Chiavenato.

Para realização deste estudo, primeiramente, foram levantadas informações a respeito do caso específico deste artigo por meio da análise de documentos da empresa foco, que é uma indústria alimentícia no Estado do Ceará, situada na capital Fortaleza. A referida organização é uma empresa de médio porte que emprega atualmente 36 funcionários, atuante no ramo alimentício, no segmento de

congelados, mais especificamente na produção e industrialização de pães, salgados e confeitaria em geral.

A implantação do sistema de benefícios na empresa foco deste trabalho abrangeu três etapas. A primeira etapa consistiu na pesquisa de clima inicial, com dados sobre os benefícios e questionários que mensuram nível de satisfação dos colaboradores, bem como avaliações de desempenho aplicadas. A segunda etapa considerou a implantação do sistema de benefícios por assiduidade, por produtividade e por desempenho. Por fim, a terceira etapa consistiu no levantamento de dados sobre o resultado da aplicação de tais benefícios.

Tendo sido os dados devidamente levantados e analisados, foram comparados os resultados de assiduidade, produtividade e desempenho dos funcionários antes e depois da implantação do sistema de benefícios. Estes dados demonstraram um impacto altamente assertivo com mudança drástica em comparação ao primeiro semestre.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

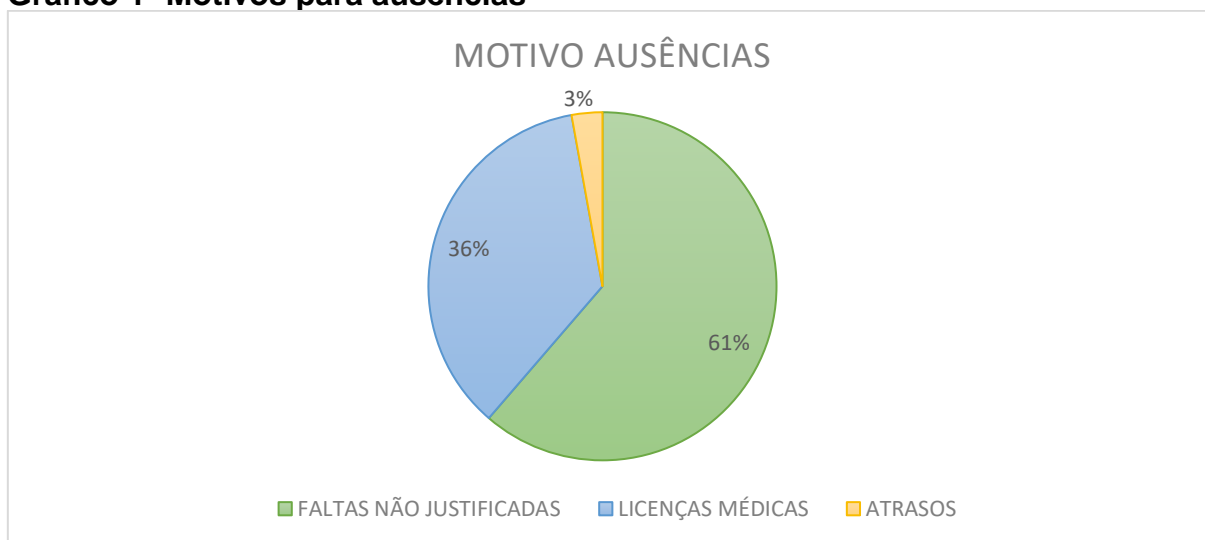
Tendo como objetivo principal de estudo analisar o impacto causado pela implantação do sistema de benefícios na empresa foco e identificar se os benefícios implantados foram positivos e condizentes com o esperado, foram levantados dados para análise de caráter retrospectivo a fim de comparar com os resultados após a implantação.

4.1 COMPARAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS - ABSENTEÍSMO

No primeiro momento, antes da implantação dos benefícios, havia sido programado para o primeiro semestre de 2019 um total de aproximadamente 35.000 horas de trabalho, as quais deveriam ser cumpridas pelos 36 colaboradores empregados na indústria em análise. Contudo, devido ao excesso de ausências não programadas, o índice de absenteísmo chegou a significativos 18% no primeiro semestre, em que foi registrada uma média de 860 horas de ausências não programadas (horas perdidas).

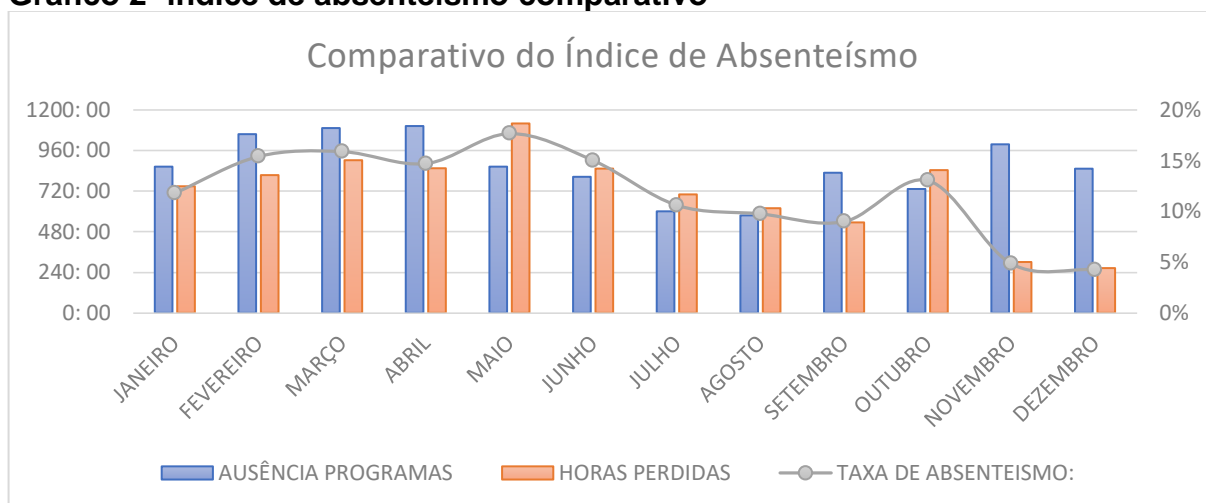
O gráfico 1 abaixo ajuda a visualizar os motivos para as ausências não programadas, que foram faltas não justificadas (60%), licenças médicas (36%) e atrasos (4%). As ausências mais recorrentes são faltas não justificadas, denotando a falta de comprometimento e empenho dos colaboradores com a empresa e demonstrando sua desmotivação. Pelo menos metade de todas as faltas não tem absolutamente nenhuma relação com saúde. As pessoas decidem faltar ao trabalho por muitas razões pessoais ou domésticas, ou bebida em excesso na noite anterior.

Gráfico 1- Motivos para ausências



Fonte: Extraído do armazenamento de dados empresa pesquisada – Elaboração Própria

O gráfico 2 é um comparativo das taxas de absenteísmo mês a mês do primeiro e segundo semestre do ano de 2019. Vale ressaltar que, de janeiro a junho de 2019, a empresa ainda não havia passado pela implantação dos benefícios, o que só ocorreu em julho de 2019. Nota-se no gráfico dois pontos importantes: no segundo semestre, a taxa de absenteísmo diminuiu em 14% se comparado ao primeiro semestre, e as ausências não programadas - especificadas no gráfico como “horas perdidas” - diminuiram 75% se comparado ao primeiro semestre, o que significa mais de 500 horas de trabalho que não foram perdidas

Gráfico 2- Índice de absenteísmo comparativo

Fonte: Extraído do armazenamento de dados da empresa pesquisada – Elaboração Própria

De acordo com os dados apresentados acerca do índice de absenteísmo na empresa foco deste trabalho, é possível mensurar a complexidade do problema que vinha enfrentando, visto que a falta do funcionário demanda custos diretos e indiretos para a empresa independente da justificativa ou classificação.

4.2 COMPARAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS - PRODUTIVIDADE

Uma das várias formas para o acompanhamento de resultados da produção é através de metas estabelecidas. O comprimento das metas de produção é de extrema importância, visto que tais dados contribuem para indicadores de eficiência produtiva.

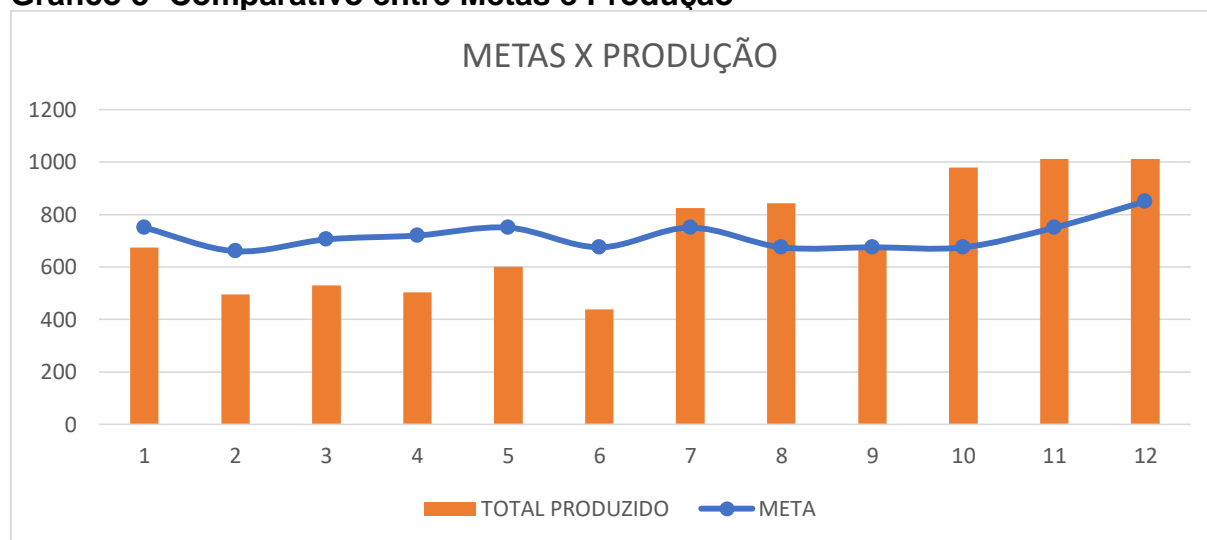
De acordo com os dados comparativos da produtividade da empresa foco desta pesquisa, nota-se dificuldade para atingir as metas estabelecidas no primeiro semestre de 2019 (antes da implantação do sistema de benefícios) que, de acordo com a tabela abaixo, foi superada no decorrer do segundo semestre.

Tabela 2- Resultados Metas de Produção.

RESULTADOS METAS DE PRODUÇÃO	
MES/ANO	(%) META ATINGIDA
Jan/19	90%
Fev/19	75%
Mar/19	70%
Abr/19	70%
Mai/19	80%
Jun/19	65%
Jul/19	110%
Ago/19	125%
Set/19	100%
Out/19	145%
Nov/19	135%
Dez/19	120%

Fonte: Extraído do armazenamento de dados da empresa pesquisada – Elaboração Própria

O Gráfico 3 abaixo mostra o comparativo da meta estabelecida pela organização e o que foi produzido. De janeiro a junho, a média atingida foi de 75% da meta estabelecida, enquanto de julho a dezembro a média foi de 122,5%. Em outras palavras, durante o segundo semestre, os colaboradores passaram a superar as metas impostas pela organização. Ainda, vale ressaltar que as metas estabelecidas nos meses de novembro e dezembro foram 10% maiores que as dos meses anteriores, e isso não impediu que as mesmas fossem superadas.

Gráfico 3- Comparativo entre Metas e Produção

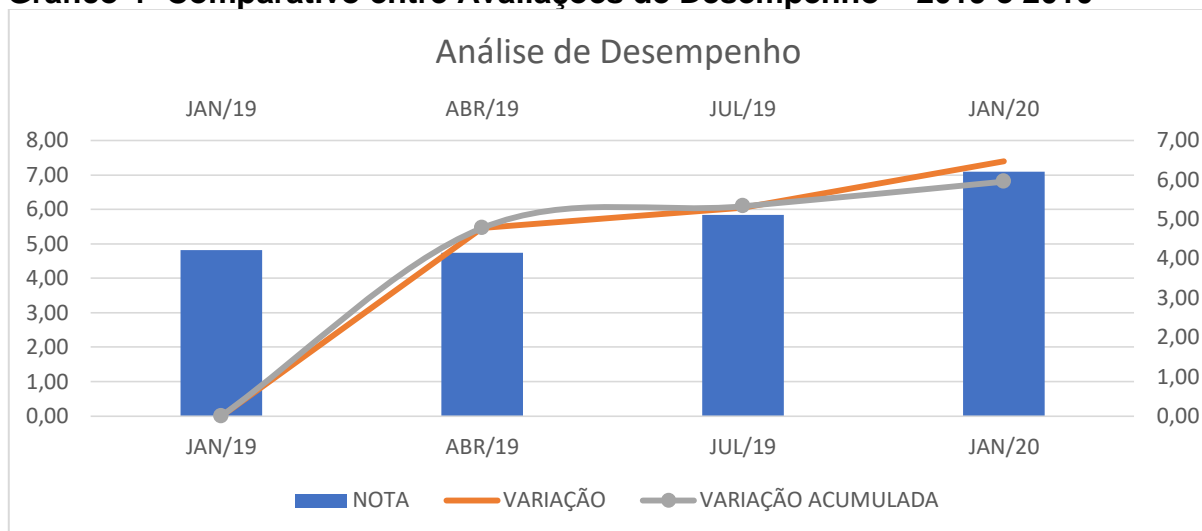
Fonte: Extraído do armazenamento de dados da empresa pesquisada – Elaboração Própria

De acordo com os resultados descritos acima, pode-se afirmar que os programas de benefícios e incentivos influenciaram diretamente no comportamento dos funcionários na organização, que passaram a demonstrar maior comprometimento com a visão da empresa. Isto proporciona vantagens tanto para o colaborador beneficiário, quanto para a instituição, pois conseguiu aumentar a produtividade, por meio do aproveitamento dos mesmos insumos e condições de produção, colaborando com o aumento da capacidade da economia de oferecer os bens e serviços cada vez mais demandados pela população.

4.3 COMPARAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS - DESEMPENHO PROFISSIONAL

Para análise do desempenho profissional dos colaboradores, foram coletados dados das avaliações de desempenho, as quais, na organização em questão, são realizadas trimestralmente. Essa avaliação de desempenho consiste na aplicação de um questionário que é dividido em quatro temáticas: Preparo e Qualificação, Capacidade de Trabalho em Equipe, Compromisso com Resultados e Características Comportamentais, no qual os gestores respondem pontuando sua equipe de forma individual, e os colaboradores avaliam a si mesmo e também seus líderes, ambos com notas de 0 a 10, em cada um dos 23 requisitos, onde a pontuação de 1 a 4 significa Insatisfatório, de 5 a 6 Regular, 7 a 8 Bom e de 9 a 10 Excelente.

O gráfico 4 abaixo mostra o resultado da avaliação de desempenho com comparativo das avaliações feitas no ano de 2019 e uma em janeiro de 2020. É notória a evolução do desempenho dos colaboradores, o que demonstra maior motivação e comprometimento com a missão da organização.

Gráfico 4- Comparativo entre Avaliações de Desempenho – 2019 e 2010

Fonte: Extraído do armazenamento de dados da empresa pesquisada – Elaboração Própria

4.4 RESULTADO DA ANÁLISE DO IMPACTO

Analisando os dados coletados e demonstrados nos tópicos acima, percebe-se como a aplicação do sistema de benefícios afetou diretamente os resultados da organização. Os resultados obtidos foram condizentes com as expectativas geradas, surtindo efeitos positivos ao reduzir em números significativos as principais causas de dificuldades sentidas pela organização.

Acredita-se que esse impacto tão positivo foi gerado pelo comprometimento e envolvimento da equipe de gestão de pessoas no trabalho de conscientização dos colaboradores junto a suas famílias. Tal conscientização foi adquirida por meio de treinamentos, reuniões com equipes e conversas individuais, em que eram repassadas as informações a respeito do desenvolvimento coletivo e individual para cada colaborador a fim de fazê-los sentir-se parte do meio e uma peça importante para alcançar os resultados.

O impacto da aplicação do sistema de benefícios foi muito positivo sobre o comprometimento dos colaboradores e, conseqüentemente, causou um efeito direto na receita da empresa foco, visto que os mesmos passaram a produzir mais com os mesmos recursos, porém sem a necessidade de contratação ou horas extras, confirmando parcial e/ou totalmente os pressupostos estabelecidos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo principal analisar, por meio dos dados coletados, os impactos do plano de benefícios implantados em uma indústria alimentícia no estado do Ceará. Por meio da coleta de dados realizada, pôde ser observado que os benefícios ofertados pela organização tiveram um papel fundamental em vários aspectos relacionados às vantagens e facilidades para seus colaboradores, como a redução de custos com rotativismo, comprometimento por parte dos colaboradores, reconhecimento e fidelização do seu capital humano, clima organizacional estratégico, diferencial da empresa junto aos concorrentes e a qualidade de vida.

Os benefícios cedidos pela organização, segundo a pesquisa realizada, geraram um impacto muito positivo sobre o fator motivacional e, conseqüentemente, causou um efeito direto na receita da empresa foco, visto que os colaboradores motivados passaram a produzir mais com os mesmos recursos, porém sem a necessidade de contratação ou horas extras.

Deseja-se que esta pesquisa possa despertar outros estudos na área, servindo como contribuição teórica em especial para consolidação dos reais objetivos da implantação de programas de benefícios nas organizações. Tais programas deveriam ser concebidos como alinhados às metas e peculiaridades de cada negócio, além de ajudar para a satisfação dos colaboradores, permitindo a acessibilidade aos planos oferecidos pelas organizações.

Cada estudo de impacto atende a especificidade de um caso específico, porém o tratamento científico de um caso permite que este possa servir como base para outras empresas com objetivos e necessidades semelhantes que tenham interesse em implantar sistema de benefício e medir seus impactos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L. **Gestão de Pessoas: Estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, I. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 6ª Edição. São Paulo: Editora Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações**. 8ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIZZOTTI, A. **A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evoluções e desafios**. Revista portuguesa de educação, Braga, v. 16, n. 02, p. 221-223, 2003. Disponível em : <<https://www.redalyc.org/html/374/37416210>>. Acesso em: 10 mai. 2020.

COUTO, H. A. **Temas de Saúde Ocupacional: coletânea dos cadernos ERGO**. 1. ed. Belo Horizonte: ERGO, 1987.

FERNANDES, R. L.; HADDAD, M. C. L.; MORAIS, A. E. P.; TAKAHASHI, I. T. M. **Absenteísmo em Hospital Filantrópico de Médio Porte**. Seminário: Ciências Biológicas e da Saúde, Londrina, v. 32, n. 1, p. 3-14, 2011.

GHENO, R.; BERLITZ, J. **Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional**. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 4, n.1, p. 268-287. 2011.

GONÇALVES, D. M.; CALDAS L. M.; STEFANO, S. R. **Abordagem dos benefícios sociais nas convenções coletivas de trabalho**. In: STEFANO, S. R. (Org.). **Gestão de pessoas: fundamentos e aplicações**. Guarapuava: Unicentro, 2011. p. 145-175.

LEAL JUNIOR, I. C. L.; SILVA, A. J. C. da. **A implementação do sistema de benefícios nas organizações como fator de desenvolvimento empresarial consistente: um panorama da região sul fluminense**. Disponível em:< https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/554_Beneficios%20Espontaneos%20Seget.pdf >. Acesso em: 06 abr. 2020.

LEE, J. B.; ERICKSEN, L. R **The Effects of a policy change on Three type of absence**. J. Nurs. Adm, Billerica, v. 20, n.7/8, p. 37-40, 1990.

PIZOLOTTO, M. F. **Políticas de benefícios sociais em empresas do setor metal-mecânico do Rio Grande do Sul**. 151f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre. 2000. Disponível em <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/2792/000281650.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

PORTO, D. R.; PAULA, N. V. K. **Estratégias de recursos humanos relacionados com o absenteísmo profissionais de enfermagem**. Revista Saúde e Pesquisa, v. 3, n 3, p. 375-370, 2010.

QUICK, T. C.; LAPERTOSA, J. B. **Análise do absenteísmo em usina siderúrgica**. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo, v.10, n.40, p. 62-67, 1982.

SANTOS JUNIOR, A. B. et al. **O papel dos benefícios e incentivos na satisfação do colaborador e nas estratégias das empresas**. Cadernos de Graduação - Ciências Humanas e Sociais, Aracaju, v. 1, n.17, p. 31-44, 2013.

SILVA, M. M. **Absenteísmo: Consequências e impactos na Gestão de Pessoas.** Revista Especialize On-line IPOG, Goiânia, v.01, n.7 , 2014. Disponível em: <<https://ipog.edu.br/revista-especialize-onlinebusca/?autor=Marcos%20Marcelino%20Silva>> Acesso em 20 mai. 2020.

SOBRAL, F.; PECCI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

ZAMPIER, M. A.; STEFANO, S. R.; BERNARDIM, M. L. **Gestão de talentos.** Guarapuava: Unicentro, 2013.

UTILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS COMO FERRAMENTA PARA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES NAS ORGANIZAÇÕES

Yuri Lopes Rodrigues¹
Kamila Lima do Nascimento²

RESUMO

Motivação é um ato de estímulo que permite com que o indivíduo se utilize dela para obter seus objetivos. Em uma organização a motivação é a chave do processo de extrema importância, pois se utilizando dos objetivos e metas da empresa como fatores motivacionais e investindo no nível de satisfação dos colaboradores, tem-se uma trajetória excepcional. O artigo tem como objetivo apontar os benefícios como forma de motivação e sendo ponto de ligação entre o colaborador e os objetivos centrais da organização, desse modo é uma ferramenta dentro da organização. O benefício satisfaz as necessidades dos colaboradores tanto físico como mental dentro da organização, dessa maneira os mesmos terão motivação para cumprir metas e os objetivos traçados. O artigo contribuiu com a apresentação de ideias de pensadores a serem debatidas e utilizadas como forma motivacional dentro de uma organização. Tratando os benefícios como método de obter a motivação necessária para melhor execução das atividades e desempenho do dia a dia.

Palavras-chave: Motivação – Objetivos - Organização – Gestão de pessoas.

ABSTRACT

Motivation is an act of stimulation that allows the individual to use it to achieve their goals. In an organization, motivation is the key to the process of extreme importance, because using the company's objectives and goals as motivational factors and investing in the level of employee satisfaction, there is an exceptional trajectory. The article aims to point out the benefits as a form of motivation and as a link between the employee and the organization's central objectives, thus it is a tool within the organization. The benefit satisfies the needs of both physical and mental employees within the organization, in this way they will be motivated to meet targets and set objectives. The article contributed with the presentation of ideas from thinkers to be debated and used as a motivational form within an organization. Treating the benefits as a method to obtain the necessary motivation for better execution of activities and day-to-day performance.

Key words: Motivation - Goals - Organization - People management.

¹ Administrador formado pelo Centro Universitário Unifametro. E-mail: yuri.rodrigues@aluno.unifametro.edu.br

² Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Doutora e Mestre em Ciência Política. kamiladonascimento@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

O tema do presente estudo é a implantação de benefícios nas organizações. Nos últimos anos tem se observado um progressivo interesse, especialmente por parte das grandes empresas, em motivar e reter seus talentos por meio de incentivos e benefícios. Em virtude disso, diversas instituições passaram a oferecer benefícios aos seus colaboradores como forma de motivá-los e estabelecer um ambiente propício a alto desempenho. Este trabalho tem como objetivo identificar, através de revisão de literatura, as principais formas de motivação relacionando-as a suas possíveis vantagens e desvantagens.

O capital humano é de extrema importância dentro de uma organização. Valorizar e motivar os colaboradores pode ajudar a contribuir com crescimento contínuo e para alcançar os objetivos da organização. Desse modo, uma das maiores preocupações dentro de uma organização é manter a motivação dos colaboradores. Não obstante, nem todos os benefícios parecem servir a todos os propósitos e, ainda, nem todos os colaboradores parecem se sentirem motivados a partir dos mesmos recursos.

Diante disso, diversas sugestões surgiram como formas de se aplicar a motivação nas empresas. São formas diversas e com aplicações distintas, o que pode levar o administrador a ter dificuldades de conhecê-las e tomar a melhor decisão de como utilizá-las. Este estudo pode vir a contribuir com essa situação na medida em que fornece um panorama didático que poderá ser futuramente utilizado por outros pesquisadores e administradores para um melhor entendimento sobre os sistemas de benefícios, o que justifica este trabalho.

Na primeira parte, serão apresentados os aspectos gerais sobre a motivação e sua ligação com a implantação de sistemas de benefícios. Na segunda seção, apresenta-se a metodologia a ser utilizada na pesquisa para captar na literatura os dados necessários para a elaboração dos resultados. Por fim, revelam-se os resultados da coleta que são apresentados didaticamente através de tabelas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A definição de motivação encontrada em dicionários tem o sentido de ação ou efeito de motivar, de despertar o interesse por algo. Também pode ser visto como

o impulso que se tem para obtenção de uma meta particular. Já a definição de motivo se refere à razão pela qual certo indivíduo age de determinada maneira para alcançar um objetivo.

A motivação vem sendo estudada para dar auxílio nas rotinas das pequenas organizações. Ela não se restringe apenas a estímulos desmotivadores e motivadores, mas também deve levar em conta que cada colaborador tem seus interesses particulares, buscando diferentes objetivos um para com o outro. A satisfação dos colaboradores é algo que a organização tem que se comprometer, não somente focar nas metas e objetivos a serem atingidos.

Só quando as pessoas tiverem contentamento e satisfação pessoal em seu trabalho, será possível alto desempenho contínuo e as organizações poderão atingir alto desempenho, assim à medida que o colaborador tiver satisfeito atingirá um avanço e um propósito comum (SCHERMERHORN; HUNT; OSBORN, 1999 p. 212).

As organizações dispõem de diversas opções de estímulo que podem levar seus colaboradores a terem uma alta satisfação dentro do seu local de trabalho, vendo que as pessoas trabalham nas organizações em função de certas expectativas e resultados. Elas estão dispostas a se empenhar e trabalhar para obter as metas e objetivos desde que se tenha algum retorno significativo.

Segundo Heller (1999), para motivar o colaborador primeiro é preciso identificar quais são suas necessidades, e uma excelente maneira de descobrir é através da teoria de Maslow. Ele aponta cinco tipos de necessidades existentes que são: fisiológicas, de segurança, necessidades sociais, autoestima e auto-realização. Nesse pensamento, o autor mostra que cada indivíduo tem suas necessidades e que estas se apresentam com níveis de importância.

Conforme Maslow (1962), a motivação não se limita às novas técnicas ou truques que se utilizam para manipular os seres humanos. Ela é um conjunto de valores que se confrontam com outro sistema de valores mais modernos, eficazes e verídicos, onde os resultados inovadores dessas descobertas de que a natureza humana tem sido desvalorizada, entende que a insatisfação dos colaboradores vem da sua desvalorização, resultando em divergências na execução das atividades a serem realizadas, gerando um desconforto.

O engajamento dos colaboradores em executar atividades organizacionais depende do nível de retorno que deverão ter, na medida em que seu trabalho produz

vantagens ou obtendo resultados esperados, maior será o engajamento por conta deles. Vê-se a importância de projetar um sistema motivacional com a capacidade de aumentar o nível de comprometimento dos colaboradores dentro das pequenas organizações. Daí vê que não é uma despesa, e sim um investimento da organização (CHIAVENATO, 2003, p. 266).

A motivação não está ligada apenas à remuneração das pessoas pela dedicação do seu tempo na organização. Isso é algo necessário. É preciso incentivar diariamente a melhorar o desempenho, ultrapassar o feito atual e alcançar as metas e resultados formulados para o futuro. A remuneração fixa geralmente é um fator que nem sempre consegue motivar os colaboradores a superar as metas já atingidas ou para melhora contínua das atividades.

A remuneração fixa foi um produto do início do século XX para compensar o trabalho rotineiro e repetitivo dos funcionários em uma época de estabilidade e permanência. Era uma época em que tudo se repetia indefinidamente. Mas o mundo mudou (CHIAVENATO, 2003, p. 266).

Para Boog (2002), há dois tipos de motivação, a interna e a externa. A interna move o indivíduo mantendo-o disposto e satisfeito, provocando sua evolução e desenvolvimento. Embora o vetor interno seja o elemento principal que vai alimentar os indivíduos a se sentirem satisfeitos por suas vidas, é preciso considerar que um ambiente tem vários fatores que geram a ampliação da motivação externamente. Tem que se observar que a motivação externa se caracteriza por uma junção de elementos ambientais que em geral proporciona um estímulo e cria interesses nas pessoas, despertando motivos, causas, razões e sentidos para que elas possam se sentir mais satisfeitos e realizados. Tudo vai depender do modelo de gestão escolhido, o estilo de liderança e mecanismos de seleção, contratação e desenvolvimento da pessoa.

Para Chiavenato (2014), a gestão de pessoas é um setor que concede a relação eficaz das pessoas - colaboradores, recursos humanos ou talentos - para alcançar os objetivos em comum entre os colaboradores e a organização. As pessoas são o tipo de ferramenta que permite aumento ou redução das fraquezas ou forças em uma organização. A depender do modo como são tratadas, pode ser fonte de problemas ou fonte de sucesso.

Para alcançar os objetivos da gestão de pessoas será necessário que os colaboradores sejam tratados como elementos básicos para a eficácia

organizacional. A implementação da gestão de pessoas serve para entender quais os interesses da empresa e definir um pacote de benefícios que se adeque a seu perfil e atenda ao seu objetivo.

Na visão de Tamayo e Paschoal (2003), o principal problema da motivação no trabalho situa-se na interação dos interesses da organização com os interesses do colaborador. Nesse momento, os benefícios ofertados aos seus colaboradores se tornam um fator crucial para influenciar de maneira poderosa a qualidade de vida da organização.

Benefícios são como recompensas, facilidades, vantagens e serviços sociais não financeiros que pertencem à organização e são oferecidos de maneira que atraia e mantenha os colaboradores. Os benefícios devem satisfazer às diferentes necessidades humanas dos colaboradores. Por esse motivo, cada organização define o seu plano de benefícios para satisfazer as necessidades de seus colaboradores. Para criação do plano de benefícios, as empresas dispõem de uma variedade de opções cada qual para resolver diversos problemas e estimular os colaboradores de várias formas. Estas possibilidades serão analisadas neste estudo conforme metodologia a seguir.

Os benefícios podem ser classificados como exigibilidade legal (obrigatórios ou não obrigatórios), quanto à natureza (monetários ou não monetários), e quanto aos objetivos (classificados em assistenciais, recreativos e supletivos quanto aos objetivos).

O plano de benefícios se compõe por pacotes de benefícios que irão se adequar a atividades e perfil de colaborador. Os benefícios têm como objetivo oferecer serviços aos colaboradores visando satisfazer vários objetivos individuais, econômicos e sociais.

É uma responsabilidade da organização desenvolver um plano de benefícios que se adeque a seus critérios próprios e específicos. A tendência mostra a evolução das organizações em satisfação das necessidades sociais, tanto de autoestima como auto-realização.

Para o plano de benefícios é necessário estabelecer objetivos e estratégias para melhor desempenho. Existem três tipos de estratégias de benefícios que são: pacificação: que propõe o oferecimento de benefícios que são das necessidades dos colaboradores de suas expectativas; comparativa de benefícios: que disponibiliza ao

colaborador programas parecidos com os existentes no mercado de maneira concorrencial e benefícios mínimos: disponibiliza somente dos benefícios espontâneos de menor custo e benefícios legais. Fica de responsabilidade da organização utilizar os benefícios que mais se adéqua aos objetivos a serem alcançados.

Quadro 1: **Pontos positivos e negativos do plano benefícios**

Benefício	
Pontos Positivos:	<ul style="list-style-type: none"> ● Redução de absenteísmo; ● Redução da alta rotatividade dos colaboradores, fixando as pessoas na empresa. ● Atrair novos colaboradores. ● Redução do desgaste física e psicológica dos colaboradores. ● Melhor qualidade de vida dos colaboradores, conseqüentemente melhor desempenho dentro da organização. ● Redução de custos de horas trabalhadas. ● Satisfazer as necessidades higiênicas e alguns dos fatores motivacionais, auxiliando no desenvolvimento da organização.
Pontos Negativos:	<ul style="list-style-type: none"> ● Dependendo do plano de benefícios escolhido pela organização os custos tendem a crescer. ● Pressão contínua por parte do mercado, sindicatos e tendência para aumento dos benefícios espontâneos. ● Os colaboradores podem ter a visão que os benefícios são para suprir somente a necessidade da organização, passando de um diferencial para um ponto negativo.

Fonte – Chiavenato. 2003.

Na visão de Robbins (2004) é difícil encontrar um único ponto de motivação para as diferentes ações e processos dos colaboradores dentro da organização. É necessário adequar os tipos de personalidades e seu ambiente ocupacional, analisando os colaboradores para cada cargo que seja exercido pelo mais capacitado, vendo que a remuneração não é fator de motivação e sim satisfação momentânea. É necessário idealizar um programa de busca de novos talentos (funcionários mais adequados) para incentivo e reconhecimento.

As decisões tomadas pelas empresas para escolha do plano de benefícios dependem dos objetivos que pretende alcançar com esse recurso. Não deve focar primeiramente nos custos, mas fixar os objetivos que pretende atingir. Refletir qual contexto atraente pretende criar no ambiente organizacional, sendo atraente ou

apenas atender às exigências legais. Levando em consideração certos critérios como:

Quadro 2: **Critérios a ser avaliados para execução do plano de benefícios**

Avaliar necessidades e expectativas
Para eficácia, deve atender às diversas necessidades e expectativas da comunidade. Tendo que fazer constante levantamento junto aos interessados de maneira cuidadosa.
Envolver todos os participantes e sindicatos
Com as estratégias e benefícios estabelecidos, a empresa deve realizar pesquisas internas - isso requer ampla consulta e participação - com os colaboradores e descobrir o que desejam e necessitam ou criar equipe de funcionários para consultar, desenhar e sugerir planos de benefícios.
Definir o conteúdo do plano
Para melhor atender as necessidades e expectativas. Dessa forma, deve-se modular e flexibilizar o plano para a execução.
Organizar a plataforma básica de benefícios
Negociação e contratação de organizações com diversos tipos de serviços, exemplo: médicos, hospitalares, sociais, etc.
Comunicar os benefícios
É necessário que os colaboradores compreendam perfeitamente o plano e as condições, para que os benefícios possam estimular e afetem a satisfação das pessoas. Essa comunicação pode ser por boletins, brochuras, relatórios mensais e anuais, avaliação das pessoas, relatórios de custos.
Monitorar os custos
Os processos administrativos dos benefícios devem ser realizados corretamente. Esse procedimento requer acompanhamento com avaliação do desempenho e levantamento dos custos envolvidos. A comparação dos custos e benefícios é indispensável, pois é algo contínuo. Devem ser avaliados os seguintes aspectos: Custo total dos benefícios mensal e anualmente para os funcionários; Custo mensal e anual por funcionário; Porcentagem em relação à folha de pagamento, mensal e anual; Custo por funcionário por hora; Participação percentual da organização e do funcionário no programa; Retorno do investimento para a organização e para o funcionário; Nível de satisfação dos funcionários.
Avaliar o plano
Deve-se avaliar o plano em todos os seus aspectos como eficácia, satisfação, atendimento, custos/benefícios para que se façam melhorias e possíveis alterações.

Fonte – Chiavenato. 2003.

Na opinião de Chiavenato (2014), não tem como garantir que benefícios e serviços realmente motivem o melhor desempenho, pois há pouca evidência e que não necessariamente os benefícios aumentam a motivação das pessoas. No

entanto, há que se considerar que nem todos os benefícios são calculáveis em termos numéricos. Desse modo, ainda que determinado benefício não gere resultados em termos de lucratividade, eles podem gerar benefícios associados ao bem estar, à redução do estresse, ou vários pontos não relacionados a valores.

Existem alguns benefícios e incentivos que comumente são ofertados ao colaborador no momento em que ingressam em uma organização. Sendo eles em alimentação, remuneração, educação e saúde.

Quadro 3: **Benefícios e incentivos comumente ofertados pelas organizações**

Alimentação:	Benefício oferecido pelas organizações praticamente consolidado, proporcionado aos colaboradores ótima alimentação ofertada através de: cesta básica; vale-refeição; restaurante subsidiado na empresa; vale-supermercado e etc.
Remuneração:	O salário é o valor recebido pelo colaborador por prestar uma atividade/serviço para organização. Podemos considerá-lo das seguintes formas: pagamento individual do colaborador; a medida em valor financeiro de uma pessoa dentro da empresa; hierarquia dentro da organização, todos os status tendo seu valor financeiro. Desse modo são considerados como “salário indireto” os benefícios. Sendo utilizado como um modo de incentivo, o salário indireto se refere aos custos que a empresa tem em custear despesas de modo que o colaborador não recebe em dinheiro, mas acaba deixando de gastar, pois a organização se responsabilizou. A organização também poderá avaliar e proporcionar a oportunidade de seus colaboradores receberem uma pequena porcentagem da obtenção dos lucros.
Saúde:	Todos os benefícios interligados à área da saúde já são de forma ampla introduzidos nas organizações. Desse modo, as empresas que investem nesses serviços ainda têm suas exceções. As atividades mais contratadas nessa área são: assistência médica, seguro de vida, assistência odontológica, auxílio farmácia, vacinas (gripe e tétano).
Educação:	Todo investimento na capacitação dos colaboradores será um benefício. Esse tipo de investimento se faz necessário tendo em vista a atualização diária do mercado e sua evolução. Dessa maneira, é possível garantir um grau superior no produto final. Esse benefício pode se dar por programas de incentivos dentro da organização, tais como: programas de bolsas de 50% em cursos de graduação; treinamentos; bolsas em cursos profissionalizantes (com empresas parceiras da organização)

Fonte: Irany (2012)

3 METODOLOGIA

Para produzir os resultados desse trabalho foi utilizado o método de revisão literatura. Segundo Nascimento (2020), na revisão bibliográfica baseia-se na

literatura já publicada através da consulta em fontes confiáveis que são utilizadas para explicar ou analisar um determinado problema. Para este estudo, utilizou-se como base bibliográfica livros e artigos recentes e clássicos que versam sobre motivação e benefícios para colaboradores. Para selecionar os textos as palavras-chave utilizadas foram “motivação” e “benefícios” e suas correspondências em inglês, “motivation” e “benefit” sendo consultadas através do google artigos acadêmicos. Logo após, os textos foram selecionados de acordo com seu potencial explicativo e didático da questão pesquisada. Os dados coletados nos artigos mencionados foram didaticamente organizados de modo que nos resultados fosse possível oferecer ao leitor um panorama didático sobre motivação e benefícios relacionando cada tipo de benefício com a resolução de determinadas questões.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os benefícios podem se diferenciar de uma empresa para outra, dependendo da sua estrutura física e econômica, tendo também variações por setores ou hierarquia com que cada colaborador venha a possuir. Contudo a empresa também pode possibilitar aos seus funcionários que possam escolher os benefícios que desejam. Ficando de responsabilidade da organização estipular um teto que forme o pacote limite. Esses tipos de pacotes são conhecidos como plano de benefícios flexíveis.

O plano de benefícios está tendo alta no mercado devido à preocupação das organizações em satisfazer as necessidades dos colaboradores para que possam obter melhores resultados. Essas necessidades têm algumas variações, exemplo: Para um colaborador casado e com filhos certamente um plano de previdência mais elaborado será mais atrativo; um incentivo aos estudos com uma bolsa de 50% ofertado pela empresa será mais atrativo para um colaborador no início da carreira do que um funcionário próximo aos seus anos de aposentadoria.

Devido à grande soma de possibilidades de adoção de benefícios e seus efeitos variados em cada situação, o quadro abaixo apresenta de forma didática algumas possibilidade mais comuns que o administrador ou gestor de benefícios pode tomar como base para aplicação na organização.

Quadro 4: Tipos de utilização dos benefícios

Possíveis Problemas que são encontrados dentro das organizações:	Benefícios que podem ser utilizados para redução ou melhoramento dessas problemáticas:
<p>Absenteísmo e Rotatividade: Assis (2005) O Absenteísmo se trata desde a falta como também o atraso do colaborador que afeta o andamento das atividades diárias de forma geral e seu processo produtivo. Pode estar relacionado ao nível de satisfação dos empregados refletidos pelo clima organizacional.</p> <p>Segundo Borges (2011), a política insuficiente de benefícios ofertados está entre as principais causas para o alto índice de rotatividade.</p>	<p>Plano de carreiras: Busca um equilíbrio entre interesse do profissional e da empresa. Quando o colaborador entende que a organização é adequada para atender seus objetivos através de programa de desenvolvimento, suas expectativas são atendidas e tem a motivação necessária para o cumprimento de metas e objetivos. Assim, serviu de estímulo para redução da rotatividade e absenteísmo.</p>
<p>Nível de Competência: Para Fleury (2000) define a competência como saber agir de maneira responsável de modo a ser reconhecido, que se aplicam em transmitir conhecimentos, habilidades, recursos de forma que agregue valor social ao indivíduo e valor econômico à organização. Dessa forma se torna um conjunto de características agregam valores tanto profissional como pessoal.</p>	<p>Remuneração Estratégica: É uma maneira de compensar o colaborador da organização que de alguma maneira se destacou dos demais, por sua habilidade, conhecimento e atividades executadas por determinado período. O colaborador é avaliado dentro da organização, que irá lhe recompensar pela participação positiva do processo. Sendo essa recompensa em valor acrescentado ao salário ou remuneração por competência. Marras (2002)</p>
<p>Índice de Liderança: Maximiano (2002) define liderança como a capacidade do indivíduo de influenciar pessoas para realização de metas e objetivos. Sendo designada a o cargo de importância dentro da organização atribuído às habilidades, conhecimento e responsabilidades do colaborador.</p>	<p>Gratificações: Uma forma de premiar e motivar os líderes e colaboradores pela execução da atividade e exceto no resultado. Uma forma de gratificação são os prêmios de produção.</p>
<p>Aperfeiçoamento da comunicação: CERQUEIRA (1999) A comunicação contribui no clima organizacional de maneira favorável, estruturando uma base que motive os indivíduos para o comprometimento entre os colaboradores, e dos mesmos com sistema organizacional, estabelecem um acordo de comprometimento que visa à qualidade, para o aumento da produtividade, redução de custos e para a racionalização dos sistemas.</p>	<p>Serviço social, aconselhamento ou criação de clube ou grêmio (recreativo): serviços ou vantagens não financeiras oferecidos pela organização, mas que são de fundamental importância que mantenha comunicação direcionada entre colaborador e empresa. Para Cenerini (2009) tendo eficácia na comunicação, conseguisse desenvolver um clima positivo e dinâmico. Deste modo gera valor e credibilidade para a organização e os funcionários se sentem respeitados e valorizados e assim valorizam o pensamento em equipe e não individual.</p>

Fonte – Chiavenato: 2003. Assis (2005); Cenerini (2009); Borges (2011); Fleury (2000); Marras (2002); Maximiano (2002); CERQUEIRA (1999); Cenerini (2009).

Existem diferenças entre necessidades e interesses individuais de cada colaborador, levando em consideração que como se passa o tempo a possibilidade de mudança de necessidade, sofrendo influência direta de fatores internos e

externos. A organização tem a possibilidade de descobrir quais benefícios se adequam a suas metas e objetivos aplicando uma pesquisa organizacional internamente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como tema a utilização de benefícios como ferramenta para motivação dos colaboradores. É extrema importância para a organização preocupar-se cada vez mais com seus colaboradores, pois o consecutivo sucesso de uma empresa está atrelado ao desempenho de quem nela trabalha.

A utilização de incentivos e benefícios para alcançar resultados cada vez mais vem sendo utilizado, de forma que tanto a empresa quanto o colaborador ganham. Suprindo as necessidades de ambas as partes obtendo um ótimo resultado. Nota-se que plano benefício e incentivo tem influência direta na satisfação dos colaboradores. Não somente a remuneração mais existe outras maneiras de satisfazer as pessoas.

Existem tipos de estratégia para que a organização chegue ao seu resultado satisfatório, mas para isso é preciso planejamento, unir as necessidades dos colaboradores com os da organização, para que todos os benefícios e incentivos sejam alinhados aos objetivos e estratégias da organização.

O mundo a cada dia evolui e o mercado fica mais competitivo, com isso se tem a necessidade de melhor desempenho e comprometimento por parte dos colaboradores que executam as atividades diárias dentro da organização, nesse momento a empresa se utiliza dos incentivos e benefícios para esse feito, sendo uma forte ferramenta do endomarketing. Levando o compromisso, dedicação e motivação ao seu colaborador.

Com o intuito de colaborar com a situação mencionada foi apresentado neste estudo um quadro didático que possibilita, por parte dos gestores, uma melhor tomada de decisão sobre os tipos de benefícios a serem adotados para mitigar ou resolver problemas comuns nas organizações. Por se tratar de um quadro geral ele não dá conta de todas as situações específicas de todas as instituições, mas ajuda na percepção geral de como os benefícios podem tornar-se importantes ferramentas de motivação.

REFERÊNCIAS

- Assis, M. Tadeu De. **Indicadores de Gestão de Recursos Humanos**. 2005.
- Borges, L. Cechinel. **Principais causas da rotatividade de pessoal em uma empresa de construção civil de Criciúma SC, e quais os reflexos para a empresa**. 2011.
- Boog, G. & Boog, M. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes Vol. 2**. 2002.
- Carlos, Ant. Estender, Santos D. Cavalcante, Barbosa, Lidiane. **A motivação como ferramenta para eficácia organizacional**, 2015.
- Chiavenato, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 2003.
- Chiavenato, I. **Os Novos desafios da Gestão de Pessoas**. 2011.
- Cenerini, Vanessa. **As ferramentas da Comunicação interna – um estudo sobre os veículos de comunicação nas organizações**. 2009.
- Cerqueira, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. 1999.
- Fleury, A. C. C. e Fleury, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 2000.
- Heller, R. **Como Motivar Pessoas**. 2.^a edição. 1999.
- Irany, Maria B. Carvalho. **Benefícios sociais como ferramentas de motivação do empregado**. 2012.
- Maslow, A. **Introdução à psicologia do ser**. 1962.
- Marras, J. P. **Administração da remuneração**. 2002.
- Maximiano, Antonio César Amaru – **Administração de Projetos - 2º Ed. Atlas S.A.** -2002.
- Nascimento, Kamila. **A Bíblia do TCC: o guia definitivo para salvar seu trabalho**. 2020.
- Robbins, S. P. **Comportamento Organizacional**. 2005.
- Rogério L. Bastos. **Ciências humanas e complexidades projetos, métodos e técnicas de pesquisa o caos, a nova ciência**. 2009
- Schermerhorn, Jr. Hunt, J.G; Osborn, Richard N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 1999.
- Tamayo, Alvaro de Paschoal, Tatiane. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. 2003

Viviane, E. Antunes. Roberto, S. Stefano. Berlato, H. **A motivação para o trabalho e sua importância estratégica: análise da perspectiva individual em uma empresa do ramo de autopeças e serviços.** 2013.

Vivian, S. S.; Daniela, M.; Antônio, C. E; Lidiane; B. **Comunicação interna: Benefícios para as empresas e motivação para os funcionários.** 2015

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DO TERCEIRO SETOR: O CASO DA APAE DE MARANGUAPE

Martha Vanessa dos Santos de Freitas¹

Sara Martins Silva²

Kamila Lima do Nascimento³

Daniele Adelaide Brandão de Oliveira⁴

RESUMO

O presente artigo objetiva identificar potenciais estratégias para a sustentabilidade financeira, que podem ser adotadas por organizações de terceiro setor, considerando os desafios impostos no dia a dia na captação de recursos para a manutenção de suas atividades assistenciais. A metodologia de pesquisa adquiriu caráter qualitativo e foi executada através de estudo de caso junto a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais - APAE, localizada na cidade de Maranguape no estado do Ceará. Ao final da pesquisa observam-se estratégias que podem contribuir para diversificar a captação de recursos próprios do terceiro setor, garantindo uma menor dependência da fonte de recursos externos.

Palavras-chave: APAE. Captação de recursos. Estratégias. Terceiro setor.

ABSTRACT

This article aims to identify potential strategies for financial sustainability, which can be adopted by third sector organizations, considering the challenges made to the day-to-day fundraising to rescue their care activities. The research methodology has acquired qualitative character through case study with the Association of Parents and Friends of the Exceptional - Apae, located in the city of Maranguape in the State of Ceará. At the end of the research, there are strategies that can contribute to diversifying the collection of own resources from the third sector, ensuring less dependence on the source of external resources.

Key words: Apae. Funding. Strategies. Third sector.

1 INTRODUÇÃO

O tema deste trabalho é a sustentabilidade financeira do terceiro setor. Esse assunto tem ganhado relevância nos últimos anos na medida em que cresce o número de instituições deste tipo que fazem a prestação de serviços sociais e

¹ Administradora formada pelo Centro Universitário Unifametro. marthavanessafreitas@gmail.com

² Administradora formada pelo Centro Universitário Unifametro. admsara17@gmail.com

³ Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Doutora e Mestre em Ciência Política. kamiladonascimento@gmail.com

⁴ Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Mestre em Administração e Controladoria. daniele.oliveira@professor.unifametro.edu.br

assistenciais à população e, entretanto, não há ainda no Brasil uma adequada destinação de recursos para que as organizações sem fins lucrativos possam ter sua sobrevivência garantida. O objetivo deste estudo é aprofundar-se sobre este assunto, especificamente sobre a sustentabilidade financeira da Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) no sentido de buscar encontrar soluções viáveis e formas de captação de recursos que assegurem, não só de forma pontual, mas continuamente a sustentabilidade financeira para a manutenção desta instituição.

O terceiro setor é constituído pelas organizações sem fins lucrativos. De um modo geral, elas têm como finalidade a produção de bens e serviços públicos, de caráter assistencial, educacional, cultural e de trabalho que atenda a sociedade. Sua existência é muitas vezes entendida como desresponsabilização estatal, ou seja, apenas uma alternativa criada para oferecer ajudas paliativas, “apagando incêndios” na ausência de serviços públicos. No entanto, as prestações de serviços assistenciais são mais antigas que o próprio Estado e, historicamente, as entidades deste tipo tem atuado em áreas onde o Estado tem pouca ou nenhuma presença. Para Pacífico (2011, p.11) “há uma inversão de papéis entre o Estado e a sociedade, fazendo-a mais participativa do meio e reagindo a sua carência”.

Independentemente do debate se instituições do terceiro setor deveriam ou não existir, o fato é que elas existem e precisam de recursos para se manter. No caso específico da instituição que é o foco deste artigo, a APAE de Maranguape se mantém através de recursos de parcerias (Termos de Fomento/Cooperação) com os governos municipal, estadual, e captação própria como doações de pessoas físicas e ou jurídicas, bazares, campanhas, eventos (jantar beneficente, arraial), porém estes recursos são muitas vezes insuficientes ou incertos.

A partir da identificação da dificuldade ligada à falta de regularidade no recebimento dos recursos financeiros da referida instituição concebeu-se a seguinte pergunta de pesquisa: quais estratégias de captação de recursos o terceiro setor, em especial, a **APAE de Maranguape**, pode utilizar para alcançar a sustentabilidade financeira? A relevância do tema deste trabalho se deve não apenas por estudar alternativas de estratégias de captação de recursos das organizações do terceiro setor, justifica-se também que ao encontrar alternativas para o problema da referida instituição, este trabalho poderá colaborar com outras organizações em situação

semelhante, contribuindo socialmente para a manutenção sustentável do terceiro setor.

Trata-se de uma pesquisa exploratória descritiva com abordagem qualitativa que utiliza como estratégia o estudo de caso, APAE de Maranguape / Ceará. Quanto aos instrumentos de pesquisa, utilizou-se de revisão bibliográfica e pesquisa documental.

O trabalho está estruturado em três partes. Na primeira, foram explicitados a fundamentação teórica acerca da temática sustentabilidade financeira do terceiro setor, além de pesquisas. A segunda parte detalha a metodologia de pesquisa utilizada, incluindo o método e os participantes, coleta e tratamento dos dados e, por último, as limitações da pesquisa. Na terceira, são apresentados os principais resultados da investigação, e as considerações sobre o estudo realizado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 HISTÓRICO DO TERCEIRO SETOR

As últimas décadas foram marcadas por processos de lutas de redemocratização do país, levando o Terceiro Setor a um novo marco, a institucionalização, com base em um novo modelo fundamentado em leis, regimentos, declarações e regulamentos. Desse modo, as organizações sociais, em especial as sem fins lucrativos, passaram a se ajustar à necessidade de planejar, dentro da lei, estratégias inovadoras, para não incorrerem em crises quanto à legitimidade, eficiência e sustentabilidade.

Existem no Brasil inúmeras organizações de terceiro setor, formadas pela própria sociedade civil, sem fins lucrativos, que tem por objetivo prestação de serviços sociais e assistenciais à população, são instituições que assumem obrigações de responsabilidade do estado no que se refere a problemas sociais. A título de informação, o IBGE (2019)¹ - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômicas Aplicada (IPEA), realizou uma pesquisa relativa ao ano de 2016, em que identificou um conjunto de 236,9 mil Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (FASFIL).

¹ Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html?t=destaques>>. Acesso em: 14 abr. 2020.

As Fundações e Associações, identificadas na pesquisa citada, se organizam de diferentes formas, variando de tamanho e atuação, grau de formalização, volume do orçamento e objetivos institucionais, refletindo a diversidade encontrada na sociedade onde atuam e das quais representam, como conceitua Pereira (2013).

Denomina-se o primeiro setor o Estado, que age em prol dos interesses públicos; o segundo setor é o Mercado, constituído por empresas privadas de comercialização de produtos ou prestação de serviços com fins lucrativos; já as organizações sem fins lucrativos constituem o terceiro setor e possuem a finalidade de atender necessidades de caráter assistencial, educacional, cultural e de trabalho que atenda a sociedade, produzindo bens e serviços públicos.

Para Santos (2012), enquanto o Estado não consegue cumprir parte de suas funções a que se refere ao papel de gestor do poder público, grupos de pessoas se organizam em movimentos que se transformam em organizações sem fins lucrativos, atuando cada vez mais nas sociedades, ganhando força e importância na medida em que atuam nas mais diversas áreas, minimizando as carências sociais. O terceiro setor age como se fosse um intermediador entre os outros setores, ou seja, ele possui características dos dois, mas tem um objetivo diferenciado, voltado para a assistência social, buscando equilíbrio dos indivíduos na sociedade. (SILVA et al., 2012, p. 4)

Para Haddad (2010, p. 29) “a atuação das entidades do terceiro setor é primordial para a efetivação dos valores democráticos, para mudança de paradigmas e para a consecução de interesses sociais”. Dessa forma, embora exista uma corrente de pensamento teórico (MONTAÑO, 2015) que entende o Terceiro Setor como uma forma criada para a desresponsabilização estatal, ou seja, apenas uma alternativa criada pelo governo para oferecer ajudas paliativas, “apagando incêndios”, existe, no sentido oposto, outros autores que apontam os projetos sociais das organizações do Terceiro Setor como formas de acesso a serviços e informações que a população mais carente normalmente não acessaria, defendendo, ainda, que estes projetos deveriam ser financiados com recursos públicos.

Isso porque um dos grandes desafios das organizações do terceiro setor como um todo é a sustentabilidade financeira. As formas de captação de recursos, em maior percentual, se dão por meio de parcerias externas com órgãos

governamentais, e empresas privadas, hoje regidas pelo novo marco regulatório, aumentam-se as exigências para parcerias e financiamentos.

O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), Lei 13.019/2014¹, com alterações dada pela Lei 13.204/2015², visa aperfeiçoar jurídica e institucionalmente as relações de parcerias entre as organizações da sociedade civil (OSCs) e o Estado, com a implementação de regras claras e válidas em todo território nacional, focando o controle de resultados dessas parcerias. Acentuando-se, portanto, as pressões para a implementação de estratégias inovadoras de captação de recurso, apresentando a geração de recursos próprios como meio de garantir a auto sustentabilidade dessa organização.

Essa nova ordem tem uma constituição sociopolítica e econômica complexa, pois para adotá-la é preciso muito embasamento legal para não ir de encontro à missão e valores de atuação da organização. Mesmo sabendo que este caminho leva a intervenções eficientes voltadas para a mobilização das comunidades e o desenvolvimento de capital social, sua implementação é um grande desafio para a gestão dessas organizações.

Dentre as organizações do terceiro setor destaca-se a APAE, uma organização da sociedade civil de apoio às pessoas com deficiência intelectual e deficiência múltipla. É uma associação constituída por pais, amigos, voluntários, profissionais e instituições parceiras. Atualmente existem mais de duas mil APAEs no Brasil, que possuem na sua missão de promover e articular ações de defesa de direitos propiciando atenção integral a cerca de 250.000 pessoas com deficiência intelectual e múltipla. Na sua área de atuação, as APAEs compõem o maior movimento social do Brasil e do mundo (APAE/BR, 2020). No Estado do Ceará há 32 APAEs que atendem cerca de 4.000 pessoas com deficiência.

2.2 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

O tema sustentabilidade tem um conceito abrangente que inicialmente vem da proposta de sustentabilidade mesmo como um processo da vida, que se inicia na

¹ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm>. Acesso em: 14 abr. 2020.

² Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13204.htm#art2>. Acesso em: 14 abr. 2020.

preservação do meio ambiente. Porém, partindo de um conceito amplo, aos poucos foram apresentados estudos específicos por áreas, chegando a sustentabilidade financeira e, mais especificamente, a sustentabilidade financeira do terceiro setor.

O que vem a ser essa sustentabilidade financeira? São os recursos mínimos necessários para manter os projetos da organização. Sendo assim, de forma primordial que a organização entenda o que é sustentabilidade financeira, e como obtê-la. Portanto, um dos principais objetivos de uma organização sem fins lucrativos é captar recursos para a sustentabilidade de seus projetos, de modo que se obtenha resultado positivo com a operação. E quando os recursos são insuficientes é preciso aperfeiçoar as estratégias de captação de recursos para alcançar o resultado (SILVA et al., 2012). Para isso, devem buscar (i) uma gestão eficiente e eficaz, direcionando um olhar pragmático, especialmente as que mobilizam e ou captam recursos financeiros (SANTOS, 2012) e (ii) diversificar as fontes de recursos efetivos, tais como recursos públicos via Estado, receitas via empresas privadas e doações, e o trabalho voluntário.

As organizações do terceiro setor, devem ter a sustentabilidade como um plano de fundo, ao direcionar seus estudos de gestão para os aspectos internos e os aspectos do relacionamento das entidades com seu ambiente (CARVALHO, 2006). Santos (2012, p. 61), ressalta que “uma instituição que não tem uma contabilidade minimamente organizada, uma estrutura de custos bastante clara e projetos concretos de intervenção social, dificilmente obterá êxito na atividade de captação de recursos”.

Portanto as estratégias para a captação de recursos se tornam essenciais., mesmo que essas organizações sociais não visem o lucro, as mesmas precisam de recursos para realizar ações, tornando reais os planejamentos para desenvolver as atividades. De acordo com Pereira (2013), significa encontrar, baseado em compromissos e parcerias, quem participe dos riscos da implementação de boas ideias. Em suma, o recurso financeiro é essencial. Sua ausência compromete não só a execução das atividades desenvolvidas, mas também a própria manutenção dos projetos sociais. (SILVA et al., 2012, p. 9)

2.3 CASO APAE DE MARANGUAPE

A pesquisa do presente estudo foi realizada em uma entidade que está filiada a uma Federação Nacional, a APAE/Br, e se encontra em regular funcionamento. A APAE/Br é detentora da marca APAE e o órgão regulador das APAEs, as diretrizes e resoluções das APAEs em todo Brasil seguem um estatuto básico, o qual tem suas alterações aprovadas, geralmente, em assembleia geral por ocasião do congresso nacional.

A APAE de Maranguape, fundada há 23 anos, é uma associação que congrega pais e amigos da sociedade, assegurando essencialmente a defesa de direitos, oferecendo o acesso a serviços especializados para a promoção da qualidade de vida das pessoas com deficiência e favorecendo a formação integral para o desenvolvimento da autonomia. Há 18 anos, mantém um Centro de Atendimento Especializado às Pessoas com Deficiências – CAEPD, que atua dentro do Serviço de Proteção Especial de Média Complexidade, executando o serviço de Habilitação e Reabilitação da Pessoa com Deficiência e suas Famílias.

Com base em seu relatório de atividades desenvolvidas no ano de 2019, a entidade prestou mais de 13.000 atendimentos, fazendo um acompanhamento sistemático a 130 pessoas com deficiência intelectual, múltipla e transtorno do espectro do autismo e suas famílias, promovendo e oportunizando o atendimento especializado socioassistencial e socioeducacional, bem como, promovendo a inclusão educacional e social no município de Maranguape.

2.3.1 Missão da APAE

Segundo o seu Estatuto Social, em seu Capítulo 1 e art. 3º,

A APAE de Maranguape tem por MISSÃO promover e articular ações de defesa de direitos e prevenção, orientações, prestação de serviços, apoio à família, direcionadas à melhoria da qualidade de vida da pessoa com deficiência e à construção de uma sociedade justa e solidária. (ESTATUTO SOCIAL APAE DE MARANGUAPE, 2015, p. 1).

A APAE de Maranguape tem como objetivo, promover a melhoria da qualidade de vida das pessoas com deficiência, prestar serviço de habilitação e

reabilitação, prestar serviços de educação especial às pessoas com deficiência, preferencialmente intelectual e múltipla, oferecer serviços na área da saúde.

A instituição contribui socialmente com a inclusão da pessoa com deficiência no âmbito escolar, social e domiciliar, pioneira na criação de políticas públicas no município. Respeito pelas capacidades em desenvolvimento de crianças com deficiência e respeito pelo direito de preservar sua identidade

A APAE de Maranguape busca manter uma gestão participativa onde todos podem contribuir direta e indiretamente para a execução das ações propostas pelos projetos. Todos os cargos que compõem a Diretoria Executiva e Conselhos são voluntários, ou seja, não recebem qualquer tipo de remuneração, benefícios ou vantagens pelo trabalho desenvolvido na entidade, conforme Capítulo 3 e parágrafo 2º, de seu estatuto social:

O exercício das funções de membros dos órgãos indicados neste artigo não pode ser remunerado por qualquer forma ou título, sendo vedada a distribuição de lucros, resultados, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio sob nenhuma forma ou pretexto ou de quaisquer outras vantagens ou benefícios por qualquer forma a diretores, sócios, conselheiros, instituidores, benfeitores ou equivalentes (ESTATUTO SOCIAL APAE DE MARANGUAPE, 2015, p.10).

Além dos membros da diretoria e conselheiros, a instituição conta com um quadro de 20 colaboradores, sendo em sua maioria professores. Vale ressaltar que todos os assuntos relacionados às atividades da instituição são discutidos e aprovados pela diretoria, e todos os colaboradores em reuniões institucionais mensais, mostrando assim, a participação de todos os membros envolvidos no processo de gestão da entidade. Isso favorece a obtenção de melhores resultados uma vez que toma decisões baseadas em metodologias, técnicas e processos, levando em consideração a visão de todo o grupo. Os relatórios contábeis da instituição são submetidos anualmente à análise do Conselho Fiscal e posteriormente levados à Assembleia Geral, composta pelos associados da APAE, para que possam ser aprovados, garantindo a transparência no recebimento e aplicação dos recursos.

3 METODOLOGIA

Considerando o enfoque que se pretende atribuir a este trabalho, utilizou-se o estudo de caso. A investigação também envolveu o levantamento bibliográfico e a

pesquisa documental a fim de alcançar o objetivo da investigação e ainda colaborar no aprimoramento do assunto investigado.

Prodanov e Freitas (2013) afirmam que o estudo de caso consiste em coletar e analisar informações sobre determinado indivíduo, um grupo ou uma comunidade, a fim de estudar aspectos variados, de acordo com o tema da pesquisa. O estudo de caso, portanto, “é o tipo de pesquisa cujo procedimento volta-se para um caso específico com o objetivo de conhecer suas causas de modo abrangente e completo” (MENEZES et al., 2019, p. 44).

Optamos pela abordagem qualitativa através de análise documental, a mesma é fundamental para a coleta de informações. Prodanov e Freitas (2013, p. 70), argumentam que “na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados”.

Em termos procedimentais, o presente estudo iniciou por meio de pesquisa bibliográfica, onde se buscou por referencial teórico em livros, *e-books*, artigos científicos, monografias e internet. Um segundo procedimento foi a análise documental a partir de relatórios financeiros e de atividades, destacando as análises financeiras de receitas de despesas e as principais dificuldades encontradas. Em seguida, os dados coletados foram analisados e os resultados expostos na terceira parte do estudo. Para sugerir novas formas de captação de recursos foram feitas pesquisas em sites da internet, partindo de uma visão geral, identificou-se os sites do PROSA e da Rede Filantropia como melhores referenciais na sugestão de editais vigentes e orientações gerais e específicas sobre captação de recursos para o terceiro setor.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Acompanhando o funcionamento da entidade, fonte da presente pesquisa, verificou-se que ela viveu situações extremamente desafiadoras ao longo desses 23 anos de existência para se manter ativa. Em dados momentos, houve a necessidade de fazer campanhas “apelativas” para não fechar. A instituição permanece na busca contínua de novas parcerias com pessoas físicas e jurídicas para captar recursos financeiros e, assim, manter suas atividades.

A análise dos balanços financeiros revelou que na APAE de Maranguape o maior percentual de recursos é de parcerias externas, principalmente as governamentais. Esse tipo de parceria tende a dificultar a realização das ações em tempo hábil, pois, de acordo com a nova legislação, os processos de parcerias entre instituições e órgãos públicos é feito através de edital de chamada pública, mesmo não tendo outra entidade na mesma área de atuação.

A dificuldade apresentada é que as ações contempladas nessas parcerias envolvem a cessão dos professores, pagamentos dos colaboradores do administrativo e compras de gêneros alimentícios e materiais de expediente/pedagógico, ações prioritárias para o funcionamento da instituição.

Para minimizar esta dificuldade, a APAE de Maranguape vem promovendo eventos como jantares e o arraíá no intuito de criar um fundo de reserva financeira para possibilitar a realização de serviços e atividades que estão planejadas e não podem ser executadas por falta de recurso, sendo que algumas dessas atividades são obrigatórias, como a execução do projeto de Combate ao incêndio, o qual demorou quase cinco anos para ser completado. A instituição se mantém através da captação dos seguintes tipos recursos:

- **Recursos Próprios** – contribuição dos associados, bazar, rifas, bingos, arraíá, jantar beneficente, projeto um sonho real (doações dos funcionários públicos municipais), vendas de artesanato e temperos caseiros;
- **Recursos Privados** – doações eventuais, Projeto ECOVIDA (doação da arrecadação com a venda de óleo usado), doação pena alternativa;
- **Recursos Públicos** – de subvenções, convênios e parcerias com órgãos públicos. (Vide Tabela)

Tabela 1: Termos de Parceria

Termos de parceria		
Instituições	Termo de Fomento/Cooperação	Órgãos
STDS	Repasse financeiro	Federal
SEDUC	Cessão de profissionais	Estadual
SED	Cessão de profissionais	Municipal
SED	Repasse financeiro	Municipal

Fonte: APAE, 2020

Alguns projetos, como a contratação de novos profissionais e a construção de novos espaços (quadra esportiva, piscina), precisam de execução devido à nova demanda criada pela condição dos atendidos, das quais cerca de 30% está fora da idade escolar. O maior repasse da instituição é da Secretaria de Educação que contempla atendimentos na modalidade do contra turno escolar, ficando assim desprotegidos aqueles fora desse quadro.

Após a análise das situações citadas e das causas que possam tê-las gerado, propôs-se, a instituição um novo projeto de captação de recursos, começando com a implantação desse setor, que hoje se encontra desativado pela falta de pessoal – mais uma vez, uma constatação comum às instituições do terceiro setor.

Cada organização tem sua maneira de captar recursos para poder prestar seus serviços. Algumas detêm a participação efetiva do governo, outras parcerias de empresas privadas e, algumas contam com o auxílio de ambos os setores, público, privado e a sociedade. Na primeira etapa do estudo identificamos possíveis estratégias para a geração de renda, como editais, venda de produtos, entre outros, de modo que as organizações sem fins lucrativos, possam atender suas necessidades de recursos, como apresentado na tabela 2.

Tabela 2: Diversificação de Fontes de Recursos

ESTRATÉGIA	TÁTICA	FERRAMENTAS
Edital	Pesquisa	SICONV, convênios, pesquisa, websites, emenda parlamentar
Venda de produto	Micro doação - arredondar	Divulgação, anúncios, cartão de crédito
	Bazar	
	Temperos	
Eventos	Temáticos	Rede, pesquisa e reunião
Captação de produto	Bazar	Bens apreendidos, doação de parceiros
	Leilão	Solicitação
Voluntariado	Prestadores de Serviços	Convidar, visitas

Fonte: Elaboração própria

Dentro dessa perspectiva, buscou-se projetos de captação que tivessem um custo reduzido, mas que fosse permanente. Na pesquisa em sites específicos como

PROSAS, que organiza os editais por áreas de atuação, Rede Filantropia que tem toda uma estrutura para capacitação das organizações, principalmente na captação de recursos, foi percebido que os negócios sociais aliados às tecnologias digitais pode ser uma saída para sustentabilidade financeiras das organizações do terceiro setor. Dentre as descobertas, uma em particular foi apresentada a APAE de Maranguape como sugestão de captação com retorno imediato. Trata-se de um projeto que envolve a captação de centavos de doadores através do cartão de crédito, projeto este testado no programa Teleton. Com investimento de 25% das arrecadações, ter-se-á um saldo de 75% da disponibilidade da instituição para ser usado nas ações de prioridade da instituição, e não em ações amarradas por projetos específicos.

Outra sugestão fica por conta da virtualização do bazar de novos e usados, que hoje é realizado fisicamente. A proposta é que se torne também virtual, a fim de facilitar tanto a visualização dos produtos como à venda em si, pois, por mais que esse bazar exista há mais de 10 anos, muitas pessoas não conhecem essa atividade da APAE de Maranguape. Essa estratégia foi testada em abril de 2020, e mesmo em meio a pandemia foi obtido um ótimo resultado, chegando a zerar o estoque.

Pelo resultado, compreende-se que essa é uma das formas de captação de recursos financeiros próprios que se acredita que deve melhorar a rentabilidade da instituição e, conseqüentemente, melhorar os atendimentos e, possivelmente, contribuir para que mais serviços possam ser agregados aos que já existem, pois, como argumentado anteriormente, a necessidade do público atendido é muito maior.

Entende-se que todas as APAEs têm o seu “*nicho de mercado*”, isto é, aquela atividade que à comunidade mais gosta de contribuir. No caso da APAE de Maranguape, tem-se o arraiá, realizado no final de junho, e o jantar beneficente que comemora, no mês de dezembro, o dia nacional de luta da pessoa com deficiência. Ambos contam com a participação efetiva da comunidade.

Diante dessa realidade, propõem-se investir nessa captação, utilizando cada vez mais processos estruturados e atualizados, aproveitando a quebra de barreiras geográficas que a globalização proporciona e assim poder continuar cumprindo sua missão de promover a defesa de direitos da pessoa com deficiência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como visto ao longo do presente trabalho, a missão do terceiro setor é muito mais grandiosa e honrosa do que meramente fazer o que o Estado deixa de fazer. Trata-se de uma esperança da sociedade na defesa e promoção dos direitos sociais, abrangendo as necessidades e anseios da população e encaminhando alternativas para resoluções das mesmas.

Respeitante à APAE de Maranguape, ainda que persistam vários obstáculos para a sustentabilidade financeira e efetivação de mais projetos, esta organização tem contribuído na defesa dos direitos sociais de muitos, não somente pelas suas áreas de atuação, mas também pelo engajamento ao atendimento às demandas da sociedade.

As limitações encontradas nesta pesquisa estão voltadas para a dificuldade de encontrar obras atualizadas, que abordassem o cenário do terceiro setor e como captam seus recursos, como livros e outros trabalhos acadêmicos e ainda a dificuldade de mensurar os resultados das ações propostas a entidade pesquisada, por conta do cenário atual gerado pelo Covid-19.

Por fim, é importante ressaltar que esse artigo procurou registrar estratégias para captação de recursos e sustentabilidade financeira do terceiro setor. Acredita-se que este trabalho contribuiu para a ampliação da discussão e levantamento de novas possibilidades e perspectivas, investigando a temática através de novas abordagens e cenários. É a partir desse primeiro esforço que se abrem mais espaços para pesquisas mais pontuais, aprofundando a complexa realidade das organizações do terceiro setor.

REFERÊNCIAS

APAE BRASIL, Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais do Brasil. Disponível em: <<http://apaebrasil.org.br/pagina/a-apae>>. Acesso em: 18 abr. 2020.

ASSOCIAÇÃO DE PAIS E AMIGOS DOS EXCEPCIONAIS DE MARANGUAPE (Maranguape, CE). 25/06/2015. Estatuto Reformulado da Apae de Maranguape, Maranguape, 5 out. 2015.

BASTOS, R. L. (2009). **Ciências Humanas e complexidades: projetos, métodos e técnicas de pesquisa**. O caos, a nova ciência. (2.^a ed.). Rio de Janeiro, Brasil: E-papers.

BRASIL. **Lei nº 13.019**, de 31 de julho de 2014. Brasília. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 14 abr. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.204**, de 14 de dezembro de 2015. Brasília. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 14 abr. 2020.

CARVALHO, Debora Nacif. **Gestão e Sustentabilidade**: Um estudo multicasos em ONGs ambientalistas em Minas Gerais. 2006. 157 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais: Belo Horizonte, 2006.

HADDAD, Ellen Khenayfis. **A importância do terceiro setor na garantia dos direitos sociais**. 2010. 58 f. Monografia (Especialização) - Curso de Direito, Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Assis, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html?t=destaques>>. Acesso em: 14 abr. 2020.

MENEZES, Afonso Henrique Novaes *et al.* **Metodologia Científica**: teoria e aplicação na educação a distância. 2. ed. Petrolina: [s. n.], 2019. 83 p. *E-book*.

MONTAÑO, Carlos. **O canto da sereia**. Crítica à ideologia e aos projetos do Terceiro Setor. São Paulo, SP: Cortez, 2015.

OSTOS, Olga Lucia. EDITORIAL. **Revista de Investigaciones Unad**, [s.l.], v. 14, n. 2, p. 1-3, 24 nov. 2015. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Disponível em: <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-de-investigaciones-unad/article/view/1458>. Acesso em: 01 jun. 2020.

PACÍFICO, Aurilane Lopes. **Captação de Recursos no Terceiro Setor: um estudo multicaso das entidades filantrópicas no estado do Ceará**. 2011. 50 p. Monografia (Bacharel em Administração) - Faculdade 7 de Setembro - FA7, Fortaleza, 2011.

PEREIRA, Milton. **Gestão para Organizações Não Governamentais**. 1. ed. rev. Florianópolis: Tribo da Ilha, 2013. 223 p. Disponível em: <<http://www.institutofonte.org.br/sites/default/files/Livro%20Gest%C3%A3o%20Para%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20N%C3%A3o%20Governamentais%20-%202013.pdf>>. Acesso em: 18 maio 2020.

PIZZANI, L.; SILVA, R. C. DA; BELLO, S. F.; HAYASHI, M. C. P. I. **A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento**. RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, v. 10, n. 2, p. 53-66, 10 jul. 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p. *E-book*.

SANTOS, Suely Xavier dos. **Organização do Terceiro Setor**. Natal: Universidade Potiguar, 2012. 175 p.

SILVA, Elton Praxedes Carvalho *et al.* Captação de recursos para a gestão do terceiro setor: um grande desafio. SEGeT - **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em <
<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/2316610.pdf>> Acesso em: 20 maio 2020.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA DE COMPETITIVIDADE: PROPOSTA DE AÇÕES PARA UMA EMPRESA DE ASFALTO ESTOCÁVEL

Francisco Vinicius Batista Rodrigues¹

Ana Carla Cavalcante das Chagas²

Daniele Adelaide Brandão de Oliveira³

RESUMO

Este planejamento estratégico teve como principal objetivo desenvolver um método de abordagem para empresa de asfalto estocável. O trabalho em questão procurou abordar uma breve introdução sobre o que seria o asfalto e o tipo de asfalto estocável, além de buscar as principais referências sobre tipo de asfalto e sua capacidade e características na região nordeste do Brasil. Através de um conjunto mínimo de dados foram desenvolvida uma revisão bibliográfica, de forma exploratória, com definição de benefícios, tipos, vantagens, desvantagens e histórico de planejamento, para fundamentar o conceito de planejamento estratégico. Para caracterização deste plano foi abordada uma empresa do segmento de asfalto: a ABC ASFALTOS. Para o desenvolvimento desse estudo, foi realizada uma entrevista com o gestor responsável dessa empresa. Através desta entrevista foi possível coletar e analisar os dados. Após isso, foi desenvolvido o plano estratégico, vislumbrando oportunidades, ameaças, competências e pontos a melhorar. Como sugestão, foi desenvolvido um plano de ação de curto, médio e longo prazo. Além disso, o plano de ação envolve ações de marketing, que promovam a força da marca, divulgação do produto e aumento das relações com clientes.

Palavras-chave: Análise SWOT. Planejamento estratégico. Plano de ação.

ABSTRACT

This strategic planning had as main objective to develop a method of approach for a stockpile asphalt company. The work in question sought to address a brief introduction on what asphalt and the type of stockable asphalt would be, in addition to seeking the main references on the type of asphalt and its capacity and characteristics in the northeastern region of Brazil. Through a minimum set of data, a bibliographic review was developed, in an exploratory way, with definition of benefits, types, advantages, disadvantages and history of planning, to support the concept of strategic planning. To characterize this plan, a company in the asphalt segment was approached: ABC ASFALTOS. For the development of this study, an interview was conducted with the responsible manager of that company. Through this interview it was possible to collect and analyze the data. After that, the strategic plan was developed, envisioning opportunities, threats, skills and points for improvement. As a suggestion, a short, medium and long term action plan was developed. In addition, the action plan involves marketing actions, which promote the strength of the brand, product promotion and increased customer relations.

¹ Graduado em administração no Centro Universitário Fametro- Unifametro

² Professora Universitária e orientadora no Centro Universitário Unifametro. E-mail: a.carlacavalcante@gmail.com

³ Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Mestre em Administração e Controladoria. daniele.oliveira@professor.unifametro.edu.br

Key-words: SWOT analysis. Strategic planning. Action plan.

1 INTRODUÇÃO

O asfalto fabricado a partir do petróleo é considerado como a principal fonte de pavimentação e foi criado no ano de 1909. Pode-se destacar que a sua funcionalidade principal é a facilidade no encurtamento de distâncias, pois ainda é responsável por diversas melhorias em todos os países, principalmente ao considerar o tráfego nas avenidas, estradas e ruas (AZEVEDO, 2007).

Conforme Garcia (2015), a forma de pavimentação foi, cada vez mais, sendo aprimorada até chegar ao asfalto estocável. Esse produto apresenta a mesma funcionalidade do asfalto tradicional, mas esse favorece uma aplicação mais prática, eficiente e rápida para a realização de reparo que acontece nas vias.

Asfalto estocável é um produto inovador, pois ele quebra o paradigma de que o asfalto convencional exige toda uma estrutura, para que seja realizada a sua aplicação. O asfalto estocável é de fácil aplicação, não necessitando, pois, de uma mão de obra especializada para aplicá-lo. O fato de ser estocável por até 12 meses vence barreiras como distâncias e tempo logístico para ser aplicado, proporcionando um controle de gastos escalonados, desde a produção até a aplicação. Dessa maneira, reduzindo impactos ambientais, como a redução de gases na produção e a redução no uso de emulsão asfáltica (OLIVEIRA, 2017).

A principal diferença encontrada entre o asfalto convencional e o estocável é que esse último possui uma “estocabilidade”, graças um aditivo químico que funciona como um retardador de cura, que ao entrar em contato com a mistura asfáltica faz com que prolongue seu tempo de aplicação. Assim, facilitando sua aplicação apenas por compactação (OLIVEIRA, 2017).

No Brasil, utiliza-se a nomenclatura CAP para designar um produto semissólido a temperaturas baixas, com visco elástico a temperatura ambiente e líquida em temperaturas altas. O mais comum que é classificado por penetração é o CAP 50/70. Existem em torno de nove produtores e distribuidores da Petrobras, nos seguintes estados: Amazonas, Ceará, Bahia, Minas gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul.

Segundo Leite (1999), atualmente, no Brasil, existe uma técnica empregada, a utilização de asfalto-espuma, mas que rigorosamente não difere de outra classe de material, como sofre o CAP convencional. Fornecida somente por uma empresa pública privada que tem sede em Fortaleza, no Ceará e em Mataripe, na Bahia. Então, dos 9 estados da região nordeste, as misturas asfálticas são bem parecidas, pois o principal produto fornecido é o C.A.P 50/70. Entretanto, o que poderia diferenciar seria a natureza do agregado (BERNUCCI, 2008).

Ainda, consoante Garcia (2015), o principal mercado do asfalto estocável são as prefeituras, empreitadas, concessionárias, construtoras, administradores de condomínios entre outros. Esse mercado possui o objetivo em comum de realizar reparos em buracos, desníveis de pavimentos, reparar buracos e demais funcionalidades. Todavia, o produto também pode ser consumido por pessoas físicas e em embalagens de 25 kg, encontrando com uma facilidade nas casas de materiais de construção.

Ao perceber o amplo mercado e demanda do setor, a empresa iniciou o seu processo de fabricação de estocável, mas ainda não possui um planejamento formal para auxiliar na condução das suas estratégias. No entanto, Oliveira (2009) enfatiza que o planejamento estratégico é um processo administrativo que melhora e estabelece um melhor direcionamento a ser seguido pela empresa, buscando otimizar o seu grau de inovação e interação com o meio ambiente.

Ao perceber a importância do planejamento estratégico, principalmente considerando que a empresa estudada não o possui, o presente artigo tem como objetivo geral *elaborar um planejamento estratégico para uma empresa de asfalto estocável*. Como objetivos específicos, o trabalho objetiva: i) analisar os ambientes internos e externos da organização; ii) sugerir metas estratégicas para a empresa; iii) elaborar um plano de ação para a implantação do planejamento.

A escolha da empresa para realização de um planejamento estratégico se justifica pela acessibilidade aos gestores. Além disso, o estudante exerce atividade profissional na firma. A empresa em questão possui uma boa representatividade e venda no segmento, na região nordeste. Ela atua há dois anos no mercado, mas possui apenas um ano de atividade. A ABC asfaltos pertence ao grupo ABC Engenharia e foi fundada com o objetivo de vender produtos acabados, tendo suas principais atuações na região de Maracanaú. A matriz localiza-se em Maracanaú

(Ceará) e possui um ponto de distribuição na região de Jaboaão dos Guararapes (Pernambuco).

A contribuição desta pesquisa repousa na possibilidade dos gestores analisarem as estratégias a serem sugeridas e colocarem em prática, gerando assim uma possibilidade de melhor competitividade no setor em que estão atuando, bem como a formação de uma base teórica, para que tanto os profissionais, como acadêmicos possam conhecer mais sobre a temática e entender o mercado da pavimentação asfáltica. Ademais, o presente estudo busca auxiliar os gestores não apenas da empresa analisada, como também de outras empresas do mesmo setor e instaladas no Pólo de Maracanaú, na tomada de decisão.

Esse estudo está dividido nessa breve introdução sobre massa asfáltica e seu principal insumo, para entendimento desse produto inovador. O referencial teórico trata sobre a importância e benefícios de um planejamento, conceitos sobre o planejamento estratégico. A seção de metodologia aborda os meios e procedimentos metodológicos. Por fim, a análise de resultados conta com um plano de ação com intuito de promover uma melhor competitividade da empresa e auxiliar gestores na tomada de decisão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Essa seção apresenta o suporte teórico importante para se compreender os resultados desse estudo.

2.1 PLANEJAMENTO

Os autores Arruda e Vasconcellos (2011) descrevem que o surgimento do planejamento foi no ano de 1945 e era fundamentado de dados por extrapolação histórica, que na época funcionava perfeitamente bem, pois não havia modificações no ambiente. Em 1965, Igor Ansoff com a publicação de seu livro *Corporate Strategy* formaliza e estrutura o Planejamento Estratégico. Isso, de fato, auxiliou os gestores no alcance das metas organizacionais e facilitou o diálogo entre empresa e funcionários.

Segundo Chiavenato (2004), planejamento consiste em analisar o ambiente interno e externo, de modo que determine um posicionamento diante de futuras decisões da organização, como dever do administrador definir metas e objetivos, através de recursos e atividades. Esse autor acredita que o planejamento significa decidir planos, para que possa alcançar metas e objetivos.

Conforme citado anteriormente que o planejamento é usado para definir metas, Sita (2015) enfatiza que não consiste só na definição de metas, mas também planejamento refere-se a avaliar cenários e tomar decisões diante de mercado favorável ou não. A falta de um objetivo faz com que seja difícil definir um planejamento, pois não existe um alvo específico a ser atingido. Definir metas independentes dos ambientes funciona como impulso interno para alcançar objetivo de forma clara.

Barros (2015) destaca que o planejamento vai além de números, o que produzir ou qual público alvo os serviços empresariais podem atender. A ideia é que o planejamento estratégico possa garantir a fidelidade. Planejar é o porquê do surgimento da organização? Para que? O que de fato fazer? Definir para onde devemos apontar a bússola, para definindo um norte. Não seria necessário prever o que provavelmente irá acontecer, pois o futuro de uma organização depende de diversos fatores internos ou externos. Segundo Barros (2005), ao definir o objetivo empresarial fica claro à hora mudar de caminho ou estratégia quando for necessária. Uma boa gestão faz com que independente de algumas situações é possível colher resultados.

Conforme corrobora Oliveira (2007), o planejamento dentro de uma organização deve respeitar alguns princípios, a fim de que todas as decisões possam ser tomadas de forma coordenadas. Os quatro princípios são:

1. O princípio da **contribuição**, o qual todas as ações e as decisões devem ser voltadas para objetivo máximo da organização.
2. Princípio da **precedência**, que defini uma função administrativa, antes de todas as outras para organizar, direcionar e controlar.
3. Princípio das **modificações**, para maior entendimento adaptar a organização com tecnologias, sistemas e capacitação para as pessoas envolvidas.

4. O quarto assim também o proporcionar **excelência** na sua execução, pois não permite que as etapas não sigam com erros pendentes, reduz os custos, manter-se no mercado e maximizar a utilização de recursos.

2.1.1 Benefícios do planejamento

Pensar em planejamento, nos dias de hoje, é quase impossível não pensar em uma unidade de medida chamada tempo. Adequar as rotinas de tarefas em um planejamento requer muito cuidado, pois existem eventos e condições, que nem sempre são favoráveis. O planejamento visa determinar as prioridades que de fato tem que ser executadas, independente do ambiente ou condição. A otimização desse tempo traz muitos resultados, como controle de desempenho. Se determinado período atingir determinada meta, seria um sinal de que determinada metodologia que está sendo aplicada está trazendo resultados, ou até mesmo determina uma mudança, caso exista falhas em algum determinado estado (CHIAVENATO, 2004).

Sita (2015) cita alguns benefícios que o planejamento pode trazer. Para ele, o planejamento possibilita a análise de cenários. Assim, podendo classificá-los, para determinar a forma correta de agir ou como agir. É necessário avaliar cuidadosamente toda equipe, para que esteja engajada e reconheça sua necessidade na resolução do problema. É interessante que toda a organização desenvolvesse seu método de estratégia. Por exemplo, definindo uma forma de filtrar cada um dos diversos problemas, analisando a situação atual, projetando para tomar uma decisão para agir.

Consoante Sita (2015), o planejamento é de grande eficácia de forma monitorada, trazendo benefícios culturais para organização, desenvolvendo novas habilidades, aumento de produtividade, maior controle na tomada decisões. Seguindo seu planejamento estratégico, a firma entenderá à hora exata para tomar as melhores decisões, aproveitando-se das oportunidades de mercado.

2.1.2 Tipos de planejamento

Segundo Tavares (2000), o planejamento e a administração precisam estar em harmonia sobre responsabilidades definidas, para que possam ser implementada uma gestão que lida com as competências técnicas e habilidades. Diante disso, o

planejamento estratégico é vital para que as organizações possam atingir seus objetivos de continuidade e lucratividade.

Conforme Chiavenato (2004), planejamento necessariamente, não precisa ser único para toda organização, ou ter prazo demasiado ao ponto de levar anos para concluir fases. Há vários tipos de planejamento e eles podem ser definidos de acordo com a necessidade da firma. Planejamento pode ser definido por tarefa, por objetivos a curto ou longo prazo, setores de nível hierarquia diferentes, de modo que todos contribuam para integralização de um objetivo ascendente. Os tipos de planejamento podem definir o tempo que cada plano pode levar para serem acompanhados e concluídos, e definir grupo que trabalha melhor com determinada obrigação pode fazer a diferença na obtenção de resultados significativos.

Chiavenato (2004) definiu planejamento estratégico como um dos planejamentos primordiais, pelo fato definir objetivo da organização, para aonde e quando devemos alcançar quanto seria mutável no decorrer das incertezas do ambiente ou eventos. Assim, o planejamento estratégico pode reduzir os riscos e incertezas do ambiente externo.

Contudo Chiavenato (2004) argumenta que planejamento tático possui um foco abarcado, voltado para as atividades internas. Definindo objetivos para médio prazo, com interpretações mais concretas nos planos definidos para seus determinados setores. Uma das vantagens desse tipo de planejamento é fazer uma leitura constante da situação organizacional, quando necessário acionar determinada ação corretiva ou mudar a estratégia, diante de circunstâncias financeiras favoráveis. O planejamento operacional seria algo mais palpável, uma vez que está ligado aos planos de curto prazo, como otimização de tempo de atividades, de “o que fazer” e “como fazer”.

Planejamento operacional pode ser complexo por possuir subplanos diversos, de setores distintos, mas voltados para eficiência, cuidando assim para que as atividades sejam executadas de acordo as normas estabelecidas. O planejamento operacional envolve o planejamento das atividades e funções do corpo operacional, bem como as metas operacionais a serem atingidas (CHIAVENATO, 2004).

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico, conforme enfatizado por Kotler (2012), pode ser definido como sendo o processo gerencial que busca desenvolver e manter uma adequação que seja razoável entre os seus objetivos e recursos da empresa, além de mudanças e oportunidade de mercado. O planejamento estratégico envolve ações a longo prazo, além de visar o alcance de metas mais globais, isto é, como a empresa se posiciona diante do mercado.

Consoante Aidar (2015), o planejamento estratégico é um esforço disciplinado que produz decisões fundamentais e ações que moldam e orientam o que uma organização é, para que ela serve, e o porquê ela faz isso, buscando sempre um foco no futuro.

Um planejamento considerado estratégico tem como uma das suas principais funcionalidades ser um documento capaz de comunicar as metas das organizações, as ações necessárias para atingir esses objetivos (CERTO; PETER, 2003). Ainda, o planejamento estratégico compreende a tomada de decisões, sobre o qual o comportamento que a organização pretende seguir, serviços e/ou produtos que busca oferecer e mercados e clientes que pretende atingir (MAXIMIANO, 2006).

Conforme Oliveira (2009), para que seja feito a elaboração do planejamento estratégico, três dimensões operacionais são necessárias: delineamento que compreende a estrutura mercadológica do processo, bem como o profissional que irá auxiliar na elaboração, podendo ser um consultor ou executivo de empresa; a segunda dimensão é a elaboração onde fica responsável por identificar oportunidades e ameaças do ambiente, avaliar os pontos fortes e fracos e retirar vantagens das oportunidades. Por fim, a implantação envolve os assuntos organizacionais, sistema de informação, orçamentário, sistemas de incentivo, treinamento e liderança necessária para desenvolver e colocá-lo em prática.

2.3 ETAPAS PARA FORMULAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Conforme Alievi e Aminatelli (2015), uma estratégia bem-elaborada pode auxiliar a organizar e alocar os recursos de uma organização, para o que eles denominam de uma postura singular e viável, com base em suas competências e habilidades internas, mudanças no ambiente antecipadas e providências

descontínuas realizadas por oponentes inteligentes. Desta forma, é possível empregar estratégias que previnam possíveis ameaças e ações que maximizam oportunidades.

Segundo os autores Guerreiro e Souza (2015), as fases do planejamento compreendem um plano estratégico e um plano operacional, que estejam de forma concreta no orçamento da organização. Na etapa de execução é necessário acompanhamento como monitoramento e, se necessário, em alguns casos, caso não siga as devidas diretrizes, as ações corretivas devem ser tomadas quando o desempenho não efetivo com o planejamento.

2.3.1 Definição das orientações estratégicas

Para o autor Boeing (2016), o primeiro passo a ser seguido é definir o segmento do negócio. Em seguida, deve-se definir missão, visão e valores da empresa. É de extrema importância para identificação da empresa e de forma que integre a todos como uma cultura interna, tendo comprometimento de todos, desde acionistas aos funcionários que se identifiquem com a alma da organização. Portanto, a missão da empresa deve abranger não apenas as missões dos proprietários da empresa, mas também agregar os desejos dos funcionários, clientes, gestores, dentre outros.

2.3.1.1 *Definição do Negócio*

Para empresa é primordial ter a resposta para a pergunta: “Qual a natureza do negócio da empresa?” Isso facilita o entendimento de quais são as áreas de atuação e de entender onde será realizado esforços para identificar o seu ramo básico de atividades e qualificando a natureza do seu propósito básico (OLIVEIRA, 2007). Por isso, as empresas devem definir o seu negócio, qual a natureza do seu produto ou serviço.

2.3.1.2 *Missão*

A missão de uma organização significa sua existência. Toda organização deve ter sua missão de forma escrita e clara, ao ponto de motivar a todos

envolvidos, de forma objetiva traduzindo a filosofia da organização, que é geralmente formulada por seus fundadores (CHIAVEANATO, 2004).

Segundo o autor Kotler (2012), para definir sua missão, a empresa deve responder às clássicas perguntas: *Qual é o nosso negócio? Quem é o cliente? O que tem valor para o cliente? Qual será nosso negócio? Como deveria ser nosso negócio?* As melhores declarações de missão devem ser compartilhadas com a gerência, funcionários e em alguns casos com clientes, missão bem elaborada desenvolve sentimento de compromisso com todos envolvidos.

2.3.1.3 Visão

O autor Pereira (2011) enfatiza que toda organização que possui visão deve ter um horizonte estratégico, ou seja, um horizonte temporal, no qual a organização se propõe a realizar a visão e a finalizar com a conclusão das estratégias organizacionais estabelecidas.

O processo de desenvolvimento da visão é tão importante quanto seu resultado. Contudo, elas ajudam a focar no desenvolvimento do processo por isso deve ser definida antes do planejamento (MACHADO, 2009).

2.5.1.4 Valores

Valores são desenvolvidos pela gerência para os demais membros da organização. Eles são utilizados como norteador de comportamento para movimentação empresarial, que define para todos na empresa o que é certo e errado (PEREIRA, 2011).

Os valores da empresa devem ter forte ação com questões éticas e morais da organização, pois representa todos os princípios e crenças da empresa, bem como fornecem suporte na tomada de decisões (OLIVEIRA, 2007).

2.4 ANÁLISE AMBIENTAL

Análise do ambiente passou a ser uma ferramenta primordial no dia a dia para gestores que acompanham de perto as mudanças e decisões da organização. Dallanora *et al.* (2015) descreve que a análise do ambiente não é mais um privilégio

de algumas organizações se forem utilizar técnicas, como cenários para analisar ambiente, mas utilizam de estudos disponíveis que torna a análise perfeitamente executável.

Kotler (2012) descreve que o ambiente possui dois ângulos a serem observados, ambiente interno e externo. Para ambos os ambientes devem ser levantadas informações que podem influenciar nas escolhas primordiais para uma análise de oportunidade ou ameaças na tomada de decisão.

2.4.1 Análise de ambiente interno e externo

O autor Oliveira (2007) acredita que as empresas devem avaliar fatores interno e externos, como variáveis controláveis e não controláveis. Para uma melhor análise e conceituação sobre os pontos fortes e fracos que compõem o ambiente interno e as oportunidades e ameaças que compõem o ambiente externo, foi desenvolvido o quadro abaixo:

Quadro 1- Análise ambiental

<p style="text-align: center;">Ponto fortes</p> <p>São variáveis internas que favorecem no seu ambiente, habilidades ou capacidade produtivas.</p> <p>Variáveis de competências que podem ser controláveis ao ponto desenvolverem para obter resultados positivos.</p>	<p style="text-align: center;">Pontos fracos</p> <p>São variáveis controláveis e internas, que influenciam no processo de tomada decisão e controle, que provocam desconforto no ambiente.</p> <p>Variáveis tangíveis, como limitações que dificulta a organização na obtenção de resultados, mas atenção não se deve desenvolver um planejamento que seja para corrigir possíveis fraquezas, deve-se eliminá-las.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>São variáveis externas, que não podem ser previstas, depende do preparo e condições da empresa.</p> <p>Não é possível discutir, controlar ou prever situações que podem favorecer organização.</p>	<p style="text-align: center;">Ameaças</p> <p>São variáveis não controláveis que podem prejudicar o desempenho da empresa de acordo com seu posicionamento e condições desconfortáveis como crises econômicas.</p> <p>São elementos que podem atrapalhar, como obstáculos e podem ser previstos se forem analisados de forma antecipada.</p>

Fonte: Elaboração própria (2020), adaptado de Oliveira (2007) e Pereira (2011).

De forma mais específica o autor Pereira (2011) descreve que as organizações que estão mais fechadas ao ambiente externo, e possivelmente não

possuem um controle que acompanhe os resultados, estão levadas ao fracasso. Praticamente, é impossível que as organizações não sofram influência externa.

Algumas variáveis como economia, política, ecologia, fatores demográficos, culturais, sociais e tecnológicos podem influenciar de diversas formas sendo positivas ou negativas. Por exemplo, Soares *et al.* (2018) perceberam que o sistema financeiro dos países pode afetar as práticas de sustentabilidade das empresas. Assim, pode-se inferir que os aspectos externos as firmas podem afetar a atuação delas. Portanto, é de grande valia que as empresas analisem a economia, a política, as leis do país antes de iniciar suas operações.

3 METODOLOGIA

Essa pesquisa caracteriza-se como qualitativa, uma vez que os métodos científicos utilizados não se baseiam em análise e medição numérica (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2012). A pesquisa qualitativa apresenta explicações teóricas detalhadas sobre os fenômenos sociais (VIEIRA; ZOUAIN, 2005). Quanto aos fins, o estudo é exploratório e descritivo, porque além de explorar o problema, de modo a obter as informações para uma investigação mais precisa, a pesquisa também descreve o objeto de estudo analisado (VERGARA, 2015). Quanto aos meios, a pesquisa é classificada como uma pesquisa de campo, já que a pesquisa de campo é aquela com objetivo de analisar informações e conhecimentos acerca do fenômeno, para o qual se procura uma resposta (GIL, 2010).

3.1 INSTRUMENTO

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um roteiro de perguntas elaboradas a partir de estudos prévios sobre planejamento estratégico, como a pesquisa de Oliveira (2009). O roteiro foi composto por 20 perguntas abertas, nas quais as seis primeiras referiam-se as orientações estratégicas da organização. Já as dezesseis questões restantes referiam-se as questões técnicas da pesquisa e análise ambiental da organização. As entrevistas são do tipo semiestruturada e seguiram esse roteiro de perguntas.

O modelo utilizado por Oliveira (2009) define que as fases para a implementação de um planejamento estratégico são: Fase I- diagnóstico estratégico; Fase II- Missão da empresa; Fase III- Instrumentos prescritivos e quantitativos e Fase IV- Controle e avaliação. Através da utilização desse modelo foram elaboradas as questões que serviram para uma melhor análise de resultados. Além do estudo de Oliveira (2009), foram utilizados conceitos de Chiavenato (2004), Pereira (2011) e Oliveira (2007). Esses autores citados no decorrer do referencial teórico dessa pesquisa.

3.2 PARTICIPANTE

A empresa em estudo foi a ABC Asfalto, que surgiu com objetivo de venda de produtos acabados. Ela surgiu no ano 2018, porém por questões de processo de formalização, de fato começou suas atividades a partir do ano 2019. A ABC Asfaltos pertence ao grupo ABC Engenharia que está no mercado há 23 anos no ramo de pavimentação asfáltica, que trabalha com a fabricação de misturas asfálticas e aplicação sendo referência na região nordeste.

Atualmente, a empresa ABC Asfaltos atua no segmento de misturas asfálticas usinadas a quente, aplicadas a frio, tendo como principal produto inovador asfalto estocável por 12 meses vendido em sacos 25 quilos, que vence as barreiras logísticas que o asfalto convencional não atende.

O sujeito desta amostra foi o Senhor Ximenes, gerente de usina na ABC Engenharia, gestor responsável pela ABC Asfaltos e responsável pela fabricação da massa asfáltica fria. Ele possui formação em tecnólogo nível superior em Eletromecânica pelo IFCE e Engenharia Civil Universidade Estadual Vale do Acaraú, em Sobral.

3.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

O agendamento da entrevista foi feito pessoalmente, pois o autor dessa pesquisa trabalha na empresa pesquisada. A entrevista foi realizada com o único gestor da ABC asfalto no município de Fortaleza, o Senhor Rutênio. Devido ao

momento de isolamento social, a entrevista foi agendada via *google meet*, uma plataforma virtual de fácil acesso.

Antes de iniciar a entrevista, a orientadora desse trabalho apresentou os objetivos dessa pesquisa e, em seguida, foi solicitada a autorização para a gravação. A gravação dessa entrevista aconteceu dentro da própria plataforma do *google meet*, foi também solicitado a autorização para a utilização do nome da empresa nesse trabalho. O participante permitiu que a entrevista fosse gravada, bem como que o nome da empresa fosse divulgado.

A entrevista durou aproximadamente uma hora e vinte minutos. Após a sua realização, foi transcrita para o *software word*, resultando em um total de cinco horas de transcrição. Acerca do tratamento dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Além de inferências, resultantes da associação entre a teoria e a prática.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Nessa seção serão descritos os fatores necessários para a elaboração do planejamento estratégico para a empresa de mistura asfáltica instantânea.

4.1 ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

Os primeiros passos para a elaboração de um planejamento estratégico, segundo Oliveira (2007) é a criação das orientações estratégicas, as quais contemplam a definição do negócio, missão, visão, e princípios e valores, sendo apresentadas nos tópicos abaixo.

4.1.1 Definição do negócio

A definição de negócio do ponto de vista de Oliveira (2014) remete ao benefício que a empresa disponibiliza ao seu cliente. No entanto, é esse ponto que define o negócio da organização, ou seja, a sua questão central de atuação no mercado.

Contudo, a definição de negócio da ABC asfalto é uma mistura asfáltica instantânea rápido, fácil e ecológico. Pode-se perceber que essa definição é capaz

de destacar os benefícios em relação à utilização deste produto aos seus clientes, destacando-se principalmente por sua facilidade de aplicação e a preocupação com o meio ambiente.

4.1.2 Missão

Conforme Chiavenato (2004), a missão da empresa remete a sua existência, traduzindo a sua filosofia que geralmente é formulada por seus fundadores.

Ao questionar o entrevistado sobre a missão da empresa, o mesmo enfatizou que essa se encontra no site institucional, mas ao realizar a pesquisa não foi possível encontrar essa informação. Apenas há a missão no site da empresa que faz a administração dessa organização, pois a ABC asfalto faz parte de um grupo maior. Para tanto, considerando a missão do grupo como sendo também da ABC asfalto, temos assim definida: “revolucionar nos seguimentos em que atua, oferecendo uma prestação de serviços pautadas nas mais modernas técnicas de gestão, superando assim as expectativas dos nossos clientes, parceiros, colaboradores, acionistas e sociedade”.

4.1.3 Visão

A visão define-se através de um horizonte temporal como a organização busca a finalização ou a conclusão das suas estratégias organizacionais (PEREIRA, 2011).

Ao questionar o gestor, o mesmo respondeu que a visão estava no site, mas ao buscar no site da ABC não foi possível identificar, mas somente no site do grupo que administra a ABC.

Logo, a visão do grupo é “ser reconhecida como a primeira opção para a prestação de serviços dentro dos segmentos em que atuamos”. Pode-se perceber que essa visão está muito ampla, uma vez que faz parte do grupo, por isso, torna-se necessário que a ABC tenha a sua própria visão, principalmente contendo um horizonte temporal.

4.1.4 Valores

É possível descrever os princípios para o planejamento estratégico da ABC asfalto, como: compromisso, credibilidade, transparência e ética, pois isso é bem enfatizado na fala do gerente.

[...] a gente tem alguns fatores nesses valores junto a nossa clientela é o compromisso, outro fator seria a credibilidade e transparência procuramos também nesse segmento de pensamento inovador respeito também isso faz parte para que os valores engajados tanto interno, como externamente.

No entanto, pode-se concluir que a ABC possui os seus valores, mas ainda não estão disponíveis de maneira formal e visível aos seus colaboradores e gerentes.

4.2 ANÁLISE AMBIENTAL

A partir das diretrizes da matriz SWOT, serão apresentados os pontos de análise referente ao ambiente interno e externo da empresa ABC asfalto. A análise SWOT deve conter uma análise interna dos pontos fortes e fracos da organização, bem como uma análise externa das oportunidades e ameaças do mercado em que a firma atua.

4.2.1 Análise interna: pontos fortes e fracos

A análise referente ao ambiente interno da empresa pode ser assim descrita considerando os seus pontos fortes e pontos fracos:

Quadro 2- Análise do ambiente interno

Pontos fortes	Pontos fracos
Empresa que tem uma massa asfáltica de qualidade	Pouca visibilidade da marca, pois a mesma ainda está ligada ao grupo
Excelente infraestrutura	Falta de orientações estratégicas da organização, pois utiliza-se a do grupo
Programa portas abertas para universidades	Pouca estratégia de marketing direcionada ao público alvo
Atendimento 24 horas e personalizado	Falta de um programa de fidelização do cliente
Estoque de produtos para atendimento emergencial de clientes	Poucas parcerias
Assessoramento do produto junto ao cliente	Falta de participação em licitações
Localização da empresa	Pouca divulgação do programa portas abertas para as universidades

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Considerando os pontos fortes e fracos, esses foram extraídos em sua maioria da fala do entrevistado, como pode ser destacado abaixo:

“[...] **Estruturas de equipamento** uma das maiores do Brasil falo isso que temos de produzir o produto de aplicar o produto, já que estamos falando de asfalto, isso é um grande diferencial[...]”.

“[...] e outro motivo também que bastante aqui reconhecida como a **melhor empresa que tem uma massa asfáltica de qualidade** e nós conseguimos sobrepor em relação aos concorrentes não só pelo preço, às vezes nos preços é ligeiramente superior aos concorrentes, mas até mais aceitação é a qualidade para experts[...]”.

“[...]você falou que tinha estrutura tudo”, **estrutura que eu falei em relação ao grupo**, mas falando exclusivamente da ABC Asfaltos que pega um produto final, dentro das nossas ações de planejamento estratégico **a gente tem que é diversificar mais o nome e o produto[...]”**.

“[...] como eu falei anteriormente a gente consegue até **assessorar o cliente** junto a ele a um melhor resultado[...]”.

Ao analisar a entrevista é possível perceber claramente que o gestor possui o conhecimento e identifica a necessidade de desvincular o nome do grupo em relação à marca da ABC. Portanto, sendo necessária a criação de um planejamento estratégico para o fortalecimento da marca ABC.

4.2.2 Análise externa: oportunidades e ameaças

No quadro 3, é apresentada a análise do ambiente externo da empresa ABC, ou seja, suas oportunidades e ameaça. Dessa forma, mostrando como o ambiente externo pode afetar a atuação da firma.

Quadro 3- Análise do ambiente externo

Oportunidades	Ameaças
Parcerias com outras empresas	Questão econômica devido ao período de saúde
Participações em feiras, congressos e eventos	
Parcerias entre universidades	
Participação de um grupo bastante conhecido	

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Para a elaboração do quadro acima, utilizou-se de alguns trechos da entrevista, tais como:

“[...] a gente tem uma **parceria com a Universidade Federal do Ceará** especificamente com o pessoal que trabalha com essa parte estrutura”.

“[...] **participamos de uma feira recente**, a pouco tempo mesmo sendo no final do ano de 2019, nós participamos de uma dessas feiras, às vezes também participando de feiras internacionais no segmento rodoviário [...]”.

“[...] a gente fica como estratégia de **visitar algumas universidades** agora em maio[...]”

“[...] eu só estava falando da ABC Asfaltos aí só participação da empresa de vocês **não é do grupo a gente cita para dar peso**, hoje toda a região metropolitana conhece muito bem aqui ABC Engenharia mas a gente vai a gente vai se Deus quiser vai ser conhecida como ABC Asfaltos[...]”.

“[...] basicamente seria **a questão econômica** mesmo[...]”.

Após a análise ambiental, serão sugeridos os objetivos estratégicos a serem adotados pela empresa ABC Asfalto.

4.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos formulados para a empresa ABC asfalto foram desenvolvidos a partir da análise ambiental. Os objetivos estratégicos são:

Quadro 4- Objetivos estratégicos para ambiente interno

Pontos fracos	Objetivos estratégicos
Pouca visibilidade da marca, pois a mesma ainda está ligada ao grupo	Impulsionar a visibilidade da marca para ampliar a sua força e se tornar independente do grupo.
Falta de orientações estratégicas da organização, pois se utiliza a do grupo	Realizar orientações estratégicas da própria empresa (missão, visão, valores).
Pouca estratégia de marketing direcionada ao público alvo	Criar estratégias de marketing direcionadas ao seu público alvo.
Falta de um programa de fidelização do cliente	Criar um programa de fidelização para seus clientes.
Poucas parcerias	Realizar parcerias estratégicas.
Falta de participação em licitações	Participar de processos licitatórios
Pouca divulgação do programa portas abertas para as universidades	Tornar conhecido o programa com todas as universidades do CE.

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Para a elaboração do objetivo estratégico referente ao ambiente externo foi utilizada apenas a única ameaça enfatizada pelo gestor. O Quadro 5 refere-se a proposta de objetivo estratégico para a ameaça encontra a atuação da organização.

Quadro 5- Objetivos estratégicos para ambiente externo

Ameaças	Objetivos estratégicos
Questão econômica devido ao período de saúde	Criar um comitê de gestão de crise

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

4.4 DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

A definição de estratégia é o caminho, ou maneiras, ou ação formuladas e adequadas para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada, as metas, os objetivos, os desafios no melhor posicionamento do de acordo com ambiente (OLIVEIRA, 2007).

Segundo o autor Kotler (2012), a estratégia nada mais é que um plano para chegar lá, para se alcançar os objetivos. Para alcançar suas metas a organização deve desenvolver uma estratégia de marketing compatível com estratégia de recursos. Esses recursos podem ser financeiros, humanos, dentre outros. O quadro 6 apresenta as estratégias propostas para cada variável encontrada.

Quadro 6 – Estratégias propostas

VARIÁVEIS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS
Pouca visibilidade da marca, pois a mesma ainda está ligada ao grupo	Impulsionar a visibilidade da marca para ampliar a sua força e se tornar independente do grupo.	Adotar estratégias de <i>marketing</i> para impulsionar as vendas e tornar mais conhecida a marca e seu produto.
Falta de orientações estratégicas da organização, pois utiliza-se a do grupo	Realizar orientações estratégicas da própria empresa (missão, visão, valores).	Fazer um <i>brainstorming</i> com colaboradores, diretores e gestores para o desenvolvimento da missão, visão e valores da empresa.
Pouca estratégia de marketing direcionada ao público alvo	Criar estratégias de marketing direcionadas ao seu público alvo.	Contratar empresa especializada para impulsionar o produto ao seu público alvo.
Falta de um programa de fidelização do cliente	Criar um programa de fidelização para seus clientes.	Verificar um programa que seja atrativo aos clientes e que possa fidelizar e atrair novos
Poucas parcerias	Realizar parcerias estratégicas.	Identificar possíveis parcerias para que possa aumentar seu <i>market share</i> no segmento atuante.
Falta de participação em licitações	Participar de processos licitatórios	Acompanhar os processos licitatórios para participação em sua maioria.
Pouca divulgação do programa portas abertas para as universidades	Tornar conhecido o programa com todas as universidades do CE.	Realizar visitas a universidades que ainda não conhecem a empresa.
Questão econômica devido ao período de saúde	Criar um comitê de gestão de crise	Criar estratégias para gerenciamento de crise.

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

4.5 PLANOS DE AÇÃO

Plano de ação é uma forma de padronizar e acompanhar, que segue uma metodologia definida que serve para conduzir metas e objetivos. Identificando quais os responsáveis por executar ou desenvolver a ação em andamento no plano estratégico (CAXITO, 2012). Um plano de ação facilita a condução das atividades, o que possibilita uma maior possibilidade de alcance dos objetivos empresariais. Os quadros a seguir apresentam as oportunidades juntamente com um possível plano de ação, a ser implantado pela empresa analisada.

Quadro 7 – Oportunidade identificada 1

Oportunidade identificada	Pouca visibilidade da marca, pois a mesma ainda está ligada ao grupo
Ação	Adotar estratégias de <i>marketing</i> para impulsionar as vendas e tornar mais conhecida a marca e seu produto.
Responsável	Diretor Administrativo
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem utilizadas
Data prevista para conclusão	Julho/2021

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 8 - Oportunidade identificada 2

Oportunidade identificada	Falta de orientações estratégicas da organização, pois utiliza-se a do grupo
Ação	Fazer um <i>brainstorming</i> com colaboradores, diretores e gestores para o desenvolvimento da missão, visão e valores da empresa
Responsável	Diretor Administrativo
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem utilizadas
Data prevista para conclusão	Dezembro/2020

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 9 - Oportunidade identificada 3

Oportunidade identificada	Pouca estratégia de marketing direcionada ao público alvo
Ação	Contratar empresa especializada para impulsionar o produto ao seu público alvo.
Responsável	Diretor Financeiro
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem utilizadas
Data prevista para conclusão	Dezembro/2020

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 10 - Oportunidade identificada 4

Oportunidade identificada	Falta de um programa de fidelização do cliente
Ação	Verificar um programa que seja atrativo aos clientes e que possa fidelizar e atrair novos
Responsável	Setor Comercial
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem

	utilizadas
Data prevista para conclusão	Julho/2021

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 11 - Oportunidade identificada 5

Oportunidade identificada	Poucas parcerias
Ação	Identificar possíveis parcerias para que possa aumentar seu <i>market share</i> no segmento atuante
Responsável	Setor Comercial
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem utilizadas
Data prevista para conclusão	Julho/2020

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 12 - Oportunidade identificada 6

Oportunidade identificada	Falta de participação em licitações
Ação	Acompanhar os processos licitatórios para participação em sua maioria.
Responsável	Setor Comercial
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem utilizadas
Data prevista para conclusão	Diariamente

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 13 - Oportunidade identificada 7

Oportunidade identificada	Pouca divulgação do programa portas abertas para as universidades
Ação	Realizar visitas a universidades que ainda não conhecem a empresa.
Responsável	Setor Comercial
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem utilizadas
Data prevista para conclusão	Julho/2020

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 14 - Oportunidade identificada 8

Oportunidade identificada	Questão econômica devido ao período de saúde
Ação	Criar estratégias para gerenciamento de crise.
Responsável	Setor Comercial e Administrativo
Custo	O custo será de acordo com as estratégias a serem utilizadas
Data prevista para conclusão	Setembro/2020

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Foi possível diagnosticar oito oportunidades que a empresa analisada pode aproveitar. Além das oportunidades, foi sugerida a ação estratégica, bem como o responsável pela ação. Os custos, em geral, vão variar de acordo com as estratégias adotadas. Também foi possível elencar a data para que essas ações sejam concluídas.

4.6 CONTROLE

Para controlar, é preciso entender o que deve ser controlado. Logo, entende-se que as definições de controle permitem avaliar desempenho e tomar as decisões corretas. Controle segundo Maximiano (2000) consiste em manter sistema dentro de um padrão de comportamento definido através de um planejamento para atingir objetivos. O controle deve seguir níveis estratégicos, tático e operacional. Tendo acompanhamento através de auditorias e coleta de dados. Esse autor acredita que o controle possibilita um melhor *feedback* e uma melhoria dos processos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista que o objetivo proposto foi analisar o objeto em estudo, para desenvolver um planejamento estratégico de uma empresa de asfalto estocável no nordeste brasileiro. Vale ressaltar que toda organização deve ser constituída de algum planejamento, visando um controle maior das ações, de um modo que possa obter maior controle nos processos de decisões e a capacidade de analisar ambientes para alcançar possíveis oportunidades de negócios.

Como resultado desse estudo foi apresentada uma metodologia de elaboração e implementação, que estabelece as premissas básicas que devem ser consideradas dentro do processo como um todo, que se preocupa com o que a organização espera dele, que apresenta os caminhos possíveis a serem seguidos. A principal importância de desenvolver este planejamento era identificar os principais pontos a melhorar e o fortalecimento da marca.

Seria também relevante entender as principais ameaças que podem influenciar nas empresas deste mesmo segmento, de modo que possa identificar oportunidades externa para impulsionar ou direcionar para o público alvo. As ameaças a atuação empresarial são fatores externos à empresa, mas que podem afetá-la.

Convém lembrar que a simples elaboração de um planejamento estratégico não resolve por completo os problemas. Ademais, é provável que não traga benefício rapidamente para a organização. São necessários o apoio e o comprometimento de todos os funcionários da organização no decorrer da

implementação das ações estratégicas, que compõem o planejamento para se alcançar o efeito desejado.

É vital que as empresas elaborem planos estratégicos para guiá-las durante a sua jornada. Com um plano estratégico claro e com metas bem definidas, a organização pode, mais facilmente, alcançar seus objetivos de venda e de lucratividade. A lição aprendida com esse trabalho é que não basta ser especialista em determinado segmento para ter sucesso, se no seu desenvolvimento não houver um planejamento estratégico de forma clara para toda organização, além de dados que auxiliem na tomada de decisão.

Esse estudo pretende contribuir academicamente com as pesquisas que abordam planos estratégicos para as empresas, bem como promove o debate da importância do plano estratégico para guiar a empresa. Além disso, esse estudo busca contribuir gerencialmente, ao propor ações que a empresa em questão pode seguir. Diante disso, as empresas podem usar o plano estratégico, a matriz SWOT, a análise PESTEL do ambiente para entender o mercado em que atuam ou que querem instalar-se.

Uma das limitações desse estudo é que as pesquisas foram realizadas em sua maioria por meios digitais, uma vez que nos encontramos em uma pandemia global. Além disso, o estudo apresenta outra limitação. Por indisponibilidade do horário e acesso à internet, outros funcionários não foram entrevistados, o que acarretou em apenas uma entrevista.

Para futuros estudos, sugere-se que seja realizado um planejamento estratégico, não somente baseado na visão dos gestores, como também na visão dos clientes, fornecedores, funcionários e até concorrentes. Portanto, possibilitando que os gestores estratégicos da empresa possam ter uma visão global das oportunidades e ameaças do mercado.

REFERÊNCIAS

AIDAR, M. M. **Planejamento estratégico e competitividade**. São Paulo: Saraiva, 2015.

ALIEVI, R. M.; ANTINARELLI, A. Construindo a gestão estratégica sustentável: um estudo sobre a empresa Mercur S.A.. **Revista de Administração da UFSM**, v. 8, n. Ed. Especial, p. 69-83, 2015.

ANDRADE, E. C.; FORTES, R. M. B. **Benefícios do planejamento colaborativo de demanda por meio de operador logístico em rede de restaurantes fast food./**, Elisangela Cristina Andrade, Roberto Mieza Borges Fortes – São Paulo: Centro de Pós-Graduação Oswaldo Cruz, 2016.

ARRUDA, N. A.; VASCONCELLOS, R. R. Planejamento Estratégico: *O balanced scorecard* na indústria do setor siderúrgico. **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 12 e 13 de agosto de 2011.

AZEVEDO A. M. Considerações sobre a drenagem subsuperficial na vida útil dos pavimentos rodoviários. **Dissertação apresentada à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo**, São Paulo, 2007.

BARROS, A. **Gestão estratégica nas pequenas e médias empresas**. Ageu Barros - Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda., 2005.

BERNUCCI, L. B.; MOTTA, L. M. G.; CERATTI, J. A. P.; SOARES, J. B. – **Pavimentação Asfáltica** – Formação Básica para Engenheiros./ Leidi Bariani Leite., Laura Maria Goretti Motta., Jorge Augusto Pereira Ceratti., Jorge Barbosa Soares – Rio de Janeiro: PETROBRAS; ABEDA, 2006.

BOEING, L. G. S. **Planejamento estratégico para uma microssina de asfalto estocável no município de Içara -SC**. 2016. Monografia do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

CANO, I. **Nas trincheiras do método: o ensino da metodologia das ciências sociais no Brasil**. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 14, n. 31, p. 94-119, set./dez. 2012.

CAVALCANTI, Marly., FARAH, Osvaldo Elias., MARCONDES, Luciana Passos – **Gestão Estratégica de Negócios** – estratégia de crescimento e sobrevivência empresarial./ Marly Cavalcanti., Osvaldo Elias Farah., Luciana Passos Marcondes – São Paulo: CENGAGE, 2018.

CAXITO, Fabiano de Andrade, 1969- **Produção: fundamentos e processos** / Fabiano de Andrade Caxito. - 1.ed., rev. - Curitiba, PR : IESDE Brasil, 2012. 146p. : 28 cm

CERATTI, J. A. P.; REIS, R. M. M. – **Manual de Dosagem de Concreto Asfáltico**. Jorge Augusto Pereira Ceratti., Rafael Marçal Martins de Reis- São Paulo: Oficina de Textos, 2011.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica**. São Paulo: Makron Books, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração nos Novos Tempos**./ Idalberto Chiavenato – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GARCIA, J. H. H. **Avaliação de rodovias goianas restauradas com a técnica de reciclagem a frio in situ**. Goiania: Universidade Federal de Goiás, 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GUERREIRO, R.; SOUZA, R. P. Um estudo sobre percepções de importância de atividades do processo de gestão e barreiras à implantação do planejamento estratégico. **Revista Universo Contábil**, v. 11, n. 1, p. 88-104, 2015.

KOTLER, P. **Administração de marketing** / Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LEITE, L.F.M. **Estudos de preparo e caracterização de asfaltos modificados por polímeros**. 1999. 266 f. Tese (Doutorado em Ciência e Tecnologia de Polímeros) – Instituto de Macromoléculas Professora Eloisa Mano, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1999.

MACHADO, D.S. **Filosofia institucional: missão-valores do sistema da biblioteca da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.**/ Denise Selbach Machado – Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo. 5ª Ed. Atlas, 2000.

OLIVEIRA, A. G. de B. **Estudo de preliminares de mistura asfáltica do tipo cbuq estocável pra em pavimentação no estado de goiais.**/ Aléxia Grassuri de Barreto Oliveira – Goiânia: Universidade Federal de Goiás, 2017.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. 26 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, D P.R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PEREIRA, M. F. **Administração estratégica** / Maurício Fernandes Pereira. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2011.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SITA, M. **Estratégias empresariais para pequenas e médias empresas – Grandes especialistas mostram os caminhos para vencer.**/ Mauricio Sita - São Paulo: Ser Mais, 2015.

SOARES, R. A.; PINHEIRO, A. B.; ABREU, M. C. S. DE; MARINO, P. DE B. L. P. Efeito do sistema financeiro na evidenciação socioambiental de empresas em países emergentes e desenvolvidos. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 37, n. 2, p. 21-35, 22 jun. 2018.

TAVARES, M. C. **Gestão Estratégica.**/ Mauro Calixta Tavares – São Paulo: ATLAS, 200. p. 63

TRIVIFIOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais : a pesquisa qualitativa em educação** / Augusto Nivaldo Silva Trivifios. São Paulo : Atlas, 1987.

VERGARA, S.C. **Métodos de pesquisa em administração**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração – Teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2005.

ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DO INSTAGRAM COMO FORMA DE ALAVANCAGEM DE VENDAS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MARANGUAPE

Alane oliveira silva¹
Kamila Lima do Nascimento²

RESUMO

O presente trabalho objetiva investigar como o Instagram tem sido utilizado pelas micro e pequenas empresas de Maranguape como estratégia para aumentar suas vendas no e-commerce. A metodologia se classificou em um estudo de caso múltiplo com aplicação de questionário com 12 (doze) perguntas junto a 28 empresas do vestuário feminino de Maranguape. Os resultados da pesquisa mostraram que Instagram foi apontado por cerca de 60,7% dos entrevistados como responsável pelo aumento de mais de 50% online. Ainda assim, percebe-se que nem todos utilizam todos os recursos disponíveis para esta plataforma.

Palavras-chave: Instagram. Alavancagem. E-commerce.

ABSTRACT

This paper aims to investigate how Instagram has been used by micro and small companies in Maranguape as a strategy to increase their e-commerce sales. The methodology was classified in a multiple case study with the application of a questionnaire with 12 (twelve) questions with 28 female clothing companies in Maranguape. The survey results showed that Instagram was identified by about 60.7% of respondents as responsible for the increase of more than 50% online. Still, it is clear that not everyone uses all the resources available for this platform.

Keywords: Instagram. Leverage. E-commerce.

1 INTRODUÇÃO

A competitividade no mundo dos negócios, relacionada dentre outros fatores à globalização e ao acesso rápido às informações, têm criado alternativas de lucratividade e expansão das atividades empresariais de maneiras inimagináveis até bem pouco tempo, destacando-se oportunidades relacionadas ao uso das redes sociais. Isso porque aliadas ao desenvolvimento das tecnologias, as redes sociais

¹ Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Fametro. E-mail: alane.silva02@aluno.unifametro.edu.br

² Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Doutora e Mestre em Ciência Política. kamiladonascimento@gmail.com

têm causado um grande impacto no modo de se comunicar do ser humano, permitindo um encurtamento da distância entre as pessoas e o acesso aos bens e serviços de maneira mais tempestiva (CANTANHEDE, 2015). Nesse sentido, o comércio demandou a necessidade de utilizar as redes sociais para uma maior aproximação de sua clientela e, por consequência, abarcar um mercado de pessoas com perfil diferenciado que buscam dentre outros fatores a economia de tempo e a comodidade. Esse movimento está em estreita relação com o aumento da utilização das redes sociais.

Pesquisas recentes dão conta que só em 2019 as mídias sociais ultrapassam mais de 2,3 bilhões de usuários no planeta. Paralelo a este crescimento está a expansão do comércio eletrônico, que tem além de outras vantagens, destaca-se a questão da comodidade e do tempo que o cliente ganha nas transações realizadas (SAMPAIO, 2019).

Nessa perspectiva, é comum que haja um enlace entre mídias sociais e comércio eletrônico revolucionando a forma de se fazer negócios e com a respectiva alavancagem de vendas e conseqüentemente de aumento da lucratividade. Dentre as mídias sociais que têm contribuído para o impulso do comércio eletrônico, destaca-se o Instagram como forte ferramenta de interação entre lojista e consumidor, proporcionando oportunidades de negócios inéditas não tão distantes na linha do tempo.

É nessa pauta que surge a problemática da pesquisa que busca responder a seguinte questão: como as micro e pequenas empresas de Maranguape utilizam o Instagram para alavancagem de vendas no e-commerce? O objetivo geral desta pesquisa foi investigar como o Instagram tem sido utilizado pelas micro e pequenas empresas de Maranguape como estratégia para aumentar as suas vendas no e-commerce.

O pressuposto é de que há benefícios significativos do uso das mídias sociais como aliado de comerciantes e que, com base na evolução cada vez mais rápida, haja uma migração considerável do mercado para esse segmento, mas que apesar desses benefícios, eles ainda não estejam sendo utilizados de forma adequada pelos microempreendedores de Maranguape.

A pesquisa justifica-se em razão do segmento do e-commerce estar na contra mão de crises de mercado e devido ao seu potencial em se solidificar com o passar do tempo, já que as relações humanas tendem cada vez mais à virtualização. Ainda

assim, as micro e pequenas empresas nem sempre possuem a expertise necessária para utilizar as ferramentas das mídias sociais na alavancagem de suas vendas.

A metodologia utilizada apresenta-se como uma pesquisa majoritariamente quantitativa em que, através do método do estudo de caso, buscou-se analisar como a ferramenta de Instagram é utilizada para alavancagem de vendas em empresas do setor de vestuário feminino de Maranguape. A coleta dos dados foi realizada através da aplicação de questionário com 13 (treze) perguntas, das quais 12 fechadas e múltipla escolha para as respostas e uma pergunta aberta.

Além desta introdução, o artigo está organizado em mais quatro seções. Na primeira, destaca-se o Referencial Teórico da pesquisa, constando as caracterizações conceituais, históricas, e classificatórias da rede social. A segunda seção irá expor os procedimentos metodológicos da pesquisa contendo a sua classificação, tipos de dado, método científico, objeto de estudo e forma de coleta e apresentação dos resultados. Na terceira seção serão divulgados os dados e apresentada a análise como forma de unir a teoria abordada à prática cotidiana. Na quarta seção está a apresentação das Considerações Finais do estudo, constando a resposta da problemática; a exposição dos objetivos alcançados comparados aos previstos, os destaques do estudo, o resultado da pesquisa e as suas limitações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No referencial teórico serão expostos os principais conceitos e conhecimentos encontrados na literatura cuja compreensão é fundamental para realização e entendimento deste estudo. Serão expostos os conceitos do comércio eletrônico, estratégias de vendas online, redes sociais, Instagram e por fim Instagram como estratégia de alavancagem de vendas.

2.1 O COMÉRCIO ELETRÔNICO (*E-COMMERCE*)

O comércio eletrônico, também conhecido como e-commerce, é o processo de comprar, vender, transferir produtos, serviços ou informações através de redes de computação, incluindo a internet (TURBAN, RAINER; POTTER, 2007).

O *e-commerce* evoluiu em consequência de avanços tecnológicos e da popularização da internet, que a princípio tinha como propósito estreitar os

relacionamentos entre os agentes e fomentar negócios durante a guerra fria. Entretanto, foi na metade da década de 90 que começaram a surgir as empresas virtuais e, desde então, esse mercado que só vem aumentando.

Segundo Albertin (2010), toda negociação em um ambiente eletrônico, através da utilização das tecnologias de informação, pode ser chamado de Comércio Eletrônico. Estes processos que podem ser realizados de forma completa ou parcial que atenda aos objetivos de comércio das empresas.

Muitas empresas têm se adaptado às novas estratégias de negócios, se adequando às mudanças do mercado, buscando atender as necessidades de seus clientes virtuais, que buscam agilidade e praticidade no atendimento. O e-commerce é utilizado tanto para vender produtos como para comprar mercadorias, atender seus clientes 24 horas por dia e para oferecer serviços de assistência técnica on-line.

Diniz *et al* (2011) afirmam que no decorrer dos anos o comércio virtual passou a ser uma ferramenta importantíssima para que as empresas possam conhecer as necessidades dos clientes e aumentar as vendas, deixando de ser somente um diferencial. Isso também é o que parece indicar Almeida, Brendle e Spindola (2014), para os quais o *e-commerce* busca trazer facilidade na rotina dos consumidores e até mesmo dos fornecedores.

Além de trazer conforto, a internet possibilita a realização de compra e venda *on-line* onde os consumidores usufruem de serviços de qualidade personalizados, com um leque de produtos mais baratos, na sua comodidade e com informações imediatas.

O comércio eletrônico trouxe mudanças nas relações entre clientes e organização. As empresas que adotarem o comércio eletrônico precisa de profissionais de qualidade, com conhecimentos e habilidades, principalmente na área de tecnologia da informação.

Portanto, para que essas empresas de e-commerce possam sobreviver e ter sucesso em um mercado competitivo, precisam formar quadros decisórios, ter boas estratégias, atendimento de qualidade, um marketing que chame atenção do cliente, para que, assim seja um diferencial das demais empresas.

2.2 ESTRATÉGIAS DE VENDAS ON-LINE

Para as vendas de produtos on-line as empresas devem possuir websites, com layout criativos, que chamem a atenção do consumidor e de fácil manuseio. Geralmente esses websites são criados por empresas terceirizadas que desenvolvem softwares e recebem pagamentos pela criação (SILVA; VITAL, 2010). Alguns elementos devem ser levados em consideração quando um e-commerce é desenvolvido, que são:

Clientes: peça importante para o crescimento da empresa já que, é ele quem escolhe os produtos, dá o feedback positivo e divulga a marca, sendo de extrema relevância para as empresas fidelizar seus clientes, proporcionando uma construção segura de comunicação cliente-empresa, e constituindo um relacionamento duradouro orientado para o serviço ou produto oferecido (ELEUTÉRIO,2016).

Propaganda: peça de extrema importância, pois, é através dela que os clientes conhecem os produtos e as ofertas, sendo levado em consideração ao entrar na página de compras, o design, o layout do site, a praticidade de suas funções e o retorno rápido dos canais de comunicação, oferecidos pela empresa. A propaganda na *web* funciona imediatamente, desde que esteja direcionada para o público-alvo, e a empresa tem como medir os resultados alcançados (ELEUTÉRIO,2016).

Concorrência: a competitividade está nos novos modelos de preço, que as lojas virtuais optam para obter mais lucro, uma vez que esse tipo de comércio tem suas despesas reduzidas. Há também a expectativa de melhorias no atendimento oferecido ao consumidor, que possui vantagens nos negócios via internet, pois tem um serviço 24 horas por dia, o que os permite buscarem informações sobre os produtos antes mesmo de comprá-los e, os novos meios para distribuição dos produtos, que hoje chega às residências em um curto período (EULÉTRICO, 2016).

Logística: obter diferencial logístico em vendas via internet é um grande desafio para as empresas, pois a estocagem do produto, entrega no prazo e com qualidade para o consumidor final é necessário que haja uma atenção para isso, assim ter agilidade na entrega é um fator crucial tanto para a concorrência como para a satisfação do cliente. Quanto ao transporte dos produtos, muitas empresas terceirizam transportes para fazer entrega em domicílio, onde muitas vezes é cobrado o frete ao cliente. Portanto, é satisfatório para o cliente, receber suas

compras dentro do prazo de entrega, pois isso se torna um ponto forte para a empresa (EULÉTRICO,2016).

Estratégias de vendas e Preço: os produtos e serviços existem em várias empresas. O que vai diferenciar e se sobressair das demais são estratégias de vendas e o preço que deve estar bem alinhado com o mercado, para que o cliente sinta o desejo de comprar pelo preço ofertado (EULÉTRICO, 2016).

Diálogo: grande desafio enfrentado pelas empresas, manter um canal de comunicação instantâneo, que consiste na pronta resposta quando da solicitação de informação por parte do cliente, devendo ser esta rápida, fácil e efetiva. Isso por parte da empresa é um grande diferencial no atendimento, que faz com que os clientes fiquem satisfeitos com a agilidade nas informações (EULÉTRICO, 2016).

Data-base; a constituição de um banco é de grande importância para a empresa conhecer seus clientes, identificar os novos e os que compram apenas determinado produto e ainda assim identificar a satisfação dos consumidores em relação a empresa. Isso pode acontecer mediante preenchimento de formulários nas redes sociais, participando de enquetes no Instagram, para que tratativas diferenciadas e melhorias sejam desenvolvidas (EULÉTRICO, 2016).

Essas estratégias precisam estar alinhadas com o objetivo da empresa, pois estes são fatores importantes para o crescimento na venda online.

2.3 REDES SOCIAIS

As redes sociais surgiram quando emergiu a necessidade do homem se comunicar e trocar informações. O que mudou ao longo do tempo foi a abrangência e a difusão destas redes sociais, conforme os outros meios de comunicação foram inventados e aperfeiçoados, desde a escrita ao computador (GABRIEL, 2010).

Considera-se as redes sociais digitais como um meio de possibilidades de interação, estabelecido a partir dos elementos virtuais e das relações entre os indivíduos usuários. De conformidade com a pauta, para Santaella e Lemos (2010, p. 40) “as redes consistem não apenas em pessoas e grupos sociais, mas também em artefatos, dispositivos e entidades”.

A participação das organizações nas redes sociais, possui grande importância para o desenvolvimento das empresas de modo geral, pois conhecer e identificar as necessidades e o que seus clientes estão comentando nas mídias sociais, a mesma

se prepara para atender aos pedidos e assim atrair novos clientes e conhecer a satisfação dos clientes em relação a empresa de modo geral.

As mídias sociais é uma ferramenta importante para a área do marketing, pois 80% dos internautas utilizam alguma mídia ou rede social, fazendo com que seja algo indispensável para as atividades empresariais (TORRES,2009).

Portanto as empresas se utilizam desta vantagem e utilizam as redes sociais como um meio de divulgação de produtos com um custo mais baixo, como também obtêm informações que podem ser utilizadas no seu negócio.

2.3 INSTAGRAM

O Instagram por sua vez, é uma rede social criada em 2010 por Kevin Systrom e pelo brasileiro Mike Kriger (PIZA, 2012), para o compartilhamento de fotos e vídeos (PIZA, 2012). Suas funções são simples e rápidas. Basta um clique e a escolha de um filtro para que os usuários compartilhem suas fotos ou vídeos e assim sejam visualizadas pelos amigos do Instagram e de outras redes escolhidas.

É uma rede social gratuita, porém, para ser utilizada é necessário o uso de um *smartphone* ou *tablet* com o aplicativo instalado disponibilizado para sistema *Android* ou Sistema operacional da *Apple* (IOS). Com o Instagram é possível o contato com novas pessoas, através das ferramentas; explorar e seguir; curtir e comentar *posts* e a visualização de conteúdos populares por meio das *hashtags*.

Essa é uma das redes com maior potencial de investimento atual, já que a rede social cresce 23% ao ano, mais do que o dobro das outras redes sociais. Além disso, a mesma tem mais de 400 milhões de usuários (SPINA, 2016, *on-line*).

O Instagram também possui uma plataforma onde o usuário tem acesso a informações importantes, como faixa etária, gênero e localização dos seus seguidores, além de estatísticas de dias e horários mais acessados, dentre outros.

2.3.1 Instagram como estratégia de alavancagem de vendas

Atualmente o comércio eletrônico tem crescido muito, inclusive dentre as micro e pequenas empresas que já utilizam bastante o Instagram como uma ferramenta para a divulgação de marcas empresariais.

Além disso, o Instagram permite uma comunicação clara, com poucas palavras e mais imagens, o que, para a empresa, é de fundamental, pois o consumidor muitas vezes não vai parar para ler tanta mensagem em uma única foto. Dessa maneira, torna-se necessário que essas imagens sejam criativas e chame a atenção do consumidor, e que em meio a diversas publicações o cliente sinta o desejo em comprar o seu produto.

O Instagram dispõe de estratégias para atrair seguidores e aumentar vendas, que é o anúncio patrocinado, onde a loja paga ao Instagram pra que ele divulgue a sua publicação às pessoas que não seguem a loja – o empresário paga a quantidade que quiser para divulgar no período determinado pelo mesmo. Além disso, permite a segmentação do público-alvo, através da faixa etária, sexo, localização

Segundo Doris Treptow (2009), as pessoas procuram se identificar com as marcas que consomem, ao ponto de adquirir os predicados que são aferidos à marca. Um exemplo é uma calça preta, onde muitos produzem, mas, o que vai diferenciar e fazer com que o cliente compre é a afinidade com a marca, ou quem sabe com outros requisitos afins que tragam certa personalidade.

Para o mesmo autor, a importância do Instagram no momento de decisão de compra do consumidor é o fato do encantamento transmitido por meio da imagem postada, é o fato do cliente se identificar com a imagem e a forma como as peças são expostas, pois as fotos reais dos produtos são as que mais vendem, porque o consumidor se sente mais seguro vendo o produto do que olhando para fotos de catálogo da marca.

Outro fator relevante de estratégias é a constância de publicações nos *stories* o dia inteiro, pois isso faz com que sua marca esteja sempre aparecendo com frequência no Instagram dos seus seguidores, fazendo com que ele não se esqueça da marca e trabalhando sempre o desejo no consumidor. Existem também horários em que as publicações têm um alcance de visualizações maior, e assim as lojas virtuais precisam publicar em dias e horários estratégicos.

Portanto, o Instagram é a vitrine da loja, é a alma da empresa, utilizado para expor todo o conceito da marca. Assim, a marca transmite a emoção, seduz o consumidor com valores e atributos que falam diretamente às necessidades psicológicas (TREPTOW, 2009).

Finalizados os aspectos relativos à fundamentação teórica deste estudo, a seção que se apresenta a seguir contemplará a metodologia da pesquisa.

3 METODOLOGIA

O presente estudo apresenta-se como uma pesquisa majoritariamente quantitativa em que, através do método do estudo de caso, buscou-se analisar como a ferramenta de Instagram é utilizada para alavancagem de vendas em empresas do setor de vestuário feminino de Maranguape. Um estudo de caso consiste em uma investigação empírica que permite o estudo de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. (YIN, 2005).

3.1 AMOSTRA

As empresas escolhidas para entrevista foram as de vestuário feminino de Maranguape que utilizam o Instagram para divulgação e vendas de produtos e que o critério de escolha foi em vista da maior quantidade de lojistas desse ramo no Instagram. Foram enviados 30 questionários dos quais obteve 28 respostas.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA

A coleta dos dados foi realizada através da aplicação de questionário com 13 (treze) perguntas, das quais 12 fechadas e múltipla escolha para as respostas e uma pergunta aberta.

As perguntas visam conhecer como as empresas escolhidas utilizam o Instagram e se este serve como ferramenta para alavancagem de vendas. Para isso, ele deve marcar a resposta que mais traduz sua opinião.

As informações perguntadas no questionário constarão em apêndice no final da pesquisa. O instrumento de coleta será elaborado através do *Google Forms*, plataforma da Google desenvolvida para essa finalidade.

Os dados colhidos na pesquisa serão comparados e tabulados, sendo o resultado mostrado por meio de gráficos, com análise textual a respeito do teor do

objeto a que se pretendeu evidenciar, cabendo à opinião de renomados autores sobre a temática, quanto da sua necessidade.

Findos os requisitos relativos à explanação da metodologia aplicada na pesquisa, a seção vindoura cuidará da apresentação e análise dos dados coletados.

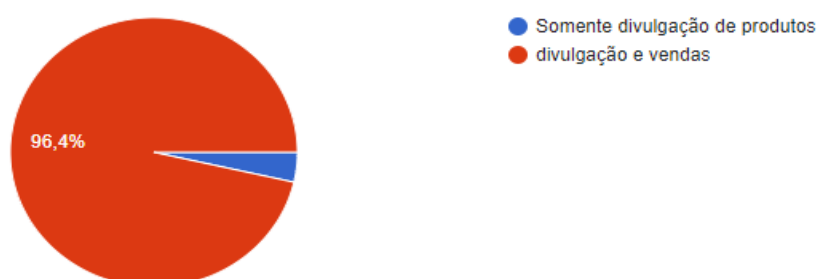
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção cuidará da apresentação dos dados e suas respectivas análises com base em critérios relativos ao comércio eletrônico propriamente relacionado às vendas pelo Instagram de lojas do vestuário feminino. Para obtenção dos dados foi aplicado questionário junto a 28(vinte e oito) lojistas de estabelecimentos físicos do Município de Maranguape no estado do Ceará.

4.1 UTILIZAÇÃO DO INSTAGRAM PARA DIVULGAÇÃO DOS PRODUTOS X VENDAS

Quando perguntados na primeira questão sobre se a empresa utiliza o Instagram somente para divulgar os produtos ou também para a realização das vendas, os respondentes expressaram suas opiniões conforme consta no gráfico 1.

Gráfico 1 – Uso do Instagram para divulgação e vendas



Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

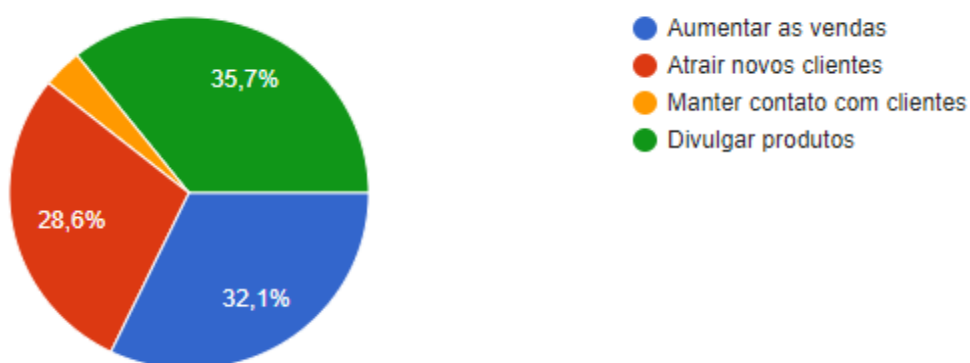
Conforme o gráfico 1, pode-se identificar que 96,4% dos respondentes utilizam o Instagram para divulgação e vendas de produtos, o que permite inferir que os empreendedores têm buscado o Instagram cada vez mais como uma ferramenta para mostrar os produtos e também realizar as vendas. A postura dos lojistas vai de encontro com o que defendem Campos e Costa (2016), quando mencionam que as empresas estão utilizando cada vez mais o Instagram como meio de divulgação e

ainda que esse interesse em utilizar o aplicativo tem criado uma forma descontraída de divulgar seus produtos/serviços, o que permite que os clientes tenham um relacionamento mais próximo da empresa.

4.2 MOTIVO DA OPÇÃO PELAS VENDAS ON-LINE NO INSTAGRAM

A segunda pergunta do questionário tinha por objetivo saber por que utilizar a venda on-line no Instagram. O resultado consta explicitado no gráfico 2.

Gráfico 2- Motivo da escolha das vendas on-line.

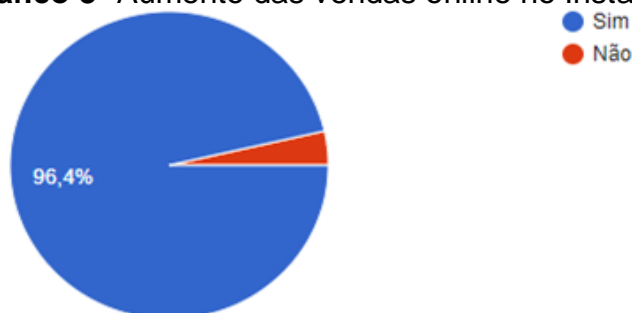


Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

Conforme o gráfico 2, em relação ao porquê dos microempreendedores optarem por utilizar a venda online no Instagram, 35,7% dos respondentes utilizam a venda online para divulgar os produtos, 32,1% para aumentar as vendas e 28,6% para atrair novos clientes e apenas 3,6% dizem que o uso da ferramenta é para manter contato com os clientes. Nessa perspectiva, consoante Sato e Santos (2018) a divulgação em redes sociais, dentre elas o Instagram, ajudam no impulsionamento das vendas e auxilia no alcance de novos clientes

4.3 AUMENTO DOS NEGÓCIOS COM A IMPLANTAÇÃO DAS VENDAS ON-LINE

A terceira pergunta do questionário tinha como objetivo identificar se as vendas aumentaram com a implantação da venda online no Instagram. O resultado das perguntas é demonstrado no gráfico 3.

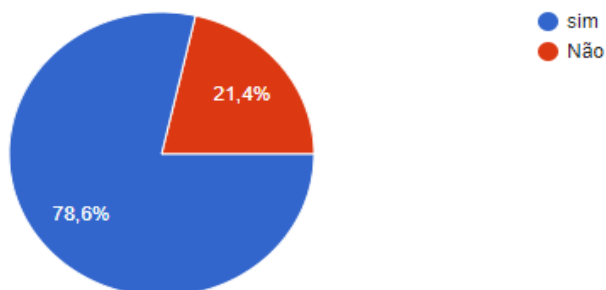
Gráfico 3- Aumento das vendas online no Instagram

Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

O gráfico 3 revela que 96,4% dos respondentes concordam que as vendas após o uso do Instagram tiveram aumento contra apenas 3,7% que não viram diferença no impulso dos negócios. Resta límpida pelos números, a visão de Spina (2016) quando opinião que o Instagram é uma das redes com maior potencial de investimento atual, já que a rede social cresce 23% ao ano, mais do que o dobro das outras redes sociais e tem mais de 400 milhões de usuários.

4.4 REALIZAÇÃO DE ENQUETES NOS *STORIES* PARA IDENTIFICAR PREFERÊNCIAS DE SEGUIDORES

A quarta pergunta do questionário tinha como objetivo identificar se as empresas realizam enquetes para identificação das preferências dos seguidores. As respostas constam no gráfico 4.

Gráfico 4 - Realização de enquetes para identificar preferências dos seguidores

Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

O gráfico 4 mostra que 78,6% dos empreendedores realizam enquetes nos stories para identificar preferências e feedbacks de seus seguidores, indo de acordo o que sustentam Furlan e Marinho (s.d) quando dizem que saber o que os clientes dizem sobre os produtos é essencial para se ter e manter um controle sobre a

imagem. Contudo, a pesquisa revelou que 21,4% dos respondentes, não realizam enquetes para saber as preferências de seus seguidores, o que acaba por ficarem no escuro em relação ao que o acha ou espera da sua marca e produto inviabilizando tomadas de decisões a respeito de políticas de alavancagem de vendas.

4.5 CONSIDERAÇÃO DO INSTAGRAM COMO UMA FERRAMENTA PARA ALAVANCAGEM DE VENDAS NO COMÉRCIO ELETRÔNICO

A quinta pergunta do questionário tinha por objetivo saber se a empresa considera o Instagram como ferramenta de alavancagem das vendas no comércio eletrônico.

O resultado consta no gráfico 5 é o responsável pela mostra dos resultados.

Gráfico 5 - Instagram como ferramenta para alavancagem de vendas



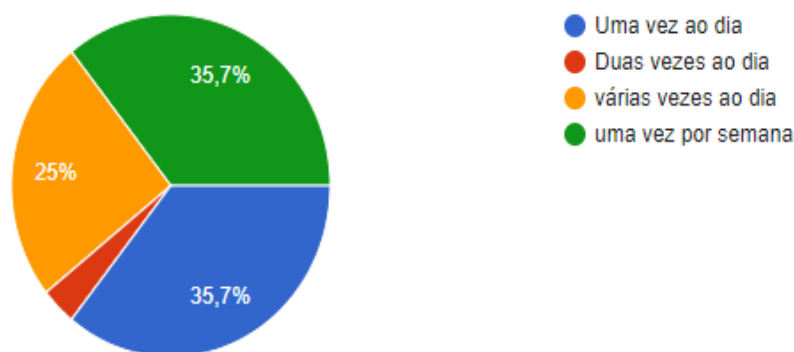
Fonte: Elabora pela autora com base na coleta de dados.

Conforme mostra o gráfico 5, 100% dos empreendedores consideram que o Instagram permite uma alavancagem nas vendas indo de acordo com o entendimento de Rockcontent (2019) em seu relatório anual, o *Social Media Trends*, quando destaca que os principais benefícios percebidos pelas empresas em utilizar as redes sociais são a divulgação da marca; engajamento com o público, aumento de clientes e aumento de vendas.

4.6 FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO FEED

A sexta pergunta do questionário tinha como objetivo identificar com qual frequência as empresas atualizam o *feed* do Instagram para que os novos visitantes conheçam seus produtos. As respostas constam no gráfico 6.

Gráfico 6- Frequência de atualizações no Feed



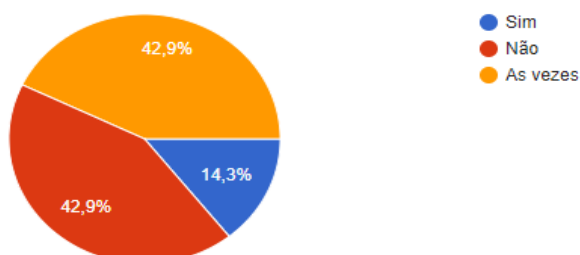
Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

O Gráfico 6 evidencia que a maior parte dos empreendedores possuem uma frequência de postagem no feed, de uma vez por semana num percentual de 35,7%, seguido daqueles que realizam postagens uma vez ao dia que são no mesmo montante. Os outros 25% realizam várias postagens por dia. Nesse prisma realizar postagens contínuas é essencial para atrair consumidores e promover vendas como bem advogam Campos e Costa (2016).

4.7 REVELAÇÃO DO COTIDIANO DOS LOJISTAS AOS SEGUIDORES

A sétima pergunta do questionário tinha como objetivo saber se os empreendedores mostram seu dia a dia para seus seguidores como forma de mostrar aproximação com eles. O gráfico 7 reflete as respostas.

Gráfico 07- Revelação do cotidiano dos lojistas aos seguidores



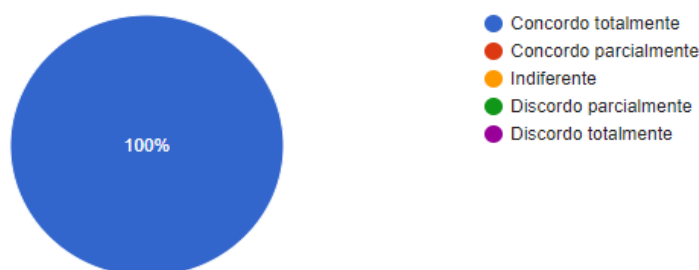
Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

De acordo com o gráfico 7 apenas 14,3% dos respondentes dizer mostrar com frequência o seu cotidiano para enquanto que 42,9% ou mostram às vezes ou não mostram de jeito nenhum. Nesse prisma defende Sampaio (2013) que os atores no ciberespaço podem ser compreendidos como indivíduos que agem através de representações performáticas de si mesmos, expostas em suas páginas on-line.

4.8 BOM ATENDIMENTO AO CLIENTE

A oitava pergunta do questionário tinha como objetivo saber se os lojistas concordam que ter um bom atendimento ao cliente faz com que eles comprem os produtos. O resultado encontra-se evidenciado no gráfico 8.

Gráfico 8- Atendimento ao cliente



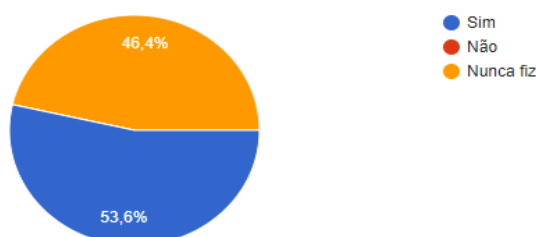
Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

De acordo com o gráfico 100% dos empreendedores concordam totalmente que ter um bom atendimento ao cliente faz com que ele compre os produtos não havendo quem discordasse disso.

4.9 AUMENTO DAS VENDAS COMO REFLEXO DE ANÚNCIOS PATROCINADOS

A nona pergunta tinha como objetivo identificar se os anúncios patrocinados aumentam as vendas. O resultado encontra-se no gráfico 9.

Gráfico 9- Aumento das vendas por anúncios patrocinados



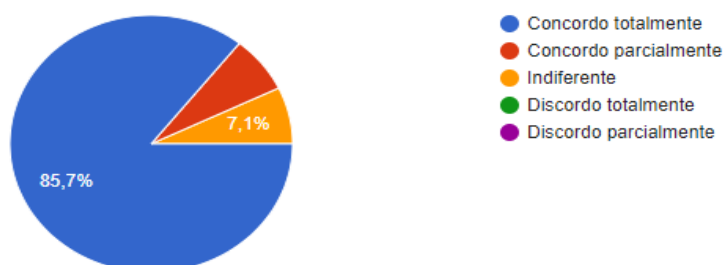
Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

De conformidade com o gráfico 9, 53,6% dos empreendedores afirmam que os anúncios patrocinados aumentam as vendas e 46,4% afirmam que nunca utilizaram os anúncios patrocinados, o que mostra que uma boa parte ainda não utiliza essa plataforma para divulgar sua empresa e eventualmente vender mais já que além das publicações comuns no feed, o empreendedor tem a possibilidade de investir valores em anúncios pagos para que sua publicação atinja um público específico ou até mesmo novos consumidores. (DEMEZIO *et al*, 2016).

4.10 RELAÇÃO DAS POSTAGENS DIÁRIAS NO *STORIES* X PROBABILIDADE DE GERAÇÃO DE VENDAS

A décima pergunta tinha como objetivo identificar se os empreendedores concordam que postar diariamente nos stories tem a maior probabilidade de gerar vendas. Os comerciantes responderam como consta registrado no gráfico 10.

Gráfico 10 - Publicações nos *stories* e sua relação com probabilidade de vendas



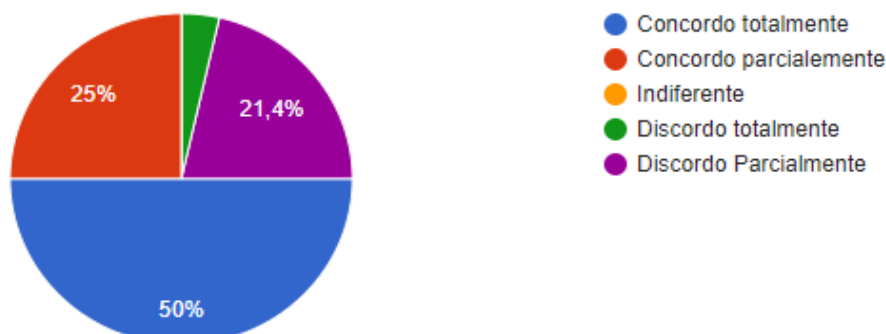
Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

Conforme a demonstração do gráfico 10, a maior parte dos empreendedores, ou seja, 85,7% concordam totalmente que postar seus produtos nos *stories* tem a maior probabilidade de gerar vendas, pois a sua marca sempre está sendo lembrada pelos seus clientes, com a constância de postagens no decorrer do dia, fazendo com que o cliente sinta o desejo em comprar seus produtos. Os demais respondentes ou concordam parcial com o quesito argüido (7,2%) ou são indiferente (7,1%). Sob essa ótica é oportuno mencionar Sampaio (2013) que entende ser notável então, que com a digitalização as ações de relacionamento entre a empresa e o consumidor possam acontecer devido à procura deste último pela marca como, quando e onde desejar.

4.11 PARCERIAS COM BLOGUEIROS PARA ATRAIR SEGUIDORES

A décima primeira pergunta tem como objetivo identificar se os comerciantes de Maranguape concordam que realizar parcerias com blogueiros atrai novos seguidores e aumentam as vendas, tendo-se as respostas no gráfico 11.

Gráfico 11- Parceria com blogueiros para aumento de vendas



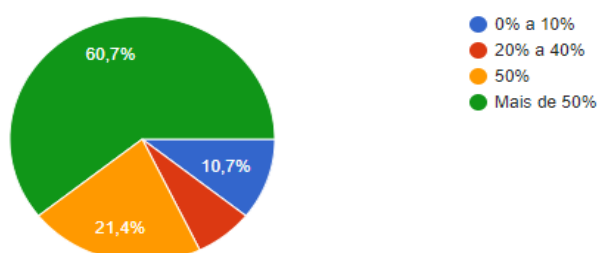
Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

O gráfico 11 mostra que 50% dos empreendedores entrevistados concordam parcialmente que fazer parceria com blogueiros de sua cidade para divulgar produtos atrai seguidores e aumentam as vendas, 25% concordam parcialmente, pois nem sempre tem um retorno satisfatório e 21,4% discorda parcialmente indo em desacordo com o que Cardoso (2016) legitima na defesa de essa parceria atraia seguidores e aumente as vendas.

4.12 PERCENTUAL ESTIMADO NO AUMENTO DAS VENDAS COM O USO DO INSTAGRAM

A décima segunda pergunta tinha como objetivo saber qual a porcentagem do aumento de vendas com a implantação da venda online no Instagram. As respostas em concernentes constam expressas no gráfico 12.

Gráfico 12- Porcentagem do aumento de vendas no Instagram



Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados.

Pelo que evidencia o gráfico 12 apontando que 60,7% dos empreendedores tiveram um aumento de mais de 50% nas vendas com a implantação da venda online no Instagram e que 21,4% tiveram aumento de até 50%, finalizando com 10,7% que só obtiveram aumento de até 10% nas vendas. Isso nos mostra que as empresas que não tiveram aumento de mais de 50% não estão utilizando das ferramentas do Instagram de forma adequada.

A partir da análise dos dados percebe-se que os lojistas que tiveram aumento nas vendas abaixo de 50%, foram justamente os que discordaram em parte ou totalmente que realizar parcerias com blogueiros; postar diariamente nos stories; utilizar anúncios patrocinados, dentre outros, eram ferramentas essenciais na alavancagem das vendas. Nesses quesitos os respondentes com vendas baixas estão diretamente associados à falta de atenção e interação com o consumidor no que tange ao uso das ferramentas proporcionadas pelo Instagram, já que essas ferramentas são utilizadas justamente para aumentar a visibilidade dos produtos e conseqüentemente um aumento de vendas.

No que concerne aos lojistas com vendas aumentadas acima de 50%, a análise demonstrou que tal alavancagem está relacionada às postagens frequentes no stories, sendo que mais de 85% concordam que esse ambiente proporciona acréscimo nos negócios pelo Instagram. Oportuno também é mencionar que o feed mostra-se também excelente instrumento de impulsos de vendas junto, aos consumidores, demonstrado por mais de 95% dos respondentes que afirmaram realizar postagem de seus produtos ao menos uma vez ao dia.

Desse modo, é possível constatar que apesar do Instagram ser uma importante ferramenta para vendas, o sucesso nesse quesito depende diretamente da correta e frequente utilização. Para alcançar melhores resultados seria importante que os micro e pequenos empreendedores pudessem obter treinamento que pudesse indicar formas de aumentar a eficiência no uso dessa ferramenta.

Conclusos os quesitos relacionados as análises dos dados da pesquisa seguem-se as Considerações Finais do Estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como tema a utilização do Instagram como ferramenta de alavancagem para vendas on-line. Dentre as inúmeras possibilidades de redes

sociais digitais existentes destacou-se o Instagram, pois devido a crescente popularidade e alcance elevado, essa ferramenta tem sido muito utilizada pelas empresas como forma de fomentar o relacionamento com seus clientes, permitindo a possibilidade de interação entre empresas e consumidores.

Nesse sentido surgiu esta pesquisa com o objetivo de investigar como o Instagram tem sido utilizado pelas micros e pequenas empresas de Maranguape como estratégia para aumentar as suas vendas no e-commerce e o seguinte questionamento: como as micro e pequenas empresas de Maranguape utilizam o Instagram para alavancagem de vendas no e-commerce?

Como destaque é possível apontar que 96,4% dos respondentes concordam que as vendas após o uso do Instagram tiveram aumento contra apenas 3,7% que não viram diferença no impulso dos negócios. Outro dado interessante obtido foi que 60,7% dos empreendedores tiveram um aumento de mais de 50% nas vendas com a implantação da venda online no Instagram e que 21,4% tiveram aumento de até 50%, finalizando com 10,7% que só obtiveram aumento de até 10% nas vendas. Isso possivelmente nos mostra que as empresas que não tiveram aumento de mais de 50% não estão utilizando das ferramentas do Instagram de forma adequada.

Julga-se que os objetivos do estudo tenham sido satisfatoriamente atendidos em razão de que o Instagram pode funcionar de forma eficiente para as empresas, atuando como uma ferramenta na alavancagem das vendas, pois esta rede social entrega benefícios para as empresas que podem identificar as necessidades dos consumidores aumentando as chances de atingirem seus objetivos e que a problemática haja sido respondida em face de que os empreendedores utilizam estratégias como postar diariamente seus produtos nos stories, atualizar o feed com frequência, fazendo enquetes para saber as necessidades de seus clientes e que esses fatores contribuem para a alavancagem de vendas.

O resultado da pesquisa indicou que os empreendedores do vestuário feminino de Maranguape utilizam o Instagram para divulgar e vender seus produtos, utilizando as ferramentas do próprio aplicativo que trazem um aumento nas vendas em mais de 50% e que ter um bom atendimento, postar diariamente nos Stories, fazer parcerias com blogueiros é importante para a alavancagem das vendas

A pesquisa foi limitada em virtude do pequeno número de respondentes, onde foram arguidos 28 comerciantes no período de um mês e como estudos futuros

indica-se uma análise de como os empreendedores analisam os resultados alcançados com as ferramentas do Instagram.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio eletrônico: benefícios e aspectos de sua aplicação**. Disponível em:

<https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901998000100006> Acesso em 11 de set 2020.

CAMPANO, Jeferson. **Introdução ao E-commerce e questões de Usabilidade**.

ELEUTÉRIO, Jéssica de Lima. **O uso do e-commerce como estratégia para alavancar o número de clientes da editora da UFAM**. Disponível em:

<<http://tede.ufam.edu.br/handle/tede/5688>> Acesso em 05 out. 2020.

FELIPINI, Dailton. **Abc do e-commerce**. 1. ed.

_____, Dailton. **Empreendedorismo na Internet**. 3. ed.

FERRAZ, Mariana de Abreu. **A utilização do Instagram como ferramenta comercial por micro e pequenos empreendedores**. Disponível em: <

<http://www.novos cursos.ufv.br/graduacao/caf/adt/www/wp-content/uploads/2019/08/Mariana-de-Abreu-Ferraz-2019.pdf>> Acesso em 30 de Set. de 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. - São Paulo : Atlas 2003.

OLIVEIRA, Danielle da Silva. **Marketing digital: o uso do Instagram como ferramenta de marketing e prospecção de novos clientes**. Disponível em:

<<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/handle/123456789/16913>> Acesso em 27 de set de 2020.

PERSONA, Mario. **Sua empresa na internet**. 1. ed. São Paulo. 1999.

PETRY, Anderson Cunha. SIMONETTO, Eugenio de Oliveira. **Uso do Twitter como canal de marketing: uma análise das principais empresas brasileiras de comércio eletrônico**. Disponível em: <<https://doi.org/10.7177/sg.2013.V8.N1.A9>>

Acesso em 04 out.2020.

SAMPAIO, Priscilla Cavalcante. **O Instagram como instrumento de marketing no meio digital para empresa de moda: estudo de caso das lojas Voga IL-Brand**.

Disponível em:< <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/26609>> Acesso em 02 out. 2020.

SANT'ANA, Vanessa Araújo de. **E-commerce: Fatores que influenciam a satisfação em compras on-line na percepção dos graduandos de administração da UFSC**. Disponível

em:<<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/166750>>. Acesso em 11 out. 2020.

LIMA, João Paulo Cavalcante. ANTUNES, Maria Thereza Pompa. NETO, Octavio Ribeiro de Mendonça. PALEIAS, Ivam Ricardo. **Estudos de caso e sua aplicação: proposta de um esquema teórico para pesquisas no campo da contabilidade.** Disponível em: <www.journals.usp.br> Acesso em 28 de novembro 2020.

ESTUDO SOBRE O DESENVOLVIMENTO DO MÉTODO DE CALIBRAÇÃO PARA O ABRASÍMETRO

Amanda Martins de Almeida¹
Zaila Maria de Oliveira²

RESUMO

A norma ISO 9001 (International Organization for Standardization) tem o objetivo de padronizar e garantir a qualidade em um contexto de melhoria contínua dos processos, levando as organizações a perceberem a necessidade de estabelecer um diferencial competitivo com relação aos concorrentes, por meio das suas exigências e certificações. A calibração ou verificação de instrumentos de medição que afetam diretamente ou indiretamente a qualidade do produto é um de seus requisitos. Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho é desenvolver um método de calibração para o aparelho Abrasímetro (instrumento de medição utilizado para realizar o teste de resistência à abrasão), através do método de calibração interna por comparação direta contra padrão rastreado à Rede Brasileira de Calibração (RBC). Esta pesquisa é aplicada, descritiva com abordagem qualitativa. Pode-se concluir que o desenvolvimento do método de calibração proporcionou à organização uma redução de custo anual de 24% nas despesas com calibração externa no setor de laboratório químico e um ganho na disponibilidade do instrumento, pois o utensílio não será mais retirado do seu local de trabalho para o envio da calibração externa.

Palavras-chave: Metrologia. ISO 9001. Cálculo de Incertezas.

ABSTRACT

The ISO 9001 (*International Organization for Standardization*) standard aims to standardize and ensure quality in a context of continuous process improvement, leading organizations to realize the need to establish a competitive differential in relation to competitors, through their requirements and certifications. Calibration or verification of measuring instruments that directly or indirectly affect product quality is one of its requirements. In this context, the general objective of this work is to develop a calibration method for the Abrasimeter device (a measuring instrument used to perform the abrasion resistance test), through the internal calibration method by direct comparison against a standard traced to the Brazilian Calibration Network (RBC). This research is applied, descriptive with a qualitative approach. It can be concluded that the development of the calibration method provided the organization with an annual cost reduction of 24% in expenses with external calibration in the chemical laboratory sector and a gain in instrument availability, as the utensil will no longer be removed from its location for sending the external calibration.

Keywords: Metrology. ISO 9001. Calculation of Uncertainties.

¹ Graduanda do curso de Administração pelo Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO.

² Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Doutora em Gestão, Mestre em Marketing. zaila.oliveira@professor.unifametro.edu.br

1 INTRODUÇÃO

A exigência do mercado por produtos de qualidade criou um contexto de melhoria contínua de processos, levando as organizações a perceberem a necessidade de estabelecer um diferencial competitivo com relação aos concorrentes. A partir disso, investir em departamentos de qualidade mais desenvolvidos, com especificações mais precisas, sistemas e métodos de medições mais confiáveis baseados na série ISO 9000, se constitui um importante recurso de diferenciação para as empresas do setor industrial.

Assim, uma vez que a metrologia é a ciência que estuda a medição, (SILVA, 2014) e a calibração de instrumentos é um dos seus principais serviços, a empresa no ramo de eletrodomésticos no qual este estudo foi realizado, identificou a importância de criar um laboratório de metrologia para garantir a qualidade de seus processos e produtos. Com isso, a empresa tornou-se pioneira no Estado do Ceará na certificação pela norma ISO 9001.

Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho é desenvolver um método de calibração para o aparelho Abrasímetro (instrumento de medição utilizado para realizar o teste de resistência à abrasão), através do método de calibração interna por comparação direta contra padrão rastreado à Rede Brasileira de Calibração (RBC).

Para tal procedimento, foram definidos como objetivos específicos: desenvolver o procedimento de calibração; criar a base de cálculos de incerteza da medição; criar o certificado de calibração para armazenagem dos dados, uma vez que o Abrasímetro é um equipamento de valiosa importância para o setor do Laboratório químico, pois realiza teste em tintas que são utilizadas no processo de pintura dos GLP (Gás Liquefeito de Petróleo), conforme norma ABNT NBR 8460:2020. De forma simples, pode-se afirmar que o equipamento fornece dados nos quais os técnicos do laboratório, mediante análises e com base nas especificações dos produtos, tomam decisões entre aprovar ou reprovar os lotes testados (SILVA, 2014).

Devido à importância do teste e para garantir que o equipamento esteja gerando resultados confiáveis, faz-se necessária a calibração periódica dos instrumentos. Porém, até o presente momento, a calibração do Abrasímetro era realizada por uma empresa localizada em São Paulo, gerando custos adicionais e

diminuindo a disponibilidade do equipamento, visto que passava pelo processo de envio para as dependências da empresa contratada para realização do serviço, com o tempo estimado de até 60 dias para calibração e retorno para organização.

Dessa forma, o desenvolvimento do método de calibração para o Abrasímetro eliminou o tempo perdido com traslado e custo adicional, evitando falhas no processo e perdas na produção com a aprovação de produtos não conformes e reprovações de produtos conformes gerados pela à ineficiência do mau funcionamento do instrumento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EVOLUÇÃO DA METROLOGIA

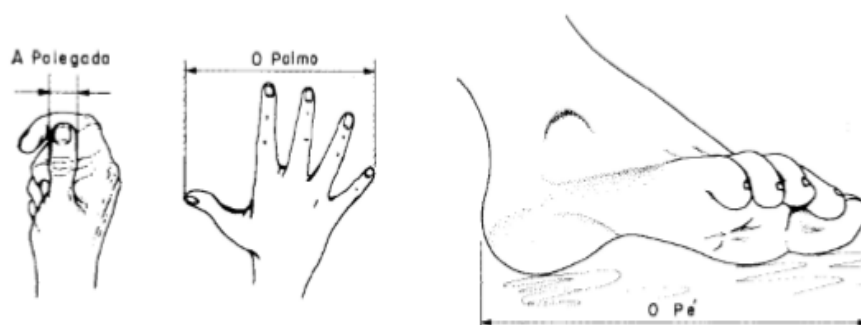
Há 4.000 anos o homem e a metrologia caminham juntos, vestígios da utilização de técnicas de medição remontam desde as primeiras agregações humanas rudimentares. À medida que os grupos sociais aumentavam, as técnicas de medir também evoluíam. Com isso, eles procuravam desenvolver métodos de mensuração para criar o próprio sistema de medição. Esse sistema era baseado em partes do corpo humano, fazendo com que as medidas se tornassem fáceis de serem verificadas por qualquer pessoa. Assim, surgiram medidas padrão, como a polegada, o palmo, o pé, a jarda, a braça e o passo, conforme as Figuras 01 e 02 (SOUZA, 2010).

Figura 01: Medidas baseadas no corpo humano, a braça.



Fonte: TELECURSO 2000, 1996.

Figura 02: Medidas baseadas no corpo humano: a polegada, o palmo e o pé.



Fonte: TELECURSO 2000, 1996

Essas referências por si só não resolveram os problemas, pois as unidades se diferenciavam de região para região, resultando em medições sem correspondência entre si. Desse modo, o comércio sentiu as divergências das informações, e assim surgiu a necessidade de criar um único padrão. Os egípcios criaram a barra de pedra chamada de **Cúbito-padrão** que depois passou a ser feita em madeira para melhorar no transporte. Depois a França desenvolveu a **Toesa** que era equivalente a 6 pés, cerca 182,9 cm, feita em barra de ferro com pinos nas extremidades (WORDPRESS, 2016).

Em 1793, criou-se a unidade a qual foi denominada metro, encontrada na natureza e facilmente reconstituída, evitando problemas com desgaste que os padrões criados anteriormente enfrentaram. Concluídos os cálculos e definido que seria a décima milionésima parte da quarta parte do meridiano terrestre, o metro foi representado numa barra de secção retangular de 25 mm de espessura e 4 mm de altura feita de platina, em que o comprimento da barra seria a unidade padronizada do metro e seria utilizado com metro dos arquivos (TELECURSO 2000, 1996).

Na época, houve um avanço da tecnologia na área das medições, fato que estimulou os metrologistas a encontrarem uma medição mais precisa do meridiano, o que originou um metro com dimensões um pouco diferente, tornando a medição anterior imprecisa. Com base nas informações e através de estudos realizados, o metro passou por diversas definições, até que em 1983 foi definido como o comprimento do trajeto percorrido pela luz no vácuo, durante o intervalo de tempo de $1/299.792.458$ do segundo, definição essa que está em vigor até os dias de hoje, inclusive no Brasil (TELECURSO 2000, 1996).

2.1.1 Conceito da Metrologia

Metrologia entende-se como a “Ciência da medição” e segundo o VIM (Vocabulário Internacional de Metrologia) engloba todos os pontos de vista práticos e teóricos da medição em qualquer campo de aplicação e qualquer que seja a incerteza de medição, dividindo-se em três áreas de atuação: metrologia científica (parte encarregada de cuidar dos padrões de medição nacional e internacional dos laboratórios), legal (responsável pelas regulamentações legais relacionadas com a medição, atuando como lei e garantindo os direitos do consumidor e da sociedade em geral) e a metrologia industrial (incumbida de garantir a qualidade e a segurança de produtos e/ou serviços, assegurando que as especificações técnicas serão atendidas, tendo como rastreabilidade, padrões calibrados à Rede Brasileira de Calibração) (SALES, 2014).

Tornando-se parte crucial da metrologia, medir é um processo experimental no qual o valor momentâneo de uma grandeza física é definido como um múltiplo de uma fração de unidade, internacionalmente validada e estabelecida por um padrão, sendo utilizado principalmente para monitorar, controlar e investigar (ALBERTAZZI, 2008). Sendo assim, para o Sistema da Qualidade, a metrologia é de fundamental importância, pois fornece dados técnicos para a tomada de decisões entre aprovar ou reprovar produtos e processos (SOARES, 1999).

2.1.2 Metrologia no Brasil

O Brasil possui um Sistema Metrológico implantado com uma base bem consolidada. Esse composto é constituído pelo Sistema Nacional de Metrologia, Qualidade Industrial e Normalização (Sinmetro) cujo objetivo é desenvolver uma gama de atividades tecnológicas no ramo da avaliação e certificação de produtos, processos e/ou serviços, e pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização, Qualidade e Tecnologia (INMETRO) que tem como uma de suas responsabilidades, exercer a liberação prévia do Órgão Normativo do Sinmetro (Conmetro), em que se realiza a autorização de órgãos públicos e empresas privadas a exercerem atividades do seu escopo, exceto a de Metrologia Legal (SALES, 2014).

Outra unidade que também pertence ao corpo do INMETRO é a Coordenação Geral de Acreditação (Cgcre), ela possui total poder nas decisões de acreditação de laboratórios. Abaixo, outras unidades que compõem o escopo do INMETRO são:

- RBC - (Rede Brasileira de Calibração) Composta por uma diversidade de laboratórios acreditados pela Cgcre que podem realizar serviços de calibração (SALES, 2014);
- RBLE - (Rede Brasileira de Ensaios) Composta por uma diversidade de laboratórios acreditados pela Cgcre para a realização de serviços de ensaios (SALES, 2014);
- RBMLQ - (Rede Brasileira de Metrologia Legal e Qualidade) Composta pelos IPEM's (Instituto de Pesos e Medidas) e por alguns órgãos da região (SALES, 2014).

2.1.3 Vocabulário Internacional de Metrologia (VIM)

Os vocabulários e termos gerais específicos da metrologia são definidos pelo “International Vocabulary of Basic and General Terms in Metrology”, que tem como objetivo principal expressar os conceitos e resultados de forma clara. Esse glossário foi adotado pelo INMETRO e traduzido para língua portuguesa na sua primeira edição em 1988 e na sua segunda edição em 1995 como “Vocabulário Internacional de Termos Fundamentais e Gerais de Metrologia” ou como é usualmente conhecido VIM (Vocabulário Internacional de Metrologia), (INMETRO 2017).

A 1ª edição luso-brasileira do VIM 2012 é a edição utilizada atualmente, pois esta foi desenvolvida no intuito de atender ao Inmetro e ao IPQ (Instituto Português de Qualidade), esforçando-se para que as traduções estivessem de fácil entendimento para ambos os países (Brasil e Portugal). No âmbito industrial, o VIM é pouco utilizado, porém em laboratórios de metrologia o uso é obrigatório, pois facilita a comunicação nas questões técnicas (SALES, 2014). Abaixo alguns termos fundamentais:

- Medição: é o processo de obtenção experimental de um ou mais valores que podem ser, razoavelmente, atribuídos a uma grandeza (VIM, 2012);
- Metrologia: ciência da medição e suas aplicações (VIM, 2012);
- Resultado de medição: Conjunto de valores atribuídos a um mensurando, juntamente com toda outra informação disponível (VIM, 2012);

- Valor verdadeiro duma grandeza: valor de uma grandeza compatível com a definição da grandeza (VIM, 2012);
- Valor convencional duma grandeza: valor atribuído a uma grandeza por um acordo, para um dado propósito (VIM, 2012);
- Precisão de medição: grau de concordância entre indicações ou valores medidos, obtidos por medições repetidas, no mesmo objeto ou em objetos similares, em condições específicas (VIM, 2012);
- Erro de medição: diferença entre o valor medido de uma grandeza e um valor de referência (VIM, 2012);
- Repetibilidade de medição: precisão de medição sob um conjunto de condições de repetibilidade (VIM, 2012);
- Incerteza de medição: Parâmetro não negativo que caracteriza a dispersão dos valores atribuídos a um mensurando, com base nas informações utilizadas (VIM, 2012).

2.2 CERTIFICAÇÃO

Organizações que buscam aperfeiçoar as suas atividades e que desejam um plano de melhoria contínua implementam um sistema de gestão da qualidade, pois isso ajuda a desenvolver uma capacidade de coerência em seus produtos e/ou serviços, de modo que a empresa consiga atender as necessidades dos clientes e requisitos estatutários (ISO 9001, 2015).

Com alta procura no uso do sistema de gestão da qualidade e da necessidade de assegurar a confiabilidade dos laboratórios pertencentes ao sistema, foi necessário realizar a adequação desses laboratórios a ISO 9001 ou a ISO/IEC NBR 17025. A comprovação, no caso de empresas, vem por meio da Certificação e por meio de laboratórios de ensaios e/ou calibração acreditados:

- Certificação: É o processo pelo qual uma organização imparcial e certificada pelo Inmetro comprova mediante certificado que o sistema de gestão da qualidade daquela empresa está de acordo com os requisitos estabelecidos por uma norma internacional reconhecida como a ISO 9001 (SALES, 2014);
- Acreditação: É o processo pelo qual uma entidade oficial imparcial ou credenciada a ela, afirma formalmente que um laboratório, instituição ou pessoa está apto a realizar calibrações e/ou ensaios específicos (SALES, 2014).

Caso o laboratório atenda aos requisitos da ISO/IEC NBR 17025, ele possuirá um sistema da qualidade que também atenderá aos requisitos exigidos pela ISO 9001, pois a ISO/IEC NBR 17025 exige os mesmos requisitos e alguns outros técnicos específicos que complementam a confiabilidade do laboratório. Qualificação de pessoa; acomodação e condições ambientais; métodos de ensaios e calibração; validação de ensaios e calibração; validação de métodos; estimativa da incerteza da medição; equipamentos; rastreabilidade da medição e garantia da qualidade dos resultados da calibração, são exemplos de requisitos técnicos específicos exigidos na ISO/IEC NBR 17025.

Essa Norma é adequada a todas as organizações que realizam ensaios e/ou calibrações, incluindo laboratórios que fazem parte da inspeção e certificação de produtos (SALES, 2014).

2.2.1. Requisito da ISO 9001:2015

Segundo a norma ISO 9001:2015, no item 7.1.5 que trata dos recursos de monitoramento e medição, a organização deve analisar e realizar o levantamento dos recursos para facilitar as saídas do processo (VER ANEXO A).

A diretoria da organização deve disponibilizar recursos para sustentação da função metrológica, atribuição que pode estar alinhada à gestão estratégica da empresa ou direcionada a apenas um setor.

As calibrações e/ou verificações (comprovação metrológica) devem ser desenvolvidas e implementadas, para que os equipamentos de medição de acordo com os requisitos estabelecidos pelo processo assegurem a confiabilidade metrológica. O mesmo processo deve acontecer em intervalos de tempo, seguindo o que estão descritos em procedimentos documentados.

A identificação do instrumento de medição é essencial para determinar a situação que o dispositivo se encontra e para que o uso não pretendido seja evitado. O acesso ao meio de ajustes deve estar protegido para prevenir intervenções não autorizadas. Os registros dessas comprovações devem ser datados e aprovados por uma pessoa autorizada e mantidos por um tempo determinado, usualmente são utilizados certificados de calibração, documento que levanta uma série de informações a respeito do instrumento de medição e que tem como principal objetivo orientar o parecer de aprovação ou não do equipamento para o uso em condições

específicas. Esse certificado muda seu formato de uma empresa para outra, porém a ISO/IEC NBR 17025 estabelece alguns itens que devem constar nos certificados.

2.3 MEDIÇÃO E FAIXA DE VALORES

Conceitualmente a medição se resume em um processo de atividades planejadas e executadas com o objetivo de representar de forma quantitativa (números) a propriedade de um corpo, fenômeno ou substância que se queira conhecer, tendo como base uma referência (SILVA, 2014).

Para Link, “medição é o conjunto de operações que tem por objetivo determinar um valor de uma grandeza” (1997, p.18).

É importante ressaltar que numa medição não podemos atribuir um único número ao resultado, mas sim uma faixa de valores denominada incerteza de medição, concepção que será apresentada mais a seguir (SILVA, 2014).

O exemplo bem prático que demonstra essa observação é a medição de uma peça em alumínio sendo medida com uma régua de aço em um ambiente a 30°C. Sabendo que o aço se dilata bem menos que o alumínio na mesma condição de variação de temperatura, essa circunstância poderia originar um erro e dúvida quanto ao resultado obtido. Então, percebe-se que medir não é apenas anotar valores (SILVA, 2014).

O procedimento de uma medição é o conjunto de operações que descrevem particularidades de uma medição. Esse processo deve ser registrado em um documento com detalhamentos importantes, dando condições para o operador efetuar a medição sem informações adicionais (LINK, 1997).

2.3.1. Conceito do erro de medição

Conforme descrito no VIM (Vocabulário Internacional de Metrologia) 2012, erro de medição é a diferença entre o valor medido de uma grandeza e um valor de referência. Em uma medição, sempre haverá um erro associado ao valor encontrado que se dividiram em dois tipos: erro aleatório (ocasionado pela variância da grandeza de influência de forma imprevisível) e erro sistemático (a parte do erro de medição que se repete nas diversas medições que são realizadas nas mesmas

condições de repetitividade (mesmos parâmetros durante a medição) e permanece constante ou sofre uma variação previsível) (SILVA, 2014).

Erro na leitura do instrumento, manuseio indevido do equipamento de medição e anotações imprecisas, são exemplos de erro grosseiro. O erro grosseiro não possui uma definição específica, pois origina-se de fatores externos e suas circunstâncias podem ser detectadas e reduzidas (LIRA, 2013).

Observa-se que não se pode identificar e corrigir totalmente o erro de uma medição, então, assume-se que a dúvida sempre estará presente, sendo denominada como incerteza de medição.

2.3.2 Conceitos básicos de estáticas aplicados à metrologia e à incerteza de medição

A média aritmética é obtida através das repetições das medições realizadas, estimando um resultado aproximado ao valor real, em que \bar{x} é a média aritmética, n o número de medições realizadas e o x_i é o i -ésimo valor individual da medição, conforme Equação 01 (SILVA, 2014):

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i \quad (01)$$

A amplitude é a diferença entre o maior e o menor valor de um conjunto de “ n ” medições. Por isso, considerada a forma mais simples de se avaliar a dispersão de valores obtidos de um conjunto de medição de um mesmo mensurando (grandeza que se deseja medir), conforme Equação 02 (SILVA, 2014):

$$Amplitude = x_{máx} - x_{mín} \quad (02)$$

A variância experimental é o número constante para infinitas medições, considerando-se os “ n ” valores encontrados em um determinado conjunto de medições, no qual: s^2 é a variância, “ n ” é o número de elementos do conjunto, \bar{x} é a média aritmética amostral e x_i representa cada elemento do conjunto, conforme Equação 03 (SILVA, 2014):

$$s^2(x) = \frac{1}{n-1} \cdot \sum_{i=1}^n (x_i - \underline{x})^2 \quad (03)$$

Visto anteriormente, a variância fornece um valor, em determinada unidade, elevado ao quadrado, porém é necessário relacioná-lo com a mesma unidade sem estar elevado ao quadrado, gerando um problema. O desvio padrão experimental é utilizado para solucionar esse problema, que é a raiz quadrada positiva da variância experimental e tem a mesma dimensão da sua respectiva média, conforme Equação 04 (SILVA, 2014):

$$s(x) = \sqrt{\frac{1}{n-1} \cdot \sum_{i=1}^n (x_i - \underline{x})^2} \quad (04)$$

Como há a necessidade de definir a dispersão dos valores obtidos em torno da média, é necessário obter a variância pelo número de medições realizadas “n” conforme Equação 05:

$$s^2(\underline{x}) = \frac{s^2(x)}{n} \quad (05)$$

Assim, o desvio padrão da média é calculado, pois é necessário retirar a raiz quadrada de $s^2(x)$, conforme Equação 06 (SILVA, 2014):

$$s(\underline{x}) = \sqrt{\frac{s^2(x)}{n}} = \frac{s(x)}{\sqrt{n}} \quad (06)$$

O intervalo de confiança é o intervalo de valores que contém a média de um conjunto de medições com uma determinada chance de acerto. O intervalo de valores é determinado por uma medição aleatória retirada do conjunto de medições (SILVA, 2014).

Apesar das grandezas de influência estarem controladas, elas irão gerar variações no resultado dessa medição, fato que irá provocar resultados com certa aleatoriedade. A distribuição de probabilidade dessas variações é definida por uma função contínua com 36 determinadas propriedades. A primeira propriedade é que sempre a probabilidade da variável é definida por um intervalo. A segunda é que a probabilidade é medida através da área sob a curva da função, sendo que a área total sob a curva da função será igual a 1 ou 100% (SILVA, 2014). A distribuição normal ou gaussiana, a retangular ou uniforme, a em “U” e a triangular são as distribuições de probabilidade mais comuns (SILVA, 2014).

“A Incerteza de medição é um parâmetro não negativo que caracteriza a dispersão dos valores atribuídos a um mensurando, com base nas informações utilizadas” (VIM, 2012, p. 24). O cálculo da dispersão de valores, não se resume a um simples cálculo matemático, é preciso conhecer a grandeza que pretende medir e o que pode influenciar essa grandeza a ter variações no resultado. Dessa maneira, para se calcular a incerteza de medição, é necessário entender seus dois tipos: a incerteza do tipo “A” que engloba dados obtidos através da estatística, em que é necessário haver repetições nas medições de um mensurando e a incerteza do tipo “B” que são determinadas a partir de informações externas do processo de medição utilizado, como: medições anteriores, especificações fornecidas pelo fabricante do instrumento de medição e a resolução do instrumento de medição (LINK, 1997).

2.4 CALIBRAÇÃO

Conforme descrito no VIM (2012), calibração é a operação que estabelece, sob condições especificadas, em um primeiro momento, uma relação entre os valores de medição e as suas incertezas fornecidas por padrões e as indicações correspondentes com as incertezas associadas. No segundo momento, utiliza-se a informação adquirida anteriormente para estabelecer uma relação visando à obtenção de um resultado de medição a partir de uma indicação. Ela pode ser expressa através de declaração, diagrama, tabela, curva de calibração ou até mesmo em forma de correção por meio da adição ou multiplicação com uma incerteza de medição associada.

É importante que os laboratórios de metrologia forneçam os resultados da calibração em forma de certificado, no qual deve conter todas as informações solicitadas pelo cliente e pelo o processo de medição de maneira objetiva e clara,

fazendo com que o consumidor consiga entender os resultados obtidos (LIRA, 2013).

São poucas as pessoas que sabem da importância da calibração de um instrumento de medição, porém esse procedimento é apenas um dos fatores que irão confirmar a confiabilidade metrológica do instrumento e a qualidade da medição realizada. Por isso, os laboratórios que realizam esse serviço devem possuir sua equipe capacitada e treinada, além disso a rastreabilidade dos seus padrões deve estar alinhada à rede brasileira de calibração e possuir um sistema de gestão eficaz (LIRA, 2013).

3 METODOLOGIA

Para Cervo e Bervian (2002) método é a ordem que deve ser imposta aos processos necessários para atingir um resultado desejado.

“Método significa ao longo do caminho, ou seja, a forma de proceder ao longo de um caminho” (FERRARI, 1982, p. 19). A metodologia é o estudo da organização e dos métodos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo (FONSECA, 2002).

Posto isso, foi realizada uma pesquisa aplicada, caracterizada pela tipologia exploratória descritiva, com abordagem qualitativa. A pesquisa aplicada tem como conceito o método científico da aplicação prática e é utilizada para encontrar soluções, visando ao desenvolvimento de produtos, processos e/ou sistemas, com o objetivo de gerar conhecimentos para a aplicação da prática dirigida à solução de problemas (TUMELERO, 2019). A pesquisa qualitativa é caracterizada pelos seus atributos relacionados aos aspectos não apenas mensuráveis como também definidos descritivamente, dada à característica peculiar que os estudos qualitativos apresentam (LAKATOS E MARKONI, 2018).

De acordo com Gil (2017), a pesquisa exploratória permite uma maior familiaridade entre o pesquisador e o tema pesquisado, visto que este ainda é pouco conhecido e pouco explorado. É uma modalidade que pode apresentar especulações e experiências ainda não comprovadas em sua totalidade. Por sua vez, a pesquisa descritiva tem por finalidade descrever características e experiências na relação entre o tema proposto e o indivíduo, proporcionando também uma nova visão acerca do tema (GIL, 2017). O autor enfatiza que essa

categoria de pesquisa é precursora para novos estudos e novas ideias, além disso, viabiliza modificação ou adequação de conceitos.

Na abordagem qualitativa, o pesquisador é o sujeito e o objeto de suas pesquisas, trabalhando com diferentes abordagens para explicar o porquê das coisas com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa do ramo de eletrodomésticos abordada no estudo foi fundada em 1963, possui mais de 2.800 funcionários e atualmente funciona em uma área de 360.000 m², sendo 86.555 m² construídos. Trabalha com três unidades produtivas: Fogão, Refrigeração (refrigeradores, bebedouros e freezers) e Recipientes para GLP. Foi a primeira empresa certificada pela a ISO:9001 no Ceará e após 27 anos mantém a certificação.

Atualmente apresenta três regionais de vendas: a Filial Norte (Fortaleza - CE), Filial Nordeste (Recife - PE) e Filial Sul/Sudeste (São Paulo - SP), comercializando seus produtos em grandes redes lojistas em todo País, além de exportá-los para os mercados da América do Sul, América Central, Caribe, África e Oceania.

A operacionalização da pesquisa foi realizada em um laboratório de metrologia, composto por 9 funcionários que atuam em todo parque fabril, sendo a área responsável pelos instrumentos de medição que afetam diretamente e/ou indiretamente a produção. O laboratório controla 1715 instrumentos, sendo 1500 instrumentos calibrados internamente (realizado nas dependências da empresa) e 215 instrumentos calibrados externamente (realizado por terceiros), no intuito de manter a confiabilidade dos processos e produtos.

3.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA

Anualmente o laboratório de metrologia realiza o planejamento dos 215 instrumentos calibrados externamente, informando o mês que os instrumentos devem ser calibrados e o laboratório terceirizado contratado para realização do

serviço e orçamento. Através do planejamento, os funcionários da metrologia avisam antecipadamente as áreas sobre a necessidade de envio dos equipamentos de medição e o tempo que os utensílios ficarão indisponíveis para uso no setor.

Durante a ausência do instrumento e para não haver atrasos nas realizações dos testes, as áreas dispõem de um instrumento reserva calibrado, quando viável financeiramente ou adota meios e/ou dispositivos adequados que substituem os ensaios realizados, garantindo a qualidade do produto/sistema.

O setor do laboratório químico realiza diariamente o teste de resistência à abrasão (verificação de desgaste do esmalte) nas tintas que são utilizadas no processo de fabricação dos GLP's (Gás Liquefeito de Petróleo), conforme norma ABNT NBR 8460:2020 (VER ANEXO B). O ensaio é realizado com o auxílio do Abrasímetro e o instrumento até o presente estudo, era calibrado externamente por uma empresa localizada em São Paulo, gerando custos adicionais e diminuindo a disponibilidade do equipamento, uma vez que o aparelho passava pelo processo de envio para as dependências da empresa contratada para realização do serviço, com o tempo estimado de até 60 dias para calibração e retorno para organização.

Com a indisponibilidade do Abrasímetro durante a calibração e devido ao alto investimento para a compra de um reserva, o laboratório químico anualmente possuía um gargalo nas realizações dos testes, atrasando a liberação das tintas para o setor de recebimento dos materiais, congestionando o processo de pintura dos produtos e, em algumas situações, ocasionando o atraso na entrega dos GLP's para os clientes.

Anualmente o setor do laboratório químico dispõe de uma verba no valor de dezessete mil reais para calibração dos instrumentos externos pertencentes aos seus processos. A verba é controlada pelo o laboratório de Metrologia, mediante planejamento anual dos instrumentos calibrados externamente.

3.3 EXPERIMENTAÇÃO

Devido à importância do teste e para garantir que a área conseguisse atender a demanda da produção utilizando um equipamento de medição que garantisse resultados confiáveis, fez-se necessário o desenvolvimento do método de calibração internamente (nas dependências da empresa) para o Abrasímetro, conforme norma ABNT NBR 15438:2020 (VER ANEXO C).

A aplicação para o desenvolvimento do método foi composta por duas etapas: a primeira etapa foi a criação de um procedimento de calibração e a segunda consistiu em reunir os resultados obtidos na calibração e transformá-los em um certificado de calibração, contendo as incertezas, os erros encontrados e as correções que serão utilizadas.

3.3.1 Instrução operacional padrão

Para a criação do procedimento de calibração, foi utilizado o procedimento padrão da empresa em que o estudo foi realizado, o qual consiste em detalhar a atividade passo a passo até a sua conclusão, denominado Instrução Operacional Padrão (Apêndice A).

A Diretriz Geral foi definida com o objetivo de determinar o método de calibração, tornando-o eficaz para o funcionamento do dispositivo de medição e confiabilidade das medições realizadas, detalhando o passo a passo do procedimento (Apêndice B).

3.3.2 Certificado

Após a criação do procedimento, já era possível realizar a calibração do Abrasímetro, porém havia necessidade de criar um modelo de certificado para esse tipo de equipamento. Como já era utilizado em outros certificados, o mecanismo para a criação do documento foi o Microsoft Excel.

O desenvolvimento do certificado de calibração foi dividido em quatro etapas: criação de um local para inserir os dados do Padrão utilizado na calibração, um local de inserção dos dados obtidos na calibração, um local para os cálculos de incertezas da calibração realizada e, por fim, um local que juntasse todas essas informações e gerasse um Certificado de Calibração.

3.3.2.1 Planilha de dados do padrão

Para os dados do padrão, foi desenvolvida uma planilha na qual são inseridas as principais informações do instrumento padrão, esta inserção deve ser feita manualmente pelo o executante da calibração, baseado no certificado de

calibração do padrão utilizado, como: a descrição do equipamento; código de Identificação; fabricante; capacidade máxima de medição do instrumento; menor divisão; resolução; incerteza do padrão; validade da calibração e resultados da calibração (Apêndice C).

3.3.2.2 *Dados da calibração*

Foi criada uma planilha contendo as informações mínimas que devem ser inseridas manualmente em relação ao instrumento de medição que foi calibrado (Abrasímetro) junto aos resultados (valores do mensurando e do padrão obtidos através de três medições, conforme descrito no procedimento de calibração), através da calibração direta contra o padrão utilizado (Apêndice D).

Para determinar o erro total relativo aos resultados obtidos por intermédio da calibração, foi necessário incrementar alguns cálculos descritos no item 2.3. Na coluna da Média, em que a média dos resultados do mensurando é informada, foi utilizada a função do Excel MÉDIA que tem a mesma equivalência da Equação 01. Na coluna Correção, que mostra a correção que deve ser aplicada ao padrão e à Incerteza do Padrão, foi criado um link puxando os resultados da calibração do padrão inseridos na planilha dados do padrão. Na coluna Ind. Corrigida, que mostra a indicação corrigida do padrão, foi utilizado a função SOMA, somando a média do padrão e a sua correção. Quanto à coluna desvio padrão, foi utilizada a função do Excel DESPAD que tem a mesma equivalência da Equação 04, visto no (Apêndice E).

Ainda na planilha de dados da calibração, foram desenvolvidas três tabelas que servirão de link para a planilha de cálculos de incerteza. Na primeira tabela, que está em amarelo, foram criados alguns links para puxar os resultados obtidos nas células anteriores. Na linha de Incerteza Tipo A, serão os resultados obtidos nos desvios padrão do mensurando e do padrão; na linha Incerteza do padrão, um link puxando a incerteza obtida na calibração do padrão que está localizado na planilha Dados do padrão; e por fim as linhas Resolução do mensurando puxando a resolução do mensurando inserida nesta mesma planilha e Resolução do padrão vinda da planilha Dados do padrão (Apêndice E).

A tabela de conformidade será utilizada para a soma dos erros encontrados na medição com a incerteza expandida, calculada na tabela de incertezas, e irá

verificar se o erro total (soma entre o erro e a incerteza) é menor ou igual à exatidão inserida anteriormente na mesma planilha. Se estiver menor, na coluna Estado Parcial aparecerá “AP” para aprovado e caso não esteja, aparecerá “RP” indicando reprovado. Esse procedimento é feito para cada ponto de calibração e o resultado é obtido em módulo (sempre irá gerar um resultado positivo). Se em apenas um ponto o instrumento de medição estiver reprovado, este instrumento será considerado reprovado (Apêndice E).

Na tabela do Erro total é calculada a soma dos erros da medição com as incertezas, verificando tanto o erro positivo quanto o negativo e analisando qual deles é o maior em módulo, para que assim seja expresso o erro total, o qual será considerado a pior situação (maior erro positivo ou negativo). O erro total aparecerá na linha Absoluto e será arredondado para duas casas decimais (menor indicação mostrada pelo mensurando) e linkada para aparecer na célula B16, visto anteriormente (Apêndice D).

3.3.2.3 *Cálculos de incertezas*

Para os cálculos de incertezas, foi desenvolvida uma planilha que puxasse os resultados e dados obtidos e inseridos nas planilhas de dados do padrão e dados da calibração. Para isso, foram mencionadas cinco fontes de incertezas para o cálculo da incerteza expandida, uma incerteza do tipo A e quatro incertezas do tipo B (Apêndice F).

3.3.2.4 *Certificado de calibração*

Com todas as informações necessárias já obtidas, era necessário apenas juntar todas as informações úteis e colocá-las com facilidade de entendimento para quem fosse visualizar. Baseado na Norma NBR ISO / IEC 17025: 2005 e no modelo padrão de certificados de calibração da Empresa, foi desenvolvida uma planilha que puxasse todas as informações mencionadas anteriormente, denominada certificado de calibração (Apêndice G).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta a calibração em si do instrumento de medição Abrasímetro com código de identificação 52.66.00001, realizada por comparação direta contra padrão rastreado à RBC (Rede Brasileira de Calibração), e os resultados obtidos.

4.1 CALIBRAÇÃO

Conforme a Instrução Operacional Padrão IOP-1068 rev.00, foi definido o ponto de calibração (26s). Após o despejo de 2000ml de areia sílica no cone do Abrasímetro, foi realizado o primeiro ponto de calibração.

Logo que registrado o primeiro ponto, foram realizadas mais duas medições com a finalidade de completar o ciclo de três medições por cada ponto de calibração. Após a conclusão do ciclo, foi verificado que o maior erro encontrado estava menor que a exatidão de 2s (erro máximo admissível pelo processo). Com isso, foi colocada a etiqueta no Abrasímetro informando a data de calibração, data da validade da calibração e faixa calibrada (Apêndice B).

4.2 EMISSÃO DO CERTIFICADO DE CALIBRAÇÃO

Com os resultados da calibração em mãos, foi possível inserir os dados (descrição do equipamento; código de Identificação; fabricante; capacidade máxima de medição do instrumento; menor divisão; resolução; incerteza do padrão; validade da calibração e resultados da calibração) na planilha do Microsoft Excel que foi desenvolvida para gerar o certificado de calibração (Apêndice D).

Com os dados do instrumento e os resultados da calibração inseridos, cálculos como a média e o erro máximo que estavam programados na planilha foram realizados normalmente. A comprovação da eficácia das fórmulas inseridas (validação dos dados) ocorreu por meio dos cálculos verificados manualmente, os quais apresentaram resultados satisfatórios (Apêndice H).

O erro total foi encontrado (**1,02s**) e arredondado ao mesmo número de casas decimais da indicação do mensurando. O estado parcial da calibração foi aprovado (AP) para o ponto de **26 ± 2s**, conforme definido por norma ABNT NBR 15438

(Apêndice E).

Quanto à planilha de cálculo de incertezas, podemos notar que o fator de abrangência “k” para um nível de confiança de aproximadamente 95% foi igual a dois, assim notando o seu ótimo funcionamento (Apêndice F).

O certificado de calibração final foi avaliado pelo responsável do laboratório de metrologia, José Ricardo Vieira, e considerado aprovado. O certificado foi arquivado junto com os outros certificados de calibração do laboratório de Metrologia para eventuais consultas posteriores, tanto pelo próprio Laboratório químico, setor onde o Abrasímetro fica locado, como por auditores externos em auditorias compulsórias de produtos ou auditorias de ISO 9001 (Apêndice G).

4.3 RESULTADOS OBTIDOS

Conforme descrito no item 2.3, o setor do laboratório químico dispõe anualmente de uma quantia no valor de dezessete mil reais, verba controlada pelo laboratório de metrologia, para efetuar a calibração dos instrumentos externos. O valor desembolsado anualmente para calibrar o Abrasímetro na empresa terceirizada em São Paulo, antes do presente estudo, custava em torno de quatro mil reais (frete + calibração).

Após a pesquisa aplicada e o desenvolvimento do método (procedimento e certificado) de calibração interna para o equipamento mostrar-se eficiente e obter resultados satisfatórios, o laboratório químico teve uma redução por volta de 24% nas despesas com calibração externas e um ganho na disponibilidade do instrumento, pois o aparelho não será mais retirado do seu local de trabalho para envio.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O procedimento de calibração para o Abrasímetro e a planilha do certificado de calibração mostrou-se eficiente, pois a calibração do instrumento de medição foi realizada sem eventuais problemas e os resultados obtidos foram satisfatórios.

Além disso, foi possível identificar que a ferramenta Microsoft Excel pode ser muito bem utilizada na geração de certificados de calibração, já que consegue realizar os cálculos necessários para a obtenção dos resultados.

Com a calibração interna, a organização conseguiu uma redução de custo anual de 24% nas despesas com calibração externa no setor de laboratório químico e um ganho na disponibilidade do instrumento, pois o aparelho não será mais retirado do seu local de trabalho para o envio da calibração externa. Ademais, com a calibração interna foi possível diminuir a sua periodicidade de calibração para seis meses, melhorando a sua confiabilidade metrológica. O procedimento e a planilha de calibração já passaram por auditorias de ISO 9001 e certificação de produtos sem proporcionar nenhum questionamento negativo por parte dos auditores.

Para trabalhos futuros, são feitas as sugestões para implementação de novas fontes de incertezas na calibração dos equipamentos, preferencialmente baseado na norma ISO/IEC NBR 17025, o que torna o resultado ainda mais preciso e possibilita o desenvolvimento de procedimentos de calibração com cálculo de incertezas para outros instrumentos de medição que ainda são enviados para calibrações externas.

Portanto, por meio dos resultados obtidos, destaca-se a importância de um setor de metrologia nas dependências da empresa, pois promove a capacidade de solucionar problemas que normalmente não são vistos pelos setores de produção.

REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR ISO/IEC 17025** “Requisitos gerais para a competência de laboratórios de ensaio e calibração”. 2ª. Edição. Rio de Janeiro: ABNT, 2005.

Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR ISO 9001:2015** “Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos”. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.

Albertazzi G. Jr., A.; De Souza, A. R. **Fundamentos de Metrologia Científica e Industrial**. Editora Manole. São Paulo: 2008.

CERVO, Amado Luis; BERVIAN, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 9ª Edição. São Paulo: Cortez, 2002.

Fernanda Jienifer Dryer, **Análise de intervalo de calibração de instrumentos de medição: estudo de caso entre empresas de anambi**. Panambi, 2014.

GIL, Carlos, A. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, 6ª edição. São Paulo, Atlas, 2017.

INMETRO – Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial. **Histórico do Inmetro**. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/consumidor/unidlegaismed.asp>>. Acesso em: 14 set. 2020.

INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial. **O VIM**. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/metcientifica/vim/vimGum.asp>>. Acesso em: 18 set. 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

Luiz Soares Júnior, **Confiabilidade Metrológica no Contexto da Garantia da Qualidade Industrial: Diagnóstico e Sistematização de Procedimentos**. Santa Catarina, 1999.

LINK, W., **Metrologia Mecânica**, Edição única. Editora Mitutoyo. Rio de Janeiro, 1997.

LIRA, F. A., **Metrologia na Indústria**, 9ª Edição. Editora Érica. São Paulo, 2013.

Metrologia: Um instrumento de soberania e cidadania, Analytica. Disponível em: <<https://revistaanalytica.com.br/metrologia-um-instrumento-de-soberania-e-cidadania/>>. Acesso em: 10 set. 2020.

SENAI, **Telecurso Profissionalizante 2000: Metrologia**. São Paulo. 1996.

SILVA, J., **Fundamentos de Incerteza de Medição**. Apostila do curso de incerteza de medição da Rede Metrológica do Ceará. Fortaleza, 2014.

SALES, R. – **Requisitos Metrológicos da NBR ISO 9001:2008 item 7.6**. Apostila do curso de Requisitos Metrológicos da Rede Metrológica do Ceará. Fortaleza, 2014.

TUMELERO, N. – **Pesquisa aplicada: material completo, com exemplos e características**. Disponível em: <[https://blog.mettzer.com/pesquisa-aplicada/#:~:text=Pesquisa%20aplicada%20\(pt%20DBR\),a%20aplica%C3%A7%C3%A3o%20pr%C3%A1tica%20da%20ci%C3%Aancia.&text=Para%20tanto%2C%20utiliza%2Dse%20de,Academia\)%20para%20um%20prop%C3%B3sito%20espec%C3%ADfico](https://blog.mettzer.com/pesquisa-aplicada/#:~:text=Pesquisa%20aplicada%20(pt%20DBR),a%20aplica%C3%A7%C3%A3o%20pr%C3%A1tica%20da%20ci%C3%Aancia.&text=Para%20tanto%2C%20utiliza%2Dse%20de,Academia)%20para%20um%20prop%C3%B3sito%20espec%C3%ADfico)>. Acesso em: 20. nov. 2020.

VIM – Vocabulário Internacional de Metrologia. **Conceitos Fundamentais e Gerais e Termos Associados**. 1a. Edição. Luso-Brasileira.; Rio de Janeiro: 2012.

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE CAMPANHAS DAS MARCAS DE UMA COMPANHIA DE ALIMENTOS NAS MÍDIAS SOCIAIS DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

Gabriel da Silva Sousa¹
Kamila Lima do Nascimento²

RESUMO

O presente artigo visa analisar as estratégias de Marketing de campanhas nas mídias sociais das marcas de uma Companhia de Alimentos, durante a pandemia da COVID-19. A pesquisa fundamenta-se na obra “Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital”, além dos relatórios de resultados da Companhia em portal de transparência. Observou-se excelentes indicadores de visibilidade, ação e alcance, contudo com menor performance em pesquisa. Desta forma, cabe salientar que apesar do ano atípico, a empresa vive num momento positivo, na visão de manter a liderança nacional como uma das maiores empresas de alimentos do País.

Palavras-Chave: Marketing. Estratégias. Mídias Sociais. Pandemia.

ABSTRACT

This article aims to analyze the Marketing strategies of social media campaigns of the brands of a Food Company, during a COVID-19 pandemic. The research was based on the work “Marketing 4.0: From Traditional to Digital”, in addition to the Company's results reports on a transparency portal. Excellent indicators of visibility, action and reach were observed, however with lesser performance in research. Thus, it should be noted that despite the atypical year, the company lives in a positive moment, with the vision of maintaining the national leadership as one of the largest food companies in the country.

Keywords: Marketing. Strategies. Social Media. Pandemic.

1 INTRODUÇÃO

O advento da Internet tornou a conexão entre empresas e consumidores cada vez mais próxima nos últimos anos e o Marketing transformou-se em uma ferramenta estratégica nas organizações. Visando abordar esse tema tão essencial

¹ Acadêmico em Administração de Empresas pelo Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO – gabriel.sousa02@aluno.unifametro.edu.br

² Professora Universitária no Centro Universitário Unifametro. Doutora e Mestre em Ciência Política. kamiladonascimento@gmail.com

na atualidade, a presente pesquisa tem como foco o Marketing Digital, mais especificamente, a análise das estratégias utilizadas pela Companhia de Alimentos durante a pandemia de COVID-19, das campanhas “Você Doa. A Gente Doa” e “Vovó Fica em Casa” nas mídias sociais.

O Marketing Digital “é uma síntese com o uso da Tecnologia da informação para os processos de Marketing sobre criar, comunicar, desenvolver e compartilhar ofertas que agregam valor para os clientes, parceiros e a sociedade em geral” (STRAUS; FROST 2012, p. 6). Nessa perspectiva, no entanto, durante a pandemia de COVID-19, poucos autores se debruçaram a debater acerca das estratégias de campanhas no ambiente digital. Com o intuito de colaborar com esse debate, o objetivo da pesquisa é analisar as estratégias de Marketing e os impactos nas mídias sociais das campanhas que foram destaques durante o segundo trimestre de 2020 na Companhia de Alimentos, criadas para conscientizar a população sobre a importância da doação de sangue e do distanciamento social.

A análise realizada contém as perspectivas da organização, os perfis das marcas nas mídias sociais, o objetivo e o impacto das campanhas. Observou-se excelentes indicadores de visibilidade, ação e alcance em ambas as campanhas, contudo com menor performance em pesquisa nos mecanismos de busca para “Vovó Fica Em Casa”, mesmo tendo essa campanha sido considerada uma das 10 campanhas mais criativas sobre o isolamento social. As estratégias adotadas atingiram um posicionamento social e educativo, tornando possível correlacionar com os fundamentos teóricos defendido por Philip Kotler. O investimento em Marketing, como uma das melhorias previstas na estratégia da empresa, estimulou o crescimento da lucratividade da Companhia, no resultado do 2T20, que atingiu o recorde trimestral em Receita Líquida, com crescimento de 22,2% em relação ao mesmo período de 2019, enquanto o lucro líquido subiu 51,5% (M. DIAS, 2020).

Portanto, o presente artigo está dividido em três partes, primeiramente esta Introdução, dedicada à contextualização, objetivo, ao problema, hipótese e justificativa da pesquisa. A segunda parte trata-se do referencial teórico e metodologia aplicada, explanando conceitos específicos de Marketing. E finalmente, a última parte, revela as análises de resultados e considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING DIGITAL

Marketing Digital é “o conjunto de estratégias de Marketing e publicidade, aplicadas à Internet e ao novo comportamento do consumidor quando está navegando” (SANTOS E OLIVEIRA, 2016, p.13). Além disso, promove o diálogo proporcionado pelas redes sociais. Esse novo formato facilita a comunicação e a busca de informações, a vida das pessoas e também melhora a rede de relacionamento entre clientes e empresas (REGHELIN; MANGANERLI; SILVA, 2015).

O papel mais importante do Marketing Digital é promover a ação e a defesa da marca. Como o Marketing Digital é mais controlável do que o Marketing tradicional, seu foco é promover resultados, ao passo que o foco do Marketing tradicional é iniciar a interação com os clientes (KOTLER, 2017, p. 80).

O avanço da Tecnologia desencadeou diversas modificações significativas no comportamento dos indivíduos, como consumidores de serviços e produtos, principalmente, a partir da década de 1990, no qual favoreceu o desenvolvimento das estratégias de Marketing. Em um mundo cada vez mais tecnológico, os clientes anseiam por um envolvimento cada vez mais íntimo e nota-se que “respaldados pela análise de big data (coleta, processamento e análise de megadados), os produtos tornam-se mais personalizados e os serviços, mais pessoais. Na economia digital, o segredo é alavancar esses paradoxos” (KOTLER, 2017, p.11).

Antes, os consumidores eram cada vez mais influenciados por campanhas de Marketing, eles também procuravam e escutavam especialistas no assunto. No entanto, pesquisas mais atuais detectaram que a maior parte dos consumidores acreditam mais no fator social do que nas comunicações de Marketing, isto é, confiam mais nos seguidores de suas redes sociais, nos amigos e na família. Hoje, grande parcela desses usuários pede recomendações a outros usuários nas mídias sociais e acredita mais neles do que nas opiniões advindas da publicidade tradicional, sendo assim, faz-se cada vez mais necessário compreender os conceitos de Marketing Digital e aplicar estratégias assertivas (KOTLER, 2017).

Dada a conectividade em que vivemos atualmente, o peso da conformidade social está aumentando de forma generalizada. Os consumidores se

importam cada vez mais com as opiniões dos outros. Eles também compartilham suas opiniões e compilam enormes acervos de avaliações. Juntos, pintam o próprio quadro de empresas e marcas, que muitas vezes é bem diferente da imagem que as empresas e marcas pretendem projetar. A Internet, sobretudo a mídia social, facilitou essa grande mudança fornecendo as plataformas e as ferramentas. Essa tendência continuará” (KOTLER, 2017, p. 27).

Logo, toda a população do planeta estará conectada. Na verdade, de acordo com o Fórum Universal Mobile Telecommunications System (UMTS), projetava-se que entre 2010 a 2020, o tráfego de dados móveis aumentaria em 33 vezes, certamente é com essa previsão de conectividade que o mercado também tornou-se muito mais digital, como em muitos países, já é tendência os consumidores utilizarem de pesquisas dentro das lojas usando smartphones para buscar outros preços e verificar avaliações dos serviços ou produtos (KOTLER, 2017).

Com todas essas mudanças, o conceito de Marketing, de fato, evoluiu e também ganhou outras definições, passando por quatro fases significativas, às quais são definidas de Marketing 1.0 até 4.0. O Marketing Digital ou ainda, 4.0, consiste em compreender esse novo mundo, de hiperconectados, uma mudança de pensamento lógico das empresas - uma transformação que vai além das curtidas dadas nas telas das redes sociais dos perfis interativos, é uma mudança estratégica.

Em conceito, faz-se importante ressaltar que o Marketing centrado no produto (Marketing 1.0), o centrado no consumidor (Marketing 2.0) e o resultado natural entre eles (Marketing 3.0), fez surgir o Marketing 4.0, hoje “centrado em consumidores como seres humanos integrais, com mente, coração e espírito, isto é, com sensações e desejos em um universo cada vez mais digital” (KOTLER, 2017, p. 158). Nas campanhas “Você Doa. A Gente Doa” e “Vovó Fica Em Casa”, adotadas pela Companhia de Alimentos, trata-se, portanto, da essência do Marketing 4.0, em reconhecer que os papéis mutáveis desde o Marketing tradicional ao digital, reflete no engajamento e na defesa da marca pelo sentimento dos consumidores.

2.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As estratégias “consistem nas ações que a organização deve realizar para atingir seus objetivos. São estabelecidas com base nos objetivos a alcançar e influenciadas pela missão, visão, crenças e valores, microambiente e situação da organização” (PASQUALE, 2012, p.107). Já a estratégia de Marketing consiste nas

ações relacionadas à equipe de Marketing alinhadas às estratégias gerais da organização.

As plataformas digitais, estão entre as mais utilizadas pelas empresas. As mídias sociais são excelentes ferramentas para consolidar uma estratégia de Marketing, tendo em vista que abrem espaços para que os consumidores tenham a possibilidade de conhecer novos produtos, obter confiabilidade na marca, ter o poder de escolher suas compras, além de permitir deixar suas recomendações para outros clientes em potencial. Tudo isso com agilidade, por exemplo, do que estratégias tradicionais como TV, rádio, revistas, outdoors, jornais e panfletos (SANTOS; OLIVEIRA, 2016).

Para que a estratégia no ambiente digital seja efetivada é preciso entender o que são e quais ferramentas ideais pode-se utilizar. As redes sociais são o universo de relacionamento das pessoas conectadas, já as mídias sociais demonstram os conteúdos dos diversos usuários nessas redes. O Facebook e Instagram, por exemplo, são plataformas de redes e mídias digitais. As redes sociais crescem de uma forma muito rápida que são criadas constantemente o que contribui ainda mais para o avanço do Marketing na Era digital (KOTLER, 2017).

Em 2009, o Orkut foi a rede social mais utilizada pelos os usuários, enquanto o Facebook, o Twitter e o LinkedIn estavam em crescimento (GABRIEL, 2010). Há 4 anos, além destes citados, o Youtube e Instagram entraram na lista (GOMES, 2016), logo surgiram os serviços de aplicativos com mensagens instantâneas, como o WhatsApp (KOTLER, 2017). Em 2020, o aplicativo TikTok, rede voltada para o compartilhamento de clipes curtos, ultrapassou a marca de 2 bilhões de downloads no mundo, conforme resultados da App Store e Google Play Store no monitoramento da Sensor Tower. Nessa perspectiva, durante a pandemia da COVID-19 o movimento e o uso desses serviços online cresceu de forma ainda mais acentuada.

O Google, como ferramenta estratégica, revolucionou o comportamento das empresas no meio digital, tendo em vista de como as pessoas procuram informações, produtos e serviços - tudo o que desejam, encontram no Google. As redes sociais também possibilitaram ainda mais essa conexão. As preferências individuais puderam ser compartilhadas numa grande escala, a influência atingiu patamares a nível mundial. A Internet possibilitou o surgimento de aplicativos e novas modalidades de empresas que oferecem serviços, desde quartos por um dia

ou noite e até uma carona mais rápida - facilmente paga em qualquer lugar do mundo. Em tudo há uma ferramenta digital para apoiar-se (KOTLER, 2017).

Hoje, o uso das mídias sociais tem ganhado mais força. Cada ferramenta de comunicação possui as suas peculiaridades, por isso, é necessário saber previamente qual o objetivo pretendido para escolher a mídia social mais adequada. A escolha, dentre tantas disponíveis na rede, não deve ser, necessariamente, pela que tem mais usuários conectados, sobretudo, aquela em que um quantitativo considerável do público-alvo está presente. Analisar os recursos que cada mídia possibilita é de extrema relevância no momento da escolha, como também avaliar características no que se refere à sua potencialidade, seu grau de dificuldade de utilização e suas limitações (ARAÚJO; FREIRE, 2014, p. 45).

Na Companhia de Alimentos, cada marca tem sua estratégia e o objetivo final em relação os planos de comunicação e Marketing, seguem o mesmo princípio de fortalecer a presença e visibilidade da organização. O planejamento levou em consideração a relevância das marcas e do portfólio, a performance e cenário competitivo, assim como um entendimento maior de onde estão as oportunidades de crescimento considerando as diferentes ocasiões de consumo, tendências e necessidades (M. DIAS, 2020).

Por conseguinte, vale salientar que as campanhas “Você Doa. A Gente Doa” e “Vovó Fica Em Casa” possui objetivo social e educativo, esta estratégia visa promover valores e ações em prol da sociedade, o que torna a empresa mais atrativa. Segundo a Cone Communications Global Study, 91% dos consumidores relataram que trocariam uma marca por outra com os mesmos padrões de qualidade e preço se ela apoiasse uma causa social.

2.3 MÉTRICAS DE MARKETING

Para o Marketing Digital é essencial rastrear o quão bem está seu conteúdo, se está sendo visto e compartilhado, por exemplo. É uma defesa da marca, portanto, esses indicadores de desempenho são métricas (KOTLER, 2017).

Os objetivos estão mais voltados para as métricas de marca, é preciso garantir que o conteúdo seja sempre coerente com a personalidade da marca avaliar as métricas-chave do Marketing de conteúdo, que dependem da escolha dos formatos e dos canais de mídia. Existem cinco categorias de indicadores que medem se o conteúdo é visível (assimilação), comunicável (atração), pesquisável (arguição), útil (ação) e compartilhável (apologia) (KOTLER, 2017, p. 192-193).

Ao acompanhar os indicadores de performance de uma campanha pode-se visualizar o projeto, o impacto e o retorno, o que traz maior segurança para decidir caminhos mais assertivos. Como defende Kotler, de fato, o conteúdo também precisa estar de acordo com o que a marca representa. Ademais, para ter sucesso em uma campanha, assim como todo processo bem executado, deve-se avaliá-la durante o passo a passo do funil de Marketing, isto é, visualizar cada ação no início, meio e fim.

As métricas de visibilidade referem-se à quantificação do alcance e da consciência. Entre as mais comuns estão impressões (quantas vezes o conteúdo é exibido), visitantes únicos (quantas pessoas veem o conteúdo) e lembrança da marca (qual porcentagem é capaz de se lembrar do nome da marca). A comunicabilidade, por outro lado, mede quão bem o conteúdo atrai o interesse. Os indicadores incluem visualizações de página por visitante (o número de páginas que as pessoas visitam enquanto estão em um site de conteúdo), taxa de rejeição (a porcentagem de pessoas que saem do site após visitar apenas uma página) e tempo gasto no site (a duração da visita), entre outros (KOTLER, 2017, p. 192-193).

Neste sistema estratégico de Marketing, na prática utiliza-se ferramentas de gestão com indicadores de performance e dados que mostram como está o negócio, setor ou processo. Portanto, cabe aos profissionais de Marketing averiguar conforme os canais e os formatos de mídia, todo o progresso, através dos resultados e quais os recursos para tomada de decisões.

As métricas de pesquisa costumam medir o grau em que o conteúdo é descoberto por mecanismos de busca. Entre os indicadores importantes estão posição nos mecanismos de busca (posições do conteúdo na lista de resultados de um mecanismo de busca quando pesquisado por certas palavras-chave) e referências dos mecanismos de busca (quantas visitas ao site da empresa decorrem dos resultados dos mecanismos de busca). As métricas de ação estão entre as mais importantes a rastrear. Elas medem basicamente se o conteúdo consegue induzir o cliente a realizar uma ação. As métricas típicas incluem taxa de cliques (proporção entre o número de cliques e o número de impressões) e outras taxas de conversão (porcentagem dos públicos que completam certas ações, como se registrar e comprar). Entre as métricas de compartilhamento estão a taxa de compartilhamento (proporção entre o número de compartilhamentos e o número de impressões) e a taxa de engajamento (no Twitter, por exemplo, ela é medida dividindo-se o total de seguidores pelas ações de compartilhamento, como retuites, favoritos, respostas e menções) (KOTLER, 2017, p. 192-193).

2.4 A PANDEMIA DA COVID-19:

Coronavírus (COVID-19) é o vírus causador da atual pandemia. E pandemia é a disseminação no mundo de uma nova enfermidade. A palavra passa a ser utilizada

quando uma epidemia, surto de doenças que atinge uma região, se prolifera por outros continentes com transmissão sustentada de pessoa para pessoa. E os idosos, com idade acima de 60 anos, têm mais dificuldade para combater a infecção pelo coronavírus, por isso configuram-se como grupo de risco. A principal medida preventiva deve ser evitar ao máximo que eles sejam infectados e a melhor forma é permanecer em casa (OMS, 2020).

Os dados da COVID-19 apontam que entre as pessoas com 80 anos ou mais 14,8% dos infectados morreram, comparado a 8,0% entre os idosos de 70 a 79 anos e 8,8% entre aqueles de 60 a 69 anos (taxa 3,82 vezes maior que a média geral), o que deveria alertar as autoridades sanitárias para o desenvolvimento de estratégias para proteção da saúde dos idosos, entretanto, não tem ocorrido. O risco de morrer por COVID-19 aumenta com a idade, já que a maioria das mortes ocorre em idosos, especialmente aqueles com doenças crônicas (SBGG, 2020, p.2-3).

De acordo com o posicionamento da Sociedade Brasileira de Geriatria e Gerontologia (SBGG), quem tem mais de 60 anos deve evitar aglomerações, viagens, ter contato com pessoas que retornaram recentemente de viagens internacionais ou ter contatos íntimos com crianças (SBGG, 2020). Portanto, as medidas de isolamento social tornam-se imprescindíveis, como o proposto pela campanha “Vovó Fica Em Casa”.

A COVID-19 também desencadeou uma série de preocupações e danos para as empresas, principalmente no planejamento e nas estratégias de Marketing. Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Produto Interno Bruto (PIB) do país encolheu 9,7% no segundo trimestre de 2020, na comparação com o trimestre anterior, foi o menor resultado para a economia desde o início da série histórica, em 1996. Assim como, a crise da COVID-19 provocou um impacto negativo em 37,5% das atividades mais de três milhões de empresas não financeiras em funcionamento no país na segunda quinzena de Julho, na comparação com a primeira quinzena. Ao mesmo tempo, para 36,3% o impacto foi pequeno ou inexistente, já as que tiveram efeito positivo foram 26,1% (IBGE, 2020).

Apesar de todas as dificuldades e desafios que a pandemia tem gerado em todas as esferas de qualquer organização, a Companhia de Alimentos vive num momento bastante positivo com crescimento de todas as marcas, e expressivos ganhos de share, fruto de um plano consistente de melhoria na capacidade de execução, robusta agenda de lançamentos, além de uma gestão focada e eficiente

durante o período de isolamento social tanto em cadeia de produção e logística como na maior proximidade da população com ações sociais e campanhas que estreitam o vínculo com os consumidores (M. DIAS, 2020).

3 METODOLOGIA

Concerne na análise das estratégias de Marketing nas mídias sociais das marcas de uma Companhia de Alimentos, através de pesquisa qualitativa por meio bibliográfico e documental. Uma pesquisa qualitativa bibliográfica “fundamenta-se em material elaborado por autores com o propósito específico de ser lido por públicos específicos, enquanto a documental vale-se de toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas, tais como assentamento, autorização, comunicação etc” (GIL, 2018, p. 29).

O principal livro adotado nesta pesquisa inclui a recente obra de Kotler, “Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital” que descreve um aprofundamento do Marketing, mais centrado no ser humano, especialmente na trajetória do cliente e temas importantes que merecem destaque nessa jornada, como o efeito Google e as Redes Sociais (KOTLER, 2017). Ademais, o presente artigo é embasado por citações na literatura dos últimos 10 anos, como Straus, Frost, Reguelin, Manganelli, Oliveira, Silva e Martha Gabriel, conceituados pensadores da temática abordada. Este estudo fundamenta-se também nas informações coletadas pelo portal de transparência da Companhia, com o objetivo de tornar a leitura cada vez mais transparente, compreensível e atualizada.

3.1 COMPANHIA DE ALIMENTOS

A organização escolhida para abordar essa pesquisa, trata-se de uma empresa de capital aberto, líder nacional em massas e biscoitos (NIELSEN, 2020), além disso reconhecida como a melhor empresa na categoria de Alimentos em 2020 pelo prêmio Melhores da Dinheiro, da revista IstoÉ Dinheiro, a partir dos resultados e práticas de gestão, sobretudo diante de um cenário econômico ainda mais desafiador em função da pandemia de COVID-19 (M. DIAS, 2020).

A Companhia de Alimentos iniciou suas atividades em outubro de 1961, mas desde a década de 40, um excelente idealizador já explorava, no Estado do Ceará,

atividades ligadas à panificação e à fabricação de biscoitos, utilizando técnicas artesanais. Após mais de 60 anos de existência, a empresa está presente no mercado alimentício brasileiro e detém um processo produtivo verticalizado, marcas fortes, sistema de distribuição com grande penetração no micro e pequeno varejo, flexibilidade de produção, certificações que asseguram a qualidade de processos e produtos, além de uma equipe de executivos experiente e alinhada com os interesses de seus acionistas (M. DIAS, 2020).

Em 2020, além do investimento em Marketing, às melhorias previstas na estratégia comercial da empresa, englobam ações relacionadas aos preços, embalagens e seus formatos, atendimento comercial por canais, que estimulou o crescimento da lucratividade da Companhia. O resultado do 2T20 atingiu o recorde trimestral em Receita Líquida, com crescimento de 22,2% em relação ao mesmo período de 2019, enquanto o lucro líquido subiu 51,5% (M. DIAS, 2020).

Portanto, foram escolhidas duas campanhas para a análise deste estudo quais sejam: “Você Doa. A Gente Doa” e “Vovó Fica Em Casa”. Cada uma relaciona-se com uma diferente marca da Companhia de Alimentos. Buscou-se analisar as estratégias de Marketing e os impactos nas mídias sociais dessas campanhas durante o segundo trimestre de 2020, criadas para conscientizar a população sobre a importância da doação de sangue e do distanciamento social.

3.2 MARCAS

A marca “é um conjunto de imagens que distingue a oferta do produto ou serviço de uma empresa das ofertas de seus concorrentes. Serve também como um reservatório que armazena todo o valor gerado pelas campanhas de marca da empresa” (KOTLER, 2017, p.73). De fato, “as marcas vêm adotando qualidades humanas para atrair consumidores na era centrada no ser humano. Isso requer descobrir as ansiedades e os desejos latentes dos consumidores por meio da escuta social, da netnografia e da pesquisa empática” (KOTLER, 2017, p.171).

3.2.1 Marca da campanha “Você doa. A gente doa”

A marca da campanha “Você Doa. A Gente Doa” nasceu em 1953 na capital do Ceará e foi a primeira a ser lançada pela Companhia, hoje já são mais de 60

produtos oferecidos aos consumidores, entre massas, biscoitos e torradas. Os alimentos da marca são distribuídos nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Há vários anos, recebe prêmios em pesquisas junto aos consumidores. O mascote, criado para estampar as embalagens dos produtos, ganhou vida em 1962. Desta forma, configura-se líder no mercado de massas e biscoitos nos estados do Ceará, Piauí e Maranhão (M. DIAS, 2020).

3.2.2 Marca da Campanha “Vovó Fica em Casa”

A marca da linha de biscoitos infantis da campanha “Vovó Fica Em Casa” foi fundada em 1993, em Jaboatão dos Guararapes/Pernambuco. Inicialmente focada na produção de massas alimentícias, expandiu seu portfólio e hoje possui massas, biscoitos, cobertos de chocolate, bolos e margarinas. Ao todo são mais de 150 produtos cadastrados (M. DIAS, 2020). Com produtos que unem sabor e qualidade, a marca é uma das mais lembradas em pesquisas que destacam a opinião dos consumidores e está entre as 10 marcas mais consumidas do Brasil, segundo a pesquisa Kantar Brand Footprint Brasil (KANTAR, 2020).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Uma campanha envolve os “indicadores de desempenho estratégico e tático. O conteúdo deve ser de alta qualidade, original e rico” (KOTLER, 2017). Em função da pandemia de COVID-19, a Companhia de Alimentos fortaleceu a relação com os consumidores e com a comunidade a partir de campanhas de incentivo, como à doação de sangue e a conscientização do isolamento social. As causas são os estoques dos hemocentros em todo o País - que estavam muito baixos - e a importância do isolamento social dos idosos - que fazem parte do grupo de risco (M. DIAS, 2020).

Com o projeto “Você Doa. A Gente Doa”, assinado por cinco marcas do portfólio, a Companhia destinou R\$ 2,4 milhões para apoiar hemocentros, ajudar nas pesquisas em hematologia para o tratamento de pacientes de COVID-19 e estimular a doação de sangue, respeitando as normas sanitárias e garantindo a segurança dos doadores, ao todo, a campanha totalizou R\$ 5 milhões em recursos financeiros,

tornando-a uma das 100 maiores empresas doadoras do país, atingindo a 69ª posição em ranking publicado pela Forbes (M. DIAS, 2020).

4.1 “Você doa. A gente doa”

A iniciativa da campanha “Você Doa. A Gente Doa” visa estimular a doação segura, nos dois postos ao ar livre instalados pelo Instituto Pró-Hemoce (IPH), em parceria com o Hemocentro do Ceará (Hemoce) na capital cearense, sendo um no estacionamento dos Mercadinhos São Luiz (Av. Oliveira Paiva), e outro na Praça das Flores. Tendo como tema “Todo cearense é uma Fortaleza”, a campanha foi veiculada na Internet, mas também nas mídias tradicionais como o rádio e TV aberta para lembrar aos cearenses os valores de amizade, solidariedade e força, envolvendo-os em uma corrente de solidariedade (M. DIAS, 2020).

Com o investimento feito, a cidade de Fortaleza passou a ter três postos de coleta ao ar livre para doação durante este período crítico de COVID-19, visando estimular a doação de sangue, a marca doou 500 produtos alimentícios a cada bolsa de sangue doada, os alimentos foram distribuídos por meio do Mesa Brasil, um dos maiores bancos de alimentos do País, gerido pelo Sesc. Para que a coleta seja feita de forma segura e organizada, o Hemoce disponibiliza também via digital em seu website, um sistema de reserva de horário (M. DIAS, 2020).

4.2 “Vovó fica em casa”

A campanha educativa “Vovó Fica em Casa” teve como intuito a prevenção à COVID-19, reforçando a importância do isolamento social e a permanência em casa de idosos, que fazem parte do grupo de risco. Como o público-alvo proposto são as crianças e um dos principais grupos de risco da COVID-19 são os idosos, identificou-se a oportunidade de utilizar o público infantil, ou seja, os netos, para mandar uma mensagem criativa e amorosa para os seus avós, estimulando-os a aderirem ao isolamento social e contribuírem para a desaceleração do contágio (M. DIAS, 2020).

Ao longo da veiculação da campanha, crianças foram convidadas a participar gravando pequenos vídeos com mensagens para seus avós, que poderiam ser exibidos nas redes sociais e também em VTs da marca na televisão. A campanha

aconteceu em abril deste ano e foi veiculada nos estados de Alagoas, Bahia, Paraíba, Rio Grande do Norte e Pernambuco, via Internet, também na TV aberta e fechada. Além de todos os resultados obtidos, a campanha deu voz a tantas crianças neste momento crítico da pandemia, tornando as mensagens emocionantes e fazendo muitas famílias felizes (M. DIAS, 2020).

4.3 INDICADORES OBSERVADOS

Os indicadores observados na pesquisa foram realizados com base nas mídias sociais das marcas da Companhia de Alimentos, ações que ocorreram durante a pandemia da COVID-19 no 2T20. Os dados foram coletados até 30 de Novembro de 2020. Analisou-se 4 das principais mídias online: Facebook, Instagram, YouTube e Twitter.

4.3.1 “Você doa. A gente doa”

a) VISIBILIDADE: O perfil da marca da campanha na página do Facebook atualmente conta com 402.983 seguidores e 401.350 curtidas. Enquanto, no Instagram possui cerca de 40 mil usuários com quase 500 posts interativos em feed. No YouTube a marca registra 2,38 mil inscritos e desde 9 de março de 2012 já possui 16.874.248 visualizações totais.

b) AÇÃO: O primeiro post da campanha “Você Doa. A Gente Doa”, na página do Facebook da marca foi em 16 de Abril, no qual rendeu 1,4 mil reações com 55 compartilhamentos. Em 29 de Abril, na mesma página o vídeo da campanha somou 34 reações e 5 compartilhamentos. Em 13 de Maio, o último post da campanha na página contou com 31 reações e 4 compartilhamentos. No Instagram, o perfil da marca, em 16 de Abril, sendo também o primeiro post da campanha soma-se cerca de 221 curtidas e 33 comentários positivos. Em 28 de Abril, o segundo post contou com 166 curtidas. Em 29 de Abril, o primeiro vídeo interativo conta com mais de 520 visualizações. Em 8 de Maio, uma nova publicação obteve 141 curtidas. Em 13 de Maio, o penúltimo post gerou 134 curtidas. E na última postagem da campanha, em 19 de Junho, totalizaram-se 164 curtidas. No YouTube, o vídeo inicial de 30 segundos da campanha desde a data da postagem, em 16 de Abril até os dias

atuais, formam mais de 568.430 mil visualizações dos usuários. Um segundo vídeo com 6 segundos também foi postado na mesma data e rendeu até o momento 198 visualizações.

c) PESQUISA: Através dos mecanismos de busca, na plataforma Google, o termo “Você Doa. A Gente Doa” aparece cerca de 27.100.000 nos resultados e a hashtag #voce doa agente doa surge cerca de 566 vezes - a primeira página do resultado da pesquisa refere-se às marcas da Companhia, incluindo a marca da campanha.

d) ALCANCE: Conforme conteúdo do resultado da campanha, da data inicial das postagens nas mídias sociais, de 16 de Abril até 19 de Junho foram arrecadadas 62 toneladas de alimentos entregues ao mesa Brasil, com 15,5 toneladas distribuídas entre 100 instituições beneficentes, favorecendo cerca de 50 mil pessoas (M. DIAS, 2020).

Portanto, na campanha “Você Doa. A Gente Doa” observou-se que em todas as mídias sociais, a postagem inicial performa melhor em ação com relação às postagens posteriores. Em visibilidade, nota-se que apesar do número maior de seguidores na página do Facebook, os usuários do Instagram conseguem interagir melhor com a marca e obter reações com indicadores lineares nas postagens da campanha, visto que há mais conteúdo da campanha que provocam engajamento. No canal do YouTube, mesmo com o número menor de inscritos em relação ao Facebook e Instagram, a campanha ganhou excelente notoriedade com mais de meio milhão de views. Em pesquisa, nos mecanismos de busca do Google os termos utilizados na campanha relaciona-se bem com à Companhia e a marca.

Por conseguinte, a campanha que foi veiculada na Internet, mas também nas mídias tradicionais como o rádio e TV aberta, gerou um alcance satisfatório, viabilizando aumento no estoque de sangue dos hemocentros e toneladas de alimentos, beneficiando cerca de 50 mil vidas. Contudo, vale ressaltar como potencial de interação com os consumidores, o Facebook poderia ser mais bem explorado, tendo em vista o número maior de seguidores na comparação com as outras redes utilizadas.

4.3.2 “Vovó Fica Em Casa”

a) VISIBILIDADE: O perfil da linha de biscoitos da campanha na página do Facebook atualmente conta com 344.923 seguidores e 344.966 curtidas. Enquanto, no Instagram possui cerca de 25,6 mil usuários com quase 700 posts interativos em feed. No YouTube registra 31,8 mil inscritos e desde 14 de maio de 2012 já possui 19.964.591 visualizações totais. A linha de biscoitos também possui uma conta no Twitter com cerca de 1.024 seguidores de abril de 2012, até o momento - com seu último tweet registrado em 21 de agosto de 2018.

b) AÇÃO: O primeiro post da campanha “Vovó Fica Em Casa”, nas mídias sociais da marca foi em 5 de Abril, na página do Facebook rendeu 974 reações com 44 compartilhamentos. Em 30 de Abril o segundo e último post contou com 8 curtidas e 1 compartilhamento. No Instagram o primeiro vídeo interativo conta com 1.411 visualizações e 62 comentários. Em 30 de Abril o segundo e o último vídeo registram 603 visualizações e 20 comentários. No YouTube, de 08 até 29 de Abril foram postados 19 vídeos com 30 segundos cada, exibindo o resultado das campanhas, totalizando cerca de 1.850.000 visualizações dos usuários.

c) PESQUISA: Através dos mecanismos de busca, na plataforma Google, o termo “Vovó Fica Em Casa” aparece cerca de 13.000.000 nos resultados, porém não há conteúdo relacionado à campanha. Os resultados melhoram com o uso da hashtag #vovoficaemcasa que surge cerca de 681 vezes - na primeira página todos os resultados da pesquisa referem-se a linha de biscoitos da marca, incluindo o termo da Companhia.

d) ALCANCE: Aproximadamente 500 vídeos foram recebidos, gerando um total de 37.939.945 impressões no digital e teve cerca de 154.525.085 telespectadores impactados. A campanha, ficou entre as “10 campanhas criativas sobre isolamento social”, lista elaborada pelo portal Catraca Livre por meio do projeto Causando, que apresenta como as marcas desenvolvem e assumem causas na sociedade (M. DIAS, 2020).

Logo, a campanha “Vovó Fica Em Casa” obteve ótima performance no YouTube, totalizando quase 2 milhões de visualizações nos vídeos postados, seguido em visibilidade no Instagram e Facebook. Enquanto, no Twitter não há conteúdo da campanha, pois o último post da linha de biscoitos foi publicado em 2018, sendo um canal que poderia ter sido usufruído para gerar mais alcance. Em pesquisa, nos mecanismos de busca do Google, os termos utilizados na campanha surgem sem relação com à campanha da Companhia, porém os resultados aparecem no uso da hashtag #vovoficaemcasa, que apesar de tornar a pesquisa mais prática, gera uma necessidade maior de busca para correlacionar as pesquisas iniciais da campanha com a marca.

Por conseguinte, a campanha que foi veiculada na Internet e também na TV aberta e fechada, gerou ótimas impressões e detém de um ótimo insight estratégico. A oportunidade de utilizar o público infantil influenciou os avós em aderirem ao isolamento social e contribuíram para a desaceleração do contágio da COVID-19. Contudo, vale ressaltar que o Facebook também foi um canal a ser mais bem explorado pela linha de biscoitos, devido o potencial de engajamento, bem como, a reativação do Twitter e melhorias nos mecanismos de busca do Google, como fator fundamental para maior alcance da campanha.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo tratou de analisar as campanhas “Você Doa. A Gente Doa” e “Vovó Fica Em Casa”. Cada uma relaciona-se com uma diferente marca da Companhia de Alimentos. Buscou-se as estratégias de Marketing e os impactos nas mídias sociais dessas campanhas durante o segundo trimestre de 2020, criadas para conscientizar a população sobre a importância da doação de sangue e do distanciamento social.

Os resultados observados demonstraram que as estratégias adotadas nas mídias sociais fortaleceram a relação dos consumidores com as marcas e à Companhia, a partir das ações de incentivo social e educativo. Observou-se que através do Marketing, a campanha “Você Doa. A Gente Doa” mobilizou usuários a realizarem doações de sangue, resultando no aumento dos estoques nos hemocentros e na distribuição de alimentos, beneficiando inúmeras pessoas.

Enquanto a campanha “Vovó Fica em Casa” viabilizou o isolamento social de idosos, como grupo de risco da COVID-19, através do público infantil - principais consumidores da linha de biscoitos. Entende-se também que os consumidores, cada vez mais exigentes, informados e conectados, valorizam e escolhem das marcas com posicionamentos que estejam alinhados aos seus valores e necessidades, o que correlaciona com os fundamentos teóricos debatidos no estudo.

Desta forma, cabe salientar que apesar do ano atípico, devido a pandemia de COVID-19, a Companhia vive num momento positivo, na visão de manter a liderança nacional como uma das maiores empresas de alimentos do País. O investimento em Marketing, como uma das melhorias previstas na estratégia da empresa, estimulou o crescimento da lucratividade da Companhia, no resultado do 2T20.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Walqueline da Silva; FREIRE, Gustavo Henrique de Araújo. **Marketing em mídias sociais**: contribuições para bibliotecas. Ribeirão Preto, v. 10, n. 2, p. 45, set. 2019/fev. 2020.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, p. 29, 2018.

GOMES, C. F.; REIS, H. M. **Marketing digital: sites x redes sociais no Brasil**. Taquaritinga. p. 53-62, jun. 2016.

IBGE. PIB cai 9,7% no 2º trimestre de 2020. **Estatísticas Econômicas**. set. 2020.

KANTAR, **Marca eleita uma das 50 marcas mais consumidas do Brasil**. nov. 2020.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing: Do Tradicional ao Digital**. p. 11, p. 27, p. 73, p. 80, p. 158, p. 171, p. 192-193. 2017.

M. DIAS. **Campanha sobre isolamento social fica entre as 10 mais criativas do País**. jun. 2020.

M. DIAS. **Melhor empresa da categoria Alimentos de 2020**. out. 2020.

M. DIAS. Estratégia e Vantagens Competitivas. **Relações com Investidores**. nov. 2020.

M. DIAS. **Empresa destina R\$ 2,4 milhões para pesquisa sobre COVID-19**. abr. 2020

M. DIAS. **Empresa faz seu maior investimento em Marketing.** set. 2020.

M. DIAS. **Investe em valor agregado e mira crescer no Brasil.** mar. 2020.

M. DIAS. **Marcas.** nov. 2020.

NIELSEN. **Empresa líder nacional em biscoitos e massas.** nov. 2020.

OMS. **O que é uma pandemia.** out.2020.

PASQUALE, Perrotti Pietrangelo. **Comunicação Integrada de Marketing - a Teoria na Prática.** Ed. Campus. p. 107. 2012.

REGHELIN, P. B.; SILVA MANGANELI, N.; SILVA, V. A. **Vantagens do marketing digital para empresas:** um estudo em Santa Maria RS. Disciplinarum Scientia | Sociais Aplicadas, v. 11, n. 1, p. 69-85, 2015

SANTOS, W. G. dos; OLIVEIRA, M. T. de. **A Percepção do Marketing Digital no Mercado** Varejista de Confeções de Curitiba. Memorial TCC Caderno da Graduação, v. 1, n. 1, p. 43-53, 2016

SBGG. **Incidência e mortalidade por COVID-19 na população idosa brasileira e sua relação com indicadores contextuais:** um estudo ecológico. Rev. bras. geriatr. gerontol. vol.23 no.1. Rio de Janeiro. p. 2-3, out. 2020.

STRAUSS, J.; FROST, R. E-Marketing São Paulo: Perason Prentice Hall, 2012.
VARGAS, K. S.; DALCIN, C.; HORBE, T. A. N. **Marketing de relacionamento e satisfação do cliente:** um estudo no Centro de Integração Empresa Escola (CIEE). Global Manager. V. 15, n. 2, p. 4-18, 2015.



9

786558

250531