

# ANAIS

ISSN 2674-8304

## ECCAD

ENCONTRO CIENTÍFICO DE  
CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

## Unoeste

### Organização

Alan Rodrigo Bicalho  
Alexandre Godinho Bertocello  
Érika Mayumi Kato-Cruz  
Gustavo Yuho Endo  
Irene Caires da Silva  
Josele Lopes Alvim  
Lechan Colares-Santos  
Lucas da Silva Pereira  
Nancy Okada  
Nilmaer Souza da Silva  
Renato Carlos Camacho Neves  
Thais Rubia Ferreira Lepre  
Valdecir Cahoni Rodrigues

PRESIDENTE PRUDENTE/SP



658  
E56cEncontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) (v.4,  
n.1) [recurso eletrônico].Anais do 7º Encontro Científico de Ciências Administrativas  
da Business School Unoeste – ECCAD / organização Alan  
Rodrigo Bicalho ... [et al.] -- Presidente Prudente: Unoeste  
– Universidade do Oeste Paulista, 2021.

E-book : il. color.

E-book no formato PDF.

ISSN 2674-8304

Bibliografia.

1 Comportamento organizacional. 2. Administração 3.  
Desenvolvimento organizacional I. Bicalho, Alan Rodrigo. II.  
Bertoncello, Alexandre Godinho. III. Cruz, Érika Mayumi Kato.  
IV. Endo, Gustavo Yuho. V. Silva, Irene Caires da. VI. Alvim,  
Josele Lopes. VII. Santos, Lechan Colares. VIII. Pereira, Lucas  
da Silva. IX. Okada, Nancy . X. Silva, Nilmaer Souza da. XI.  
Neves, Renato Carlos Camacho. XII. Lepre, Thais Rubia  
Ferreira. XIII. Rodrigues, Valdecir Cahoni. I. Título.

CDD/23ª ed.

Catalogação na fonte – Bibliotecária Renata Maria Morais de Sá – CRB 8/10234

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



## **7º ENCONTRO CIENTÍFICO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS DA BUSINESS SCHOOL UNOESTE – ECCAD**

O Encontro Científico de Ciências Administrativo (ECCAD) tem como propósito a criação de um espaço de intercâmbio científico e cultural entre pesquisadores (docentes e discentes) e profissionais ligados a Gestão, Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional. De abrangência nacional e periodicidade semestral, o evento é promovido pela *Business School* Unoeste – BSU e pelo Grupo de Pesquisa em Estudos Organizacionais – GPEOS. O público-alvo do evento são discentes, docentes, pesquisadores, profissionais de instituições e organizações públicas e privadas.

### **AVALIAÇÃO DOS ARTIGOS**

Os artigos são avaliados por dois pareceristas, com formação mínima de mestrado, no sistema *Double-blind-peer review*. A comissão científica (avaliadores) é formada por mestres e doutores de diversas instituições de ensino superior do Brasil, Moçambique e Portugal.

### **FAST-TRACK**

Os melhores trabalhos serão convidados para submissão em *Fast-Track* para dez revistas parceiras:

- ✓ Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo.
- ✓ Revista de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis.
- ✓ Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR.
- ✓ Revista Inteligência Competitiva.
- ✓ Revista Gestão & Conexões.
- ✓ Revista de Gestão da Unilasalle.
- ✓ Revista Capital Científico.
- ✓ *South American Development Society Journal*.
- ✓ RAEP Administração: Ensino & Pesquisa.
- ✓ *Brazilian Journal of Policy and Development*.

### **PRÊMIO CIENTÍFICO DO 6º ECCAD**

O Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) premiará os melhores artigos científicos, conforme parâmetros estabelecidos pela comissão organizadora e como forma de reconhecimento terá a “Menção Honrosa – Pareceristas Destaque”.

**COMISSÃO ORGANIZADORA DO 7º ECCAD**

Me. Alan Rodrigo Bicalho – *Business School Unoeste*  
 Dr. Alexandre Godinho Bertencello – *Business School Unoeste*  
 Dra. Érika Mayumi Kato-Cruz – *Business School Unoeste*  
 Me. Gustavo Yuho Endo – *Business School Unoeste*  
 Me. Irene Caires da Silva – *Business School Unoeste*  
 Me. Josele Lopes Alvim – *Business School Unoeste*  
 Dr. Lechan Colares-Santos – *Business School Unoeste*  
 Me. Lucas da Silva Pereira – *Business School Unoeste*  
 Me. Nancy Okada – *Business School Unoeste*  
 Me. Nilmaer Souza da Silva – *Business School Unoeste*  
 Me. Renato Carlos Camacho Neves – *Business School Unoeste*  
 Dra. Thais Rubia Ferreira Lepre – *Business School Unoeste*  
 Me. Valdecir Cahoni Rodrigues – *Business School Unoeste*

**Revisão dos Artigos:** Respectivos autores dos artigos.

Os **conteúdos e a formatação** dos artigos científicos incluídos nesta publicação são de **responsabilidade** exclusiva dos seus respectivos **autores**.

**Importante:**

“A Comissão Organizadora do evento não se responsabiliza por casos onde se configure plágio. Os autores são os únicos a serem responsabilizados pela infração, podendo ser enquadrados no Código Penal 184 em vigor, Título que trata dos Crimes Contra a Propriedade Intelectual, dispõe sobre o crime de violação de direito autoral”.

**COMISSÃO CIENTÍFICA DO 7º ECCAD**

- Albino Alves Simione - Universidade Save, Unisave E Instituto Superior Politécnico De Gaza, Ispg, Moçambique  
Altair Camargo - Universidade De São Paulo (Usp)  
Amanda De Paula Aguiar Barbosa - Universidade De São Paulo (Usp)  
Amanda Dos Santos Negreti Campos - Universidade Estadual Paulista - Júlio De Mesquita Filho - Campus De Tupã/Sp  
Ana Carolina Ferreira De Siqueira - Fea Usp  
Ana Carolina Mecabô Müller - Pucpr  
Ana Rita Canelas Luz - Iscte Business School  
Ana Rosa Gonçalves De Paula Guimarães - Universidade Federal De Uberlândia  
Anderson Giovane Sontag - União Do Ensino Superior Do Paraná - Uespar/Facitec  
Andriele Pinto De Amorim - Universidade Estadual Do Ceará  
Anita Luisa Fregonesi De Moraes - Instituto Federal De São Paulo  
Anizio Viana Da Silva - Fael  
Ariane Elias Leite De Moraes - Universidade Federal De Mato Grosso Do Sul (Ufms)  
Barbara Oliveira De Morais - Pontifícia Universidade Católica Rj  
Bárbara Zanini - Universidade Estadual Do Oeste Do Paraná (Unioeste)  
Barla Leosi Testoni Pioli - Universidade Do Estado De Santa Catarina  
Beatriz Vital Moreira - Universidade De São Paulo (Usp)  
Camilla Fernandes - Ufpr  
Carolina Coletta - Fgv  
Christiane Rocha E Silva - Centro Universitário Newton  
Cinthia Santos Silva - Universidade Federal De Minas Gerais - Cedeplar  
Claudemir Ramos - Universidade Presbiteriana Mackenzie (Mackenzie)  
Cristian Luis Schaeffer - Universidade Federal Do Rio Grande Do Sul (Ufrgs)  
Cristiane Silva Do Nascimento Pereira - Frasce, Ucb  
Devanildo Braz Da Silva - Universidade Federal De Mato Grosso Do Sul (Ufms)  
Diego Alexis Ramos Huarachi - Universidade Tecnológica Federal Do Paraná (Utfpr)  
Diego Pontes - Ufsc  
Diziane Inês De Lima Petry - Unijuí
- Edilaine Lovatto Donato - Universidade Estadual Do Oeste Do Paraná - Unioeste  
Edivan De Azevedo Silva Da Costa - Universidade Estadual De Campinas (Unicamp)  
Elisangela Lazarou Tarraço - Centro Universitário Da Fei  
Fabio Ytoshi Shibao - Universidade Ibirapuera  
Fabricio Martins Lacerda - Universidade Nove De Julho  
Felipe Cavalheiro Zaluski - Universidade Federal De Santa Maria (Ufsm)  
Fernanda Frankenberger Silva - Universidade Positivo (Pr)  
Francisco Igo Leite Soares - Universidade Federal Do Oeste Do Pará - Ufopa  
Gabriela Nobre Dias - Universidade De São Paulo- Fea/Usp  
Geraldo Tessarini Junior - Universidade De São Paulo (Usp)  
Gilson Rodrigo Silvério Polidório - Toledo Prudente Centro Universitário  
Giovanna Miranda Mendes - Universidade Positivo (Up)  
Guilherme Cuchierato - Fea-Usp  
Helna Almeida De Araujo Góes - Universidade De São Paulo (Usp)  
Heloiza Izumi Hirano - Universidade De São Paulo  
Henrique Luiz Caproni Neto - Ufjf E Ufmg  
Humberta Karinne Da Conceição Santos Silva - Universidade De São Paulo (Usp)  
Ítalo De Paula Casemiro - Universidade Federal Do Rio De Janeiro  
Jéssica Karine De Oliveira Gomes - Universidade Estadual Do Oeste Do Paraná  
João Guilherme De Camargo Ferraz Machado - Unesp - Faculdade De Ciências E Engenharia (Fce)  
Joelma Kremer - Ifsc  
Jorge Alfredo Cerqueira Streit - Universidade De Brasília  
Kelly Mara Seronato - Ufpr  
Laís Silveira Santos - Ufsc  
Laleska Lebioda - Universidade Do Estado De Santa Catarina (Udesc)  
Leandro Guedes De Aguiar - Universidade Estadual Paulista Júlio De Mesquita Filho (Unesp)

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



- Leonardo Alves De Oliveira Casimiro - Unoeste  
 Luana Possari Maziero Costa - Unesp  
 Lucas Dos Santos Matos - Universidade Federal De Santa Catarina  
 Luciano Anísio Garcia - Universidade De São Paulo  
 Luiz Gustavo Mauro Cardoso - Insper  
 Lusineide Ferreira Martins - Ucdb  
 Marco Antonio Catussi Paschoalotto - Nova School Of Business And Economics  
 Marcos Antonio De Araujo Ventura - Unicid-Sp  
 Marcos Elói Söllinger - Universidade De Caxias Do Sul (Ucs)  
 Mathäus Marcelo Freitag Dallagnol - Universidade Do Vale Do Rio Dos Sinos (Unisinos)  
 Matheus Prudente Caçado - Universidade Federal De Uberlândia (Ufu)  
 Miki Sangawa - Cefet-Mg  
 Nágila Giovanna Silva Vilela - Fea-Usp  
 Nicoli Carolini De Lázari Hatano - Universidade Estadual Paulista "Júlio De Mesquita Filho" (Unesp) - Câmpus De Tupã  
 Paulo Duque Pereira Da Silva - Universidade Presbiteriana Mackenzie  
 Pedro Vitor Pereira Guimarães - Universidade Federal De Roraima/Rede De Biodiversidade E Biotecnologia Da Amazônia Legal  
 Rafael Toassi Crispim - Universidade De São Paulo (Usp)  
 Raquel Cristina Ferraroni Sanches - Universidade De Marília/Unimar  
 Renée Bejamini - Unoeste Pr  
 Ricardo Oselame Schiochet - Universidade Federal Do Rio Grande Do Sul -Ufrgs  
 Roberto Rodney Ferreira Junior - Universidade Estadual De Montes Claros - Unimontes  
 Rodolfo Vieira Nunes - Universidade De São Paulo (Usp)  
 Rogiene Batista Dos Santos - Universidade De São Paulo (Usp)
- Ronaldo De Oliveira Santos Jhuniór - Universidade De São Paulo (Fea-Usp)  
 Ryan Caldas Quevedo - Universidade Federal Do Mato Grosso Do Sul  
 Samantha Frohlich - Ufpr E Unoeste  
 Samara Cristina Vieceli Piacenti - Universidade Federal De Minas Gerais (Ufmg)  
 Simone Beatriz Nunes Ceretta - Instituto Federal Farroupilha (Iffar)  
 Simone Kunde - Universidade Federal Do Paraná  
 Tatiana Dornelas De Oliveira Mendes - Unigranrio  
 Tatiana Marceda Bach - Centro Universitário Univel (Univel)  
 Telma Regina Stroparo - Universidade Estadual Do Centro Oeste Unicentro  
 Teucle Mannarelli Filho - Universidade Estadual Paulista -Unesp  
 Thadeu José Haring Bonanato - Uniara-Universidade De Araraquara  
 Thamara Cristina Mendes De Oliveira - Universidade Estadual De Maringá  
 Thiago Cunha De Oliveira - Unigranrio  
 Vanessa Seefeld - Universidade Estadual Do Oeste Do Paraná (Unoeste) E Faculdade De Ensino Superior De Marechal Cândido Rondon (Isepe Rondon).  
 Victor Daniel Vasconcelos - Usp-Rp  
 Victor Fraile Sordi - Ufms  
 Victor Vieira Silva - Universidade Federal De Uberlândia (Ufu)  
 Wagner Luiz Lourenzani - Universidade Estadual Paulista (Unesp)  
 Willian Nathanael Cartelli De Paula - Unicentro  
 Yasmin Gomes Casagrande - Universidade Federal De Mato Grosso Do Sul (Ufms)  
 Yves Gimenes Pacanaro - Faculdade Reges De Osvaldo Cruz



**SUMÁRIO**

<b>A RECUPERAÇÃO JUDICIAL EM PEQUENAS E GRANDES EMPRESAS EM MEIO A PANDEMIA DA COVID-19.....</b>	<b>11</b>
LEANDRO DIAS FEBA .....	11
ALAN RODRIGO BICALHO.....	11
<b>ANÁLISE DO PROCESSO PRODUTIVO DE UMA CEREALISTA DE AMENDOIM NA REGIÃO DE PRESIDENTE PRUDENTE/SP.....</b>	<b>28</b>
JOSÉ ALEXANDRE BERNO ZANUTTO.....	28
GUSTAVO YUHO ENDO.....	28
<b>AS ADEQUAÇÕES IMPOSTAS PELA COVID-19 AO SETOR DO VESTUÁRIO E TÊXTIL.....</b>	<b>48</b>
JENIFFER SABRINA SILVA COSTA.....	48
THATIANE MARINHEIRO KOL.....	48
ALEXANDRE GODINHO BERTONCELLO .....	48
<b>ATITUDES DOS CONSUMIDORES EM RELAÇÃO A FALSIFICAÇÕES.....</b>	<b>66</b>
ESTHER RIBEIRO AMARO .....	66
JESSICA MILENA DE FREITAS .....	66
THAIS RUBIA FERREIRA LEPRE .....	66
<b>AVALIAÇÕES NEGATIVAS IRRELEVANTES E A INTENÇÃO DE COMPRA NO SEGMENTO HOTELEIRO.....</b>	<b>82</b>
LARISSA DE SOUZA VILELA .....	82
THAIS RUBIA FERREIRA LEPRE .....	82
<b>COMPORTAMENTO FINANCEIRO DO CONSUMIDOR DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19</b>	<b>101</b>
MIKE FELIPE NUNES PARDAL.....	101
JOÃO MARCOS FREITAS LACERDA .....	101
<b>DESCOBRINDO A CULTURA TURÍSTICA E ALIMENTAR DO OESTE PAULISTA .....</b>	<b>118</b>
ANA LUISA GRANADO POTINATTI ALVES .....	118
JULIA BERGAMASCHI CURTINOVIS .....	118
YANNICK NOAH VENTURA.....	118
GUSTAVO YUHO ENDO.....	118
MARCO ANTONIO CATUSSI PASCHOALOTTO.....	118

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



<b>DIREITOS E EMPODERAMENTO FEMININO NAS EMPRESAS .....</b>	<b>137</b>
ALICIA RECCHIUTTI DOMINGOS .....	137
THALYA GONÇALVES EVARISTO .....	137
ALAN RODRIGO BICALHO .....	137
<b>ENDIVIDAMENTO DA GERAÇÃO Z DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNOESTE .....</b>	<b>152</b>
JAINÉ DE SOUSA DIAS .....	152
ALEXANDRE GODINHO BERTONCELLO .....	152
<b>FACES DA INOVAÇÃO: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE OS PRINCIPAIS TIPOS DE INOVAÇÃO .....</b>	<b>167</b>
ARCHILEY MAYARA DOS PRAZERES DE OLIVEIRA .....	167
GABRIEL DOS SANTOS FORTUNATO .....	167
<b>GESTÃO ESTRATÉGICA E DE STARTUPS: UMA CONVERSA ENTRE TEORIAS .....</b>	<b>186</b>
ALAN FLORIANO AGUIAR .....	186
ROGER NELSON BERALDO MOINO .....	186
ÉRIKA MAYUMI KATO-CRUZ .....	186
<b>GESTÃO ESTRATÉGICA EM COOPERATIVAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA INTEGRATIVA .....</b>	<b>203</b>
VINÍCIUS ZANELATO .....	203
MAURÍCIO CHICALÉ .....	203
ERIKA MAYUMI KATO-CRUZ .....	203
<b>LAÇOS RELACIONAIS EM COOPERATIVAS FINANCEIRAS: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO DO OESTE PAULISTA .....</b>	<b>221</b>
FELIPE DOS SANTOS CORRÊA .....	221
GABRIEL DE OLIVEIRA GOMES .....	221
ERIKA MAYUMI KATO CRUZ .....	221
<b>LOGÍSTICA DE FRIOS: UMA ANÁLISE DOS FATORES QUE INFLUENCIAM A PERDA .....</b>	<b>231</b>
JOÃO VICTOR PEREIRA PEDROSA .....	231
GUSTAVO FAJONE SILVA .....	231
LECHAN COLARES SANTOS .....	231
GUSTAVO YUHO ENDO .....	231
<b>MARKETING NA ÁREA DA MEDICINA: POSSÍVEIS CONTRIBUIÇÕES QUE UM APLICATIVO POSSA CAUSAR NA DIVULGAÇÃO DE PROFISIONAIS DA SAÚDE E NAS SUAS ESPECIALIZAÇÕES. ....</b>	<b>249</b>

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:





HOMERO SOLANO CONTRERA JUNIOR.....	249
ROBERTO DOS SANTOS SOUZA.....	249
WILSON ROBERTO LUSSARI.....	249
<b>MARKETING PESSOAL: DIFERENCIAL PARA INGRESSO NO MERCADO DE TRABALHO .....</b>	<b>266</b>
<b>ANDRÉ HIROSHI CORREIA SATO .....</b>	<b>266</b>
RENATO CARLOS CAMACHO NEVES .....	266
<b>MUDANÇA ESTRATÉGICA: PESSOAS E ORGANIZAÇÕES .....</b>	<b>285</b>
DIEGO RAFAEL ZAINA.....	285
ÉRIKA MAYUMI KATO-CRUZ.....	285
<b>MUDANÇA ESTRATÉGICA: REVISÃO DE LITERATURA SOBRE O TEMA .....</b>	<b>306</b>
ELOISA GATTI BEZERRA .....	306
ERIKA MAYUMI KATO-CRUZ.....	306
<b>O IMPACTO DOS CONFLITOS ORGANIZACIONAIS NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES.....</b>	<b>321</b>
CARLOS ALEXANDRE FRANCO PASSOS .....	321
MATEUS BORTOLUZZI CABRERA .....	321
JOSELENE LOPES ALVIM.....	321
<b>PANDEMIA E PRODUTOS HEDÔNICOS: COMO FICA O CONSUMO?.....</b>	<b>340</b>
DANYELA JORGE DE GODOY.....	340
JOSÉ GUILHERME BOYANOSKI .....	340
THAIS RUBIA FERREIRA LEPRE .....	340
<b>PESQUISA DOCUMENTAL DA LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (LGPD) Nº 13.709/2018.....</b>	<b>360</b>
RENAN SANCHES MENESES .....	360
YGOR COUTINHO MARCHIORI .....	360
ALLAN RODRIGO BICALHO .....	360
<b>POLÍTICAS PÚBLICAS NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....</b>	<b>373</b>
LEONARDO HENRIQUE LEITE DE OLIVEIRA .....	373
QUEMUEL FRANCHINI DO NASCIMENTO.....	373
NILMAER SOUZA DA SILVA .....	373
<b>POTENCIAL APLICAÇÃO DO MRP EM UMA INDÚSTRIA SUCROALCOOLEIRA .....</b>	<b>385</b>
ALLISON CRISTIAN NUNES PEREZ .....	385

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



GABRIELA GIMENEZ MURARO .....	385
LECHAN COLARES SANTOS .....	385
<b>RELEVANCIA DO JOVEM DENTRO DA ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>399</b>
LÍGIA BORGES DE OLIVEIRA SILVA.....	399
ALEXSANDRA CARREIRA SAPIA.....	399
WILSON ROBERTO LUSSARI.....	399
<b>SEM EDUCAÇÃO FINANCEIRA NÃO TEMOS FUTURO? EDUCAÇÃO FINANCEIRA DÁ A PESSOA MAIOR POSSIBILIDADE DE INDEPENDÊNCIA .....</b>	<b>416</b>
FELIPE S. DORIA.....	416
GABRIEL C. CRUZ.....	416
ALEXANDRE G. BERTONCELLO.....	416
<b>UMA ANÁLISE DOS IMPACTOS DO ICMS NOS ALIMENTOS DE CESTA BÁSICA NA REGIÃO DE PRESIDENTE PRUDENTE-SP.....</b>	<b>435</b>
NÚBIA VENÂNCIO DE MOURA CÉSAR .....	435
ELIDIANE DA SILVA MARINHO .....	435
ALEXANDRE GODINHO BERTONCELLO .....	435
ALAN RODRIGO BICALHO.....	435
<b>ÉTICA DO ADMINISTRADOR.....</b>	<b>456</b>
JOÃO VITOR LOPES RAPHAEL SANTOS .....	456
ALLAN RODRIGO BICALHO .....	456
<b>PROMOTORAS DE CRÉDITO: AÇÕES DE MARKETING PARA ATRAÇÃO E CONVERSÃO DE CONSUMIDORES.....</b>	<b>457</b>
FERNANDA DE OLIVEIRA SILVA.....	457
SUELLEN GREGÓRIO FERREIRA .....	457
THAIS RUBIA FERREIRA LEPRE .....	457
<b>OS IMPACTOS DA COVID-19 NA REGIÃO ADMINISTRATIVAS 10 SERÃO PARA SEMPRE?....</b>	<b>458</b>
GUSTAVO SERRANO MARCHESI CAVALCANTE .....	458
KAUE DE OLIVEIRA MOUCO.....	458
ALEXANDRE BERTONCELLO .....	458
<b>COMO O OURO E/OU BITCOIN PODE TE AJUDAR A SE AFASTAR DE UM SISTEMA MONETÁRIO TÓXICO?.....</b>	<b>459</b>
SIDNEY DA SILVA LOPES .....	459

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



ALEXANDRE GODINHO BERTONCELLO .....	459
<b>DE GERAÇÃO A GERAÇÃO: O PROCESSO DE SUCESSÃO EM EMPRESAS FAMILIAR .....</b>	<b>460</b>
LEONARDO ORTIZ .....	460
VITOR ANANIAS .....	460
WILSON ROBERTO LUSSARI .....	460

## A RECUPERAÇÃO JUDICIAL EM PEQUENAS E GRANDES EMPRESAS EM MEIO A PANDEMIA DA COVID-19.

### Judicial recovery in small and large companies among covid-19 pandemic,

Leandro Dias Feba – leandrofebba@hotmail.com – Universidade do Oeste Paulista

Alan Rodrigo Bicalho – alanbicalho@unoeste.br - Universidade do Oeste Paulista

#### RESUMO

O interesse pelo tema surgiu pela sua e vidente atualidade, eis que todos os países do mundo estão sofrendo uma crise sanitária, crise essa que foi originada pelo vírus SARS-COV-2, mais conhecido como corona vírus. Os primeiros casos dessa doença o correram na China, porém essa se espalhou rapidamente por todos os países, tendo em vista o mundo globalizado que existe na atualidade. Diante dessa situação já delineada, todos os países estão passando por diversas crises, tanto política, quanto econômica. Sob este viés, a pesquisa visa analisar a realidade brasileira, ressaltando a crise econômica que afeta diretamente as empresas situadas no Brasil, além de apresentar o conceito de recuperação judicial e os institutos da mesma. A pesquisa também visa entrelaçar esses dois temas, fazendo uma análise quanto a importância da recuperação judicial e se essa teria capacidade de auxiliar uma empresa, tanto de pequeno quanto de grande porte, que esteja passando por dificuldades financeiras, resultado da pandemia da COVID-19. Corroborando o que foi dito, o estudo tem como principal objetivo concluir como a recuperação judicial pode auxiliar nas dificuldades financeiras da empresa, a fim de evitar uma possível falência. Essa pesquisa irá se utilizar de uma abordagem qualitativa, juntamente com a pesquisa bibliográfica e por fim, a análise de conteúdo.

#### ABSTRACT

The interest in the topic arose because of its current and fortunate reality, since every country in the world is suffering from a health crisis, a crisis that was originated by the SARS-COV-2 virus, better known as the corona virus. The first cases of this disease occurred in China, but it spread quickly to all countries, in view of the globalized world that exists today. In view of this situation already outlined, all countries are going through several crises, both political and economic. Under this bias, the research aims to analyze the Brazilian reality, highlighting the economic crisis that directly affects companies located in Brazil, in addition to presenting the concept of judicial recovery and its institutes. The research also aims to intertwine these two themes, making an analysis as to the importance of judicial recovery and if it would be able to help a company, both small and large, that is experiencing financial difficulties, the result of the COVID-19 pandemic. Corroborating what has been said, the study has as main objective to conclude how the judicial recovery can help in the financial difficulties of the company, in order to avoid a possible bankruptcy. This research will use a qualitative approach, along with bibliographic research and, finally, content analysis.

**Keywords:** Recuperação Judicial. Empresas. Covid-19.

## 1) INTRODUÇÃO

Atualmente vive-se uma crise sanitária mundial, onde um vírus chamado SARS-COV-2, mais conhecido como Corona Vírus, assombra vários cenários, tanto no Brasil, quanto no mundo. Esse vírus, que teve seus primeiros casos na China, se espalhou rapidamente por praticamente todos os países do globo, podendo essa rapidez ser atribuída ao seu rápido e fácil contágio, mas também à globalização (PORFIRIO, RAMOS E MELO, 2020).

Dessa forma, por se tratar de um vírus altamente contagioso, os países, incluindo o Brasil, adotaram medidas de isolamento e distanciamento social que geraram, geram e ainda gerarão reflexos na economia. É certo que diversas empresas brasileiras, tanto de pequeno, quanto grande porte estão com dificuldades financeiras (FERENTZ, FONSECA, ACCIOLY E GARCIAS, 2020).

A importância do tema resta demonstrada frente a crise econômica mundial devido a COVID-19 (PET ECONOMICA UFPR, 2020), pois nesse artigo será estudada a viabilidade de um meio para que as empresas que estão passando por uma dificuldade econômica possam evitar uma possível falência. Em complementação ao que foi dito, será estudada a viabilidade quanto a utilização da recuperação judicial para esta finalidade.

A pesquisa em comento tem como objetivo traçar um panorama geral quanto a crise sanitária gerada pela SARS-COV-2, porém a análise se alicerçará, principalmente, nos impactos que ela tem causado na economia brasileira (BRASIL, 2020). Sob este viés, além do que já foi elencado, também buscará esclarecer como funciona a recuperação judicial.

Sendo assim, tendo em mente a crise sanitária e econômica já mencionada, a problemática do trabalho ficará adstrita ao questionamento quanto a possibilidade de a recuperação judicial poder ser considerada uma estratégia para as empresas se esquivarem de uma futura falência (SCALZILLI, SPINELLI, TELLECHEA, 2020).

Levando em consideração as diversas formas que existem de uma empresa tentar se esquivar de uma possível falência, uma das alternativas mais consideráveis

é a recuperação judicial, onde segundo a lei 11.101/2005 artigo 47 define a recuperação judicial como um meio em que o empresário tenha possibilidade de superar sua situação atual econômica, através da apresentação de um plano de recuperação judicial, onde o empresário descreve as ações que irão ser tomadas para reverter a situação econômica da empresa.

Todas as alternativas que livrem a falência de uma empresa são válidas para os tempos de crise, pois cada empresa contribui com tributos para o governo e esses impostos são transformados para garantir a continuação e preservação de serviços públicos, como a saúde, educação, saneamento básico entre outras coisas (VIOL, 2008).

O que é comum e acontece com muitas empresas, mesmo que utilizando da recuperação judicial, a empresa acabe indo à falência, sendo assim, com o encerramento de suas atividades, acaba que a empresa irá deixar de contribuir com seus tributos e terá que demitir seus colaboradores, contribuindo assim com o número de desempregados.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **1. COVID-19 e a crise econômica**

Segundo o Ministério da Saúde (BRASIL, 2021. s.p), o vírus SARS-CoV-2, que transmite a doença mais conhecida como Covid-19, foi descoberto em dezembro de 2019, em uma cidade chamada Wuhan, na China.

Classificado como uma das maiores pandemias já vistas no mundo, (Paho,2021. s.p) o vírus supracitado possui uma capacidade altamente transmissível, podendo ser adquirido através de um contato direto ou indireto. O contato direto pode ser classificado como o contato direto de um indivíduo com o outro, já o indireto, o indivíduo contrai o vírus através de superfícies ou objetos que uma pessoa já infectada tenha expelido gotículas respiratórias.



O vírus não é classificado como de alta letalidade, eis que 80% das pessoas infectadas serão assintomáticas, ou seja, não terão sintomas alguns, mas mesmo essas pessoas assintomáticas espalham o vírus para outras pessoas. Apenas 20% dos casos necessitaram de ajuda hospitalares, e dentre esses 20%, somente 5% precisaram de aparelhos respiratórios. (BRASIL,2021 s.p)

Diante dessas informações, algumas medidas podem ser adotadas para evitar o contágio. Dentre essas medidas estão se manter pelo menos a 1 metro de outra pessoa, evitar locais com uma grande aglomeração de pessoas, como restaurantes, igrejas, festas, entre outros lugares. Deve-se também fazer o uso da máscara de tecido, lavar com frequência as mãos e evitar a todo custo tocar partes como boca, olhos ou nariz. Outra medida que pode ser considerada de extrema importância é a implementação de um sistema chamado *lockdown*, eis que essa medida diminui consideravelmente a velocidade de transmissão do vírus, pois com a aplicação desse sistema, todas as atividades deveriam ser cessadas e poderia funcionar somente o que fosse considerado uma atividade essencial. Porém, por se tratar de uma medida extrema, gera resultados extremos, tanto bons quanto ruins, esse sistema desaceleraria a proliferação do vírus, porém afetaria muito as pessoas desfavorecidas, em situação de pobreza, pois a mesma depende de seu trabalho para sobreviver e pagar suas contas. (Paho, 2021 s.p).

Muitas empresas tiveram que se adequar para continuarem seus trabalhos sem precisar do comparecimento na empresa, utilizando-se do método de home-office, que consiste em a pessoa trabalhar em casa, sem precisar ficar se deslocando. (FERREIRA JUNIOR; RITA, 2020 p.466).

Para se ter uma ideia, pode se dar como exemplo a maior economia do mundo que são os EUA, houve um enorme enfraquecimento nas empresas de pequeno porte, onde cerca de 43% delas tiveram que encerrar suas atividades econômicas, por conta da pandemia, acabou que essas empresas começaram a ter pouca entrada de capital, tendo assim a incapacidade de bancar suas despesas, tendo assim que encerrar suas atividades (BRAGA; SANTOS 2020 s.p)

Já quanto ao Brasil, antes de ser instalada essa crise sanitária a taxa de desemprego era de 11%, e, após a crise, poderá chegar a 14,5%, pois muitas pessoas estão perdendo seus empregos e diversas empresas cessando suas atividades. (GAMA NETO, 2020 p. 126).

Diante dessa crise, o Ministério da Economia vem adotando algumas medidas para tentar evitar a todo custo uma extrema crise econômica. Algumas dessas medidas foi a prorrogação da data de pagamento de alguns tributos e impostos com o intuito de ajudar os cidadãos e os empresários a passar por essa crise econômica causada pela Covid-19 (ROVAI, 2020 p.280).

## **2. Recuperação Judicial**

A recuperação judicial pode ser entendida, em termos básicos, como uma negociação entre os credores de uma determinada empresa e a empresa em si, sendo essa quem figura no polo passivo obrigacional, ou seja, é a devedora. Dessa forma, essa negociação terá como objetivo analisar se a empresa pode ou não ser considerada como viável sob o viés econômico-financeiro, eis que a recuperação judicial somente poderá ser concedida pelo Judiciário se os credores aceitarem o que constar no denominado “plano de recuperação judicial” (CALVO; PUGLIESI, 2019, s.p).

Há de se evidenciar que a recuperação judicial se diferencia da falência, pois enquanto na primeira os problemas enfrentados pela empresa podem ser superados, conseguindo a empresa “(...) continuar atuando no mercado em condição de competitividade”, na segunda a empresa não mais tem condições de manter o seu funcionamento (CALVO; PUGLIESI, 2019, s.p). Além disso, na recuperação judicial as dificuldades devem ser consideradas temporária (PIMENTA, 2006, p. 153).

A importância do instituto da recuperação judicial se apresenta ao constatar que a empresa é um pilar necessário da sociedade contemporânea, sendo a empresa

a “(...) fonte geradora de tributos, empregos, melhora da qualidade de produtos, circulação de riquezas”. Dessa forma, o Estado deve apresentar meios para que a empresa possa continuar praticando suas atividades, mesmo em momentos de crise, e tendo como escopo a superação dessas crises (DANTAS, 2013, p. 83). Podendo essa ideia ser resumida em um dos princípios basilares da recuperação judicial, que é o da preservação da empresa (TOMAZETTE, 2018, p. 141).

É mister destacar que atualmente a maior parcela das atividades empresariais praticadas no Brasil não são de grandes empresas, mas sim de empresas de pequeno e médio porte, o que evidencia a importância dessas empresas para a econômica nacional (TOMAZETTE, 2018, p. 138).

Apesar de serem essas as atividades que dominam a economia nacional, essas empresas têm uma característica marcante, sendo ela a da informalidade, o que resulta diretamente em crises (TOMAZETTE, 2018, p. 139). Existindo até mesmo quem defenda que a recuperação judicial de pequenas empresas, seria, em alguns casos, um instituto inócuo, pois algumas das pessoas que gerem esse tipo de atividade não teria capacidade para a gerência dessa empresa, sendo essa a origem da crise e não uma circunstância alheia à empresa (PIMENTA, 2006, p. 161-162).

Diante das informações já apontadas, o legislador brasileiro tratou a recuperação judicial das microempresas e empresas de pequeno porte de forma específica. Apesar de essa recuperação ter a mesma finalidade que a recuperação judicial das demais empresas, o seu procedimento é mais simples (TOMAZETTE, 2018, p. 142- 143), sendo outra diferença a extensão de credores que serão abrangidos (NEGRÃO, 2020, p. 375).

Pedidos de falência e de recuperação judicial aumentaram consideravelmente na pandemia, tendo um aumento de basicamente 82% nos pedidos de recuperação judicial e 93% de falências decretadas. (BRAGA; SANTOS 2020 s.p)

Diante tal efeito ocasionado pela crise sanitária da Covid-19, foi feito um projeto de lei para serem feitas algumas modificações na lei da recuperação judicial, no caso a lei 1397/2020, busca facilitar o processo da recuperação judicial, com o objetivo de

ajudar as empresas a superarem a crise que muitas estão sofrendo. (BRAGA; SANTOS 2020 s.p).

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para esse projeto será utilizado tanto a pesquisa qualitativa quanto a pesquisa quantitativa, a pesquisa bibliográfica e a análise de conteúdo. Conforme ensinam as pesquisadoras Denise Tolfo Silveira e Fernanda Peixoto Córdova (2009), a pesquisa qualitativa não visa analisar representações numéricas, ou seja, não lida com cálculos matemáticos, já a pesquisa quantitativa, lida com números e dados que serão representados.

Tendo em vista essa breve análise, o projeto em tela irá abordar o método qualitativo, eis que o mesmo não visa analisar dados numéricos ou estatísticos. Em verdade, o estudo será baseado em uma escrita que tem como objetivo detalhar como a atual lei da recuperação judicial, bem como o projeto de Lei 6229/05 que tramita no Senado Federal, auxiliará as empresas de pequeno e grande porte, em meio a pandemia que estamos vivendo.

Sendo assim, a pesquisa qualitativa tem como objetivo explicar as perspectivas da realidade. O estudo pode ser realizado de diversas maneiras, mas há de se destacar alguns exemplos, sendo eles: " (...) objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de descrever, compreender, explicar, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno (...) suas orientações teóricas e seus dados empíricos; busca de resultados os mais fidedignos possíveis". Denise Tolfo Silveira e Fernanda Peixoto Córdova (2009, p.32).

Alguns problemas apontados pelo autor Jose Luis Neves (1996) que podem ocorrer em uma pesquisa qualitativa são problemas basicamente ligados ao uso da linguagem na expressão das ideias, ou seja, as ideias que um interlocutor busca

transmitir, podem não ser bem estabelecidas, tornando assim o texto confuso ou até mesmo prolixo.

Outro fator que Jose Luis Neves (1996, p.4) analisa e utilizou como substrato o pensamento de BRADLEY é quanto à questão da confiabilidade e a validação das ideias na pesquisa qualitativa, para isso é sempre necessário saber: "(...)conferir a credibilidade do material investigado, zelar pela fidelidade no processo de transcrição que antecede a análise, considerar os elementos que compõem o contexto".

Dessa forma, como o estudo em comento visa analisar e compreender o tema delimitado através da pesquisa qualitativa e quantitativa, foi eleita a pesquisa bibliográfica como a forma em que os dados serão pesquisados.

Sendo assim, de acordo com a autora Neusa Dias de Macedo (1994), a pesquisa bibliográfica se baseia na procura de informações bibliográficas que irão auxiliar no desenvolvimento do estudo, ou seja, o interlocutor irá utilizar-se de materiais como artigos, teses, livros, projetos, entre outras coisas, para poder se aprofundar no seu tema de pesquisa, podendo assim desenvolvê-lo de uma forma mais fundamentada.

Sob este viés, livros e artigos publicados em revistas serão utilizados como substrato cognitivo para analisar os reflexos que a pandemia do COVID-19 gerou no mundo e na economia. Além disso, será estudado o instituto da recuperação judicial e como esse pode auxiliar as empresas a superar esse momento de crise sanitária, política e econômica.

E, por fim, para complementar a pesquisa qualitativa, juntamente com a pesquisa bibliográfica, será utilizado outro tipo de método, sendo ele, a análise de conteúdo, que para Roque Moraes (1999), a análise de conteúdo pode ser vista como um meio de entender e compreender o pensamento descrito no estudo, sendo esse estudo na classe de documentos ou texto. Sob este viés, esse já mencionado autor (1999, p.03) estipula que esse tipo de análise é "(...) uma interpretação pessoal por

parte do pesquisador com relação à percepção que tem dos dados. Não é possível uma leitura neutra. Toda leitura se constitui numa interpretação”.

Conclui-se que a análise de conteúdo será adotada sob o viés de emitir um parecer quanto a hipótese levantada por esse estudo, hipótese esta que visa concluir se a recuperação judicial poderia ou não ser um meio de auxiliar as empresas nesse momento de crise.

#### **4) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

O artigo em comento teve como principais objetivos: (1) estudar os reflexos da pandemia da COVID-19 na economia brasileira; (2) constatar se a recuperação judicial poderia ou não ser entendida como um meio de evitar uma possível falência de empresas, mais especificamente de pequenas e microempresas.

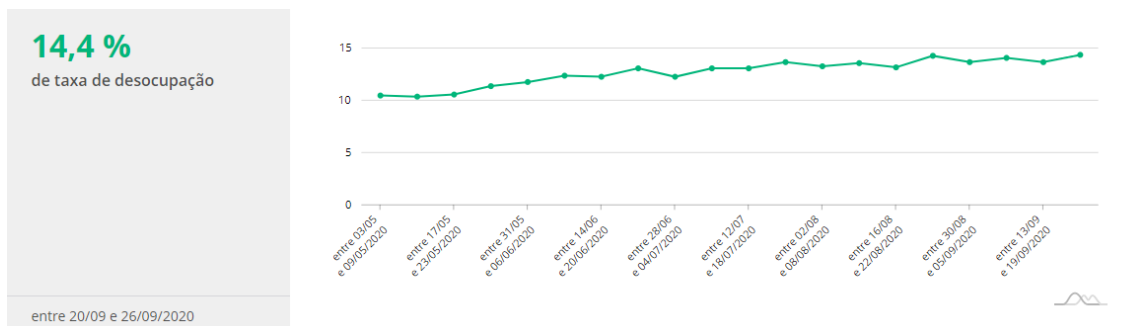
Desse feito, inicialmente será demonstrado, por meio de dados gráficos, as consequências negativas que o distanciamento social, bem como a crise sanitária geraram para a economia do Brasil.

No início da pandemia, o governo federal, por meio do Ministério da Economia (2020, s.p.), aduziu que a Federação teria um custo imediato de "(...) R\$ 20 bilhões por semana durante a paralisação". Além disso, conforme projeções traçadas pelo já referido Ministério, em 2020 o PIB (Produto Interno Bruto) iria sofrer uma diminuição de 4,7%, porém restou consignado que essa era somente uma projeção e que a situação poderia restar ainda mais agravada se o distanciamento social perdurasse por um longo tempo.

Agora será feito um estudo específico quanto a determinadas situações que foram elencadas pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e que demonstram como a econômica brasileira reagiu à COVID-19.

#### **Figura 1 – Taxa de desemprego**

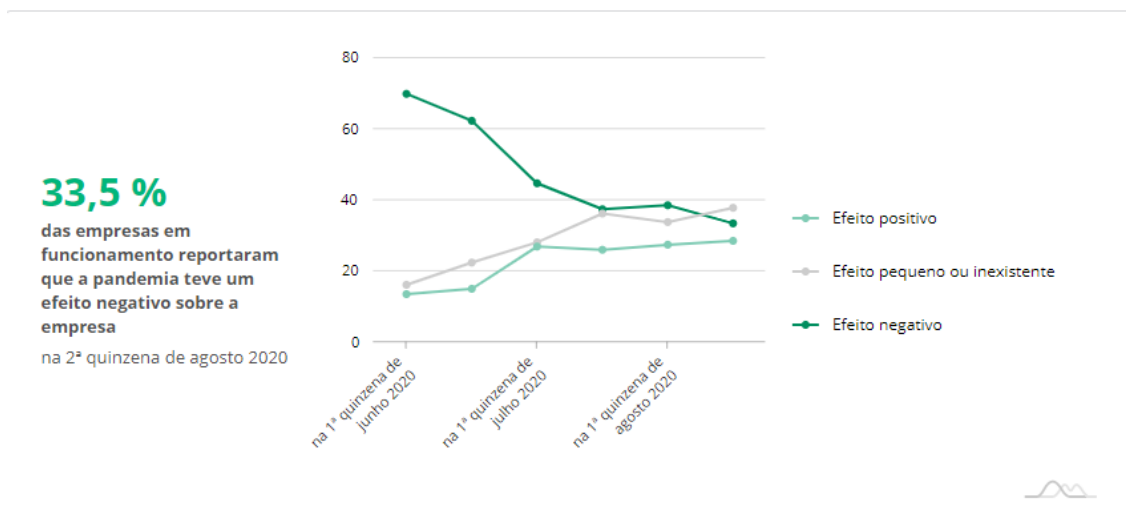




Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020)

O primeiro gráfico analisa a taxa de desemprego no Brasil. Dessa forma, segundo o gráfico, em maio de 2020 foi registrado um percentual de 10,5% de pessoas desempregadas e em um intervalo de 4 meses, ou seja, em setembro esse registro subiu para 14,4%.

**Figura 2 – Efeitos da pandemia sobre a empresa**

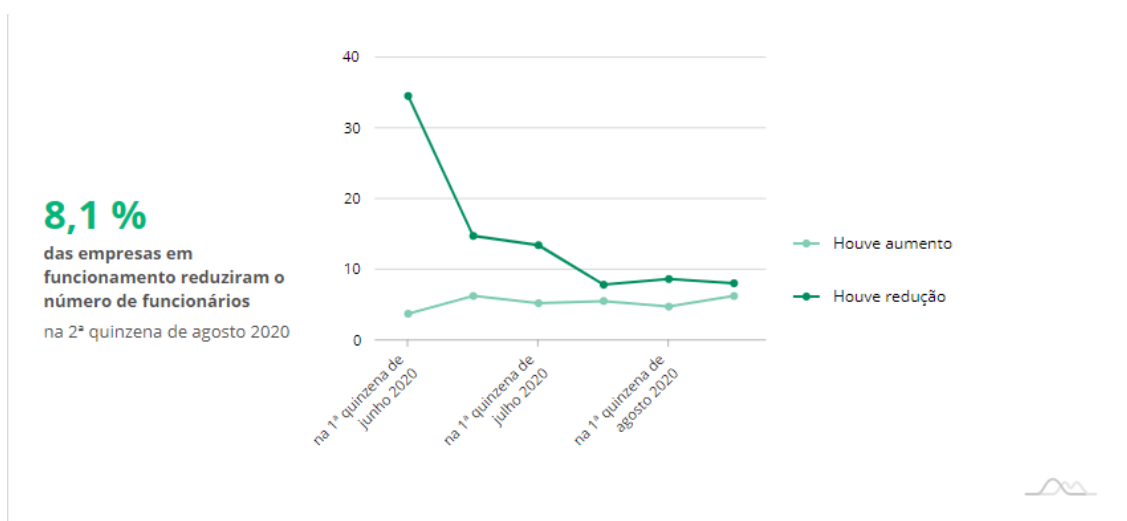


Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020)

O segundo gráfico que também merece ser estudado é o que evidencia que na primeira quinzena de junho de 2020, 70% das empresas reportaram que a pandemia causou efeitos negativos sobre a empresa e 13,6% registraram que a pandemia não gerou efeitos positivos sobre ela. Já na primeira quinzena de agosto, 33,5% das

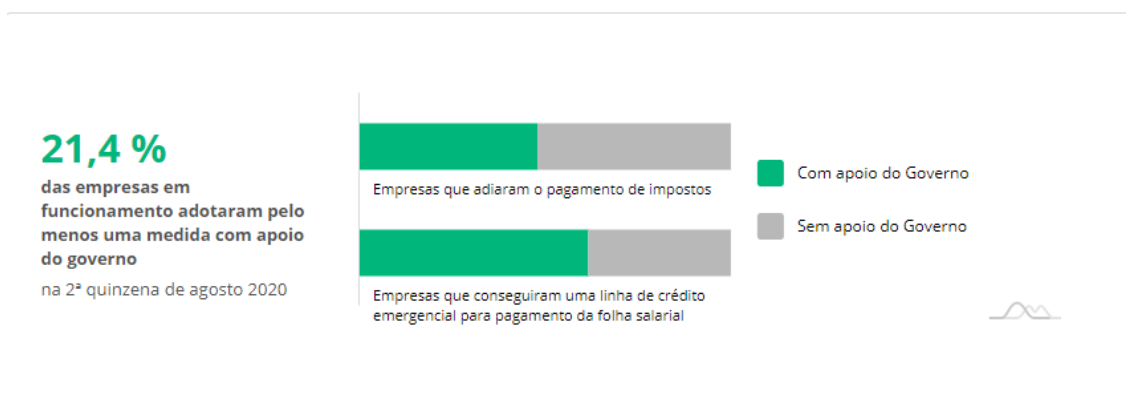
empresas reportaram que a pandemia causou efeitos negativos sobre ela, e 28,6% registraram que a pandemia não gerou efeito positivos.

**Figura 3 – Empresas que reduziram seus números de funcionários**



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020)

Já o terceiro gráfico aponta que na primeira quinzena de junho de 2020 foi registrado uma redução de 34,6% nos números de funcionários das empresas brasileiras, e, por outro lado, houve um aumento de 3,8% dos funcionários de determinadas empresas. Já na primeira quinzena de agosto de 2020, houve uma redução de 8,1% no quadro de funcionários de algumas empresas e um aumento de 6,3% de outras.

**Figura 4 –Empresas que se utilizaram das medidas de apoio do governo**

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020)

O quarto gráfico analisa as empresas que se utilizaram de medidas realizadas pelo governo. Na segunda quinzena de agosto de 2020, foi registrado que 21,4% das empresas utilizaram-se das medidas realizadas pelo governo. Dessas 21,4%, 47,9% das empresas adiaram o pagamento de impostos com a ajuda do governo e 61,6% das empresas conseguiram uma linha de crédito emergencial para pagamento da folha salarial com a ajuda do governo.

**Figura 5 – Pedidos de recuperação Judicial no ano de 2019 e 2020**



Fonte: Serasa Experian

Segundo informações do banco de dados do Serasa Experian, pode-se observar que no ano de 2019 foi registrado um total de 1.387 pedidos de recuperação judicial em todo o Brasil, e, por outro lado, podemos analisar que no ano de 2020, houve uma queda de 15% desses pedidos, apresentando um total de 1.179 pedidos de recuperação judicial no ano.

**Figura 6 – Pedidos de recuperação judicial por porte**



Fonte: Serasa Experian

De acordo com a análise feita pelo banco de dados do Serasa Experian, podemos analisar que a empresa que mais vem sofrendo são as micro e pequenas empresas, apresentando a maior parte dos pedidos de recuperação judicial, sendo eles 851 pedidos no ano de 2019 e 752 pedidos no ano de 2020.

Figura 7 – Pedidos de falência nos anos de 2019 e 2020



Ainda seguindo as informações divulgadas pelo banco de dados do Serasa Experian, podemos analisar o gráfico que apresenta alguns dados sobre os pedidos de falência do ano de 2019 e do ano de 2020, onde no ano de 2019 foi apresentado um total de 1.417 pedidos de falência e no ano de 2020 esse número caiu para 972, apresentando uma queda de 31,4% dos requerimentos de falência no Brasil.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo tem como principais objetivos analisar os impactos econômicos causados pela Covid-19 na atividade empresarial e como a recuperação judicial pode auxiliar as empresas em tal crise econômica.

Diante da atual crise, o governo instituiu medidas que visavam conter a disseminação do vírus da COVID-19, como é o caso do distanciamento social, porém algumas dessas medidas prejudicaram a atividade empresarial de muitas empresas, eis que estas cessaram suas atividades por um período de tempo. Por outro lado, também há de se destacar a mudança na Lei da Recuperação Judicial, que sintetizou e facilitou a tramitação desse instituto do Direito Empresarial.

Notou-se que as empresas mais afetadas pela crise econômica foram as micro e pequenas empresas, eis que essas são tipicamente empresas que não conseguem ficar muito tempo sem praticar sua atividade empresarial, pois não possuem uma grande quantidade de dinheiro no caixa da empresa, o que faz com que elas não consigam se manter por muito tempo sem seus ganhos diários.

Nesta mesma linha de pensamentos, há de se concluir que com as medidas adotadas pelo governo, que se basearam nas recomendações da Organização Mundial da Saúde, como por exemplo o *lockdown*, muitas micros e pequenas empresas passaram e passam por graves crises, o que resulta em pedidos de Recuperação Judicial ou até mesmo culmina na falência.

Por fim, pode-se concluir que a Recuperação Judicial pode ser entendida como uma forma de evitar uma possível falência, pois a recuperação judicial será feita e acompanhada por um consultor, adotando-se uma estratégia para que a empresa se sobressaia e supere a crise econômica que está sofrendo no momento. A aplicação desse instituto, sendo ele a Recuperação Judicial, é de suma importância para que as empresas que passam por crises continuem suas atividades econômicas a fim de estimular a economia, manter empregos e renda para diversas pessoas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRAGA, Gabriel Alencar de Matos; SANTOS, Ricardo Xavier dos. **A implementação de um regime especial de recuperação judicial no combate aos efeitos da crise da covid-19**. Monografia do curso de Direito, Salvador, 23 p., 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Coronavírus gera custo de R\$ 20 bilhões por semana ao país durante a paralisação**, 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/maio/coronavirus-gera-custo-r-20-bilhoes-por-semana-ao-pais-durante-a-paralisacao>>. Acesso em: 07.04.2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Sobre a doença**, 2021. Disponível em: <<https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca#o-que-e-covid>>. Acesso em: 07.04.2021.



BRASIL. **Nota Informativa:** Impactos Econômicos da COVID-19, 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/notas-informativas/2020/nota-impactos-economicos-da-covid-19.pdf/view#:~:text=A%20Secretaria%20de%20Pol%C3%ADtica%20Econ%C3%B4mica,per%C3%ADodo%20de%20recupera%C3%A7%C3%A3o%3B%20e%20impacto>>. Acesso em: 07.04.2021.

CALVO, Bianca Barcena; PUGLIESI, Adriana Valéria. **Consolidação substancial e o caráter negocial da recuperação judicial:** análise da jurisprudência do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. *In:* Revista de Direito Recuperacional e Empresa, 2019, s.p.

DANTAS, Renata Marques Lima. **Princípio da preservação da função social da empresa no contexto da lei de falências e recuperação de empresas.** *In:* Revista dos Tribunais Nordeste, 2013, p. 71-98.

FERENTZ, Larissa; FONSECA, Murilo Noli da; ACCIOLY, Nicole Santos; GARCIAS, Carlos Mello. **Hashtags relacionadas à COVID-19 no Brasil:** utilização durante o início do isolamento social. *In:* Comunicação Ciências da Saúde, 2020, p. 131-143.

FERREIRA JUNIOR, Reynaldo Rubem; RITA, Luciana Peixoto Santa. **Impactos da Covid-19 na Economia:** limites, desafios e políticas. *In:* Cadernos de Prospecção, 2020, p. 459-476.

GAMA NETO, Ricardo Borges. **Impactos da covid-19 sobre a economia mundial.** *In:* Boletim de Conjuntura (BOCA), 2020, p. 113-127.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **IBGE apoiando o combate à COVID-19:** Brasil, 2021. Disponível em: <<https://covid19.ibge.gov.br/pulso-empresa/>>. Acesso em: 07.04.2021.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **IBGE apoiando o combate à COVID-19:** Trabalho, 2021. Disponível em: <<https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/trabalho.php>>. Acesso em: 07.04.2021.

MACEDO, Neusa Dias de. **Iniciação à pesquisa bibliográfica:** guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa. São Paulo: Edições Loyola, 1994.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo.** *In:* Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, 1999, p. 7-32.

NEGRÃO, Ricardo. **Manual de Direito Empresarial.** São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa** – características, usos e possibilidades. *In*: Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, 1996, s.p.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE (OPAS). **Folha informativa sobre COVID-19**, 2021. Disponível em: <<https://www.paho.org/pt/covid19>>. Acesso em: 07.04.2021.

Pet Economia UFPR. **Brasil e o mundo diante da crise econômica e da Covid-19**. Paraná: UFPR, 2020.

PIMENTA, Eduardo Goulart. **Recuperação judicial de empresas: caracterização, avanços e limites**. *In*: Revista Direito GV, 2006, p. 151-166.

ROVAI, Armando Luiz. **Direito empresarial e seus desdobramentos em tempos de pandemia**. *In*: Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais, 2020, p. 277 – 285.

SCALZILLI, João Pedro; SPINELLI, Luis Felipe; TELLECHEA, Rodrigo. **Pandemia, crise econômica e Lei de Insolvência**. Porto Alegre: Buqui, 2020.

SERASAEXPERIAN. **Recuperação judicial tem queda de 15% em 2020, revela Serasa Experian**, 2021. Disponível em: <<https://www.serasaexperian.com.br/sala-de-imprensa/noticias/recuperacao-judicial-tem-queda-de-15-em-2020-revela-serasa-experian/>>. Acesso em: 07.04.2021.

SILVA, Davi Porfirio; SANTOS, Igor Michel Ramos; MELO, Viviane dos Santos. **Aspectos da infecção ocasionada pelo Coronavírus da Síndrome Respiratória Aguda Grave 2 (SARS-CoV-2)**. *In*: Brazilian Journal Of Health Review, 2020, p. 3763-3779.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa científica. *In*: **Métodos de pesquisa**, org. Tatiana EngelGerhardt e Denise Tolfo Silveira, Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

TOMAZETTE, Marlon. **Recuperação judicial de microempresas e empresas de pequeno porte**. *In*: Cadernos FGV Projetos: Recuperação de Empresas, 2018, p. 134-145.

VIOL, Andréa Lemgruber, **A Finalidade da Tributação e sua Difusão na Sociedade**. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/estudotributarios/eventos/seminarioii/texto02afinalidadedatributacao.pdf>>. Acesso em: 07.04.2021.

## ANÁLISE DO PROCESSO PRODUTIVO DE UMA CEREALISTA DE AMENDOIM NA REGIÃO DE PRESIDENTE PRUDENTE/SP

### ANALYS OF THE PRODUCTIVE PROCESS OF A PEANUT CEREALIST IN THE REGION OF PRESIDENTE PRUDENTE/SP

José Alexandre Berno Zanutto – alexandrezanutto11@gmail.com – *Business School*  
Unoeste

Gustavo Yuho Endo – gustavo@unoeste.br – *Business School* Unoeste

#### RESUMO

O agronegócio é um setor econômico chave da economia brasileira, dentre os produtos do agronegócio está o amendoim, que têm uma alta taxa de exportação e grande parte da sua produção está dentro do estado de São Paulo, para que o amendoim esteja apto para ser utilizado após a colheita, é preciso que ele passe por processos de beneficiamento, papel das cerealistas que secam, armazenam e limpam o amendoim até ser vendido, obtendo assim, um produto final de qualidade, portanto, para o amendoim ter maior crescimento e espaço dentro da produção agrícola, é preciso que as cerealistas aprimorem seus processos produtivos a fim de aumentarem sua capacidade de produção e reduzirem seus custos, estimulando os agricultores a plantarem mais amendoim; o objetivo geral deste trabalho é a análise do processo produtivo de uma cerealista de amendoim na região de Presidente Prudente/SP, utilizando a abordagem qualitativa para avaliar o trabalho da cerealista, além da pesquisa descritiva que permite representar o estudo de uma maneira ampla, e para coleta dos dados aplicou-se a observação participante; tendo como resultado as etapas do processo produtivo e a descrição do que ocorre em cada uma das etapas, pode-se concluir que para melhorar os processos produtivos é preciso constante observação e estudo dos métodos empregados, verificando se há necessidade de mudanças ou ajustes a fim de propor melhorias dos métodos de trabalho.

**Palavras-chaves:** Amendoim. Processo Produtivo. Cerealista. Beneficiamento. Melhorias.

#### ABSTRACT

The agribusiness is a key economic sector of the Brazilian economy, among the agribusiness products is the peanut, which has a high export rate and much of its production is within the state of São Paulo, so that the peanut is ready to be used after harvest, it is necessary that it goes through processing processes, the role of the cereal companies that dry, store and clean the peanuts until they are sold, Therefore, for peanuts to have more growth and space within the agricultural production, it is necessary that cereal companies improve their productive processes in order to increase their production capacity and reduce their costs, encouraging farmers to plant more peanuts; the general objective of this work is the analysis of the production process of a peanut cereal company in the region of Presidente Prudente/SP, using the qualitative approach to evaluate the work of the cereal company, in addition to descriptive research that allows to represent the study in a broad way, and to collect data we applied participant observation; having as a result the stages of the production process and the description of what occurs in each of the stages, we can conclude that to improve the production processes it is necessary constant observation and study of the methods used, checking whether there is need for changes or adjustments in order to propose improvements in working methods.

**Keywords:** Peanut. Productive Process. Beneficiation. Improvements.

## 1) INTRODUÇÃO

O agronegócio brasileiro é um setor econômico sólido, apresentando crescimento de produção e alto rendimento mesmo em meio à crises econômicas que assolam o país, o setor agropecuário apresentou uma estimativa de crescimento de 1,5% na sua participação no PIB do Brasil no ano de 2020 (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, 2020); devido à dificuldade de produzir produtos de valor agregado, o agronegócio é essencial para o crescimento e regulação da economia brasileira (BARROS; CASTRO, 2017).

Dentre os produtos do setor agropecuário, está o amendoim. Com um mercado interno que consome muito menos do que se produz, o amendoim possui uma alta taxa de exportação, além de gerar uma renda de mais de 1 bilhão de reais anualmente, devido à movimentação de receita que o amendoim proporciona, há um crescente número de pessoas interessadas em adentrar este mercado (CARREGA, 2019). Antes de chegar para o consumidor final, o amendoim passa pelo cultivo, colheita e beneficiamento. Nesse estudo, o foco será no beneficiamento do amendoim.

O amendoim recém-colhido é vendido em casca para beneficiadoras, que submetem o amendoim a processos, tais como, secagem, teste para verificar presença de aflatoxina, limpeza de impurezas, descascamento, separação de grão inteiros, quebrados e outros destinados à produção de óleo ou amendoim para semente, posteriormente é realizado o processo de catação para nova retirada de impurezas, depois o amendoim é ensacado e destinado para venda (SAMPAIO; FREDO, 2019).

Na região de Presidente Prudente, na década de 1950, em decorrência da diminuição do consumo têxtil e do encarecimento dos preços da terra, a plantação de algodão deu lugar ao amendoim (COSTA, 2006). Embora este não tivesse tanta expressão quanto seus antecessores (sendo o café o antecessor do algodão), a produção do amendoim, aliada a produção da cana de açúcar, teve um crescimento expressivo na região.

Um indicador da proeminência do amendoim na região de Prudente é a área estimada de plantio na safra de 2020/2021; 18.074 hectares. Área esta que é 1,19% vezes maior que a área plantada na safra de 2019/2020; 15.226 hectares. Tendo em vista o alto plantio de amendoim na região, se faz necessário indústrias que beneficiem esse produto (Instituto de Economia Agrícola – IEA, 2020).

Para atender as demandas do mercado consumidor capitalista, as empresas tiveram que estudar cada etapa do seu trabalho, para assim poder estabelecer uma sequência lógica do passo inicial até a produção final, otimizando em tempo, matéria-prima e esforço de trabalho, essa ordenação das partes de trabalho nada mais é que o processo produtivo; os processos produtivos visam maximizar a produção através de uma mesma quantidade trabalho, seja melhorando o manejo da matéria-prima para ter mais rendimento ou fazendo ajustes no modelo de fabricação obtendo rapidez (XIMENEZ NETO *et al*, 2019).

Um fator essencial para que existam as indústrias como conhecemos hoje é o processo produtivo, pois pelo processo produtivo é que se estrutura como o trabalho será feito, é por ele que as partes da empresa se conversam; devido a evolução tecnológica, há uma gigantesca participação de máquinas nas indústrias, porém o que se mantém ao longo do tempo são as pessoas, para que haja sincronia no trabalho é preciso mais que o tratamento burocrático que antes era estabelecido, hoje faz-se necessário diálogos que construam pontes e interliguem os diversos setores (LIMA *et al*, 2010).

Para se atingir uma boa produção é preciso que os processos produtivos sejam bem estruturados, e também devem ser compreendidos por todos os agentes envolvidos na confecção de determinado produto ou serviço; para que as partes envolvidas estejam cientes da importância e de como deve ser realizado o processo produtivo, é preciso que a organização realize uma explicação detalhada e bem objetiva, para não gerar nenhuma dúvida, já que as pessoas são dotadas de subjetividade e por isso cada um tem um entendimento à sua maneira (LIMA *et al*, 2010).



Por causa do sistema capitalista de produção e consumo em que a sociedade está inserida, é vital que as empresas apresentem rendimentos e lucros cada vez melhores, visto que os concorrentes também buscam se aperfeiçoar para que a competitividade atinja patamares elevados; para as empresas conseguirem aumentar sua produção, é preciso que ocorram melhorias nos processos produtivos, visto que é através do processo produtivo que é definido os métodos a serem aplicados e a sequência de etapas do trabalho (JÚNIOR, 2019).

Devido a importância dos processos produtivos, é necessário também que ocorram melhorias nestes processos, para as organizações apresentarem mudanças e assim conseguirem aumentar seus rendimentos; uma maneira para auxiliar nos processos produtivos e apresentar melhorias se dá por meio das ferramentas de gestão da qualidade, tais como diagrama de Pareto e modelo da espinha de peixe de Ishikawa, pois por meio destas ferramentas conseguimos visualizar onde encontram-se os erros e assim apontar soluções (MAICZUK; JÚNIOR, 2013).

A tecnologia como conhecemos hoje permite a realização de diversas tarefas que antes nem se imaginava, como por exemplo gerir uma empresa não estando fisicamente presente nela, graças a internet e a evolução dos meios de comunicação; esse grande salto da tecnologia mostrou maneiras de aperfeiçoar os processos produtivos, através de máquinas que se guiam sozinhas e pela facilidade com que as informações podem ser transmitidas entre vários setores (DIOGO *et al*, 2019).

Por conta da competitividade entre as empresas e o rigor na produção de produtos alimentícios, é preciso que as organizações busquem melhorias contínuas e aprimorem seus processos produtivos para obter maior produção e qualidade; este trabalho justifica-se pela importância de descrever os processos produtivos e mostrar que aperfeiçoamentos devem ser feitos para garantir uma produção adequada, visto que a problemática desta pesquisa: é possível apresentar melhorias no processo produtivo de uma cerealista de amendoim na região de Presidente Prudente/SP?

Para responder à pergunta de pesquisa, o objetivo geral da pesquisa é analisar o processo produtivo de uma cerealista de amendoim na Região de Presidente



Prudente/SP. Já os objetivos específicos são: (i) descrever o processo de beneficiamento do amendoim; (ii) desenhar o fluxograma do processo de beneficiamento; (iii) identificar problemas no processo de beneficiamento do amendoim; (iv) propor melhorias ao processo produtivo de beneficiamento do amendoim.

A presente pesquisa está organizada da seguinte forma: nesta primeira seção é apresentada a contextualização acerca da temática juntamente com a pergunta de pesquisa e os objetivos propostos; na segunda seção, é apresentada a fundamentação teórica do estudo; na terceira seção, são apresentados os procedimentos metodológicos para alcance dos objetivos propostos; na quarta seção, são apresentados os resultados obtidos na pesquisa; e por fim, na última seção, são apresentadas as considerações finais do estudo.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Desde a época da produção artesanal já existia a gestão da produção, isto porque para gerir a produção é preciso a definição e organização de como será conduzido o trabalho, como a compra de matéria-prima, como ela será utilizada, a definição do preço a ser pago pela matéria-prima e na venda do produto ou serviço, o tempo destinado a produção, o método aplicado na confecção, a quantidade de trabalho a ser utilizada e o local onde será realizada a fabricação, todas estas etapas envolvem a gestão da produção (PASQUALINI *et al*, 2010).

Para que as empresas consigam sobreviver e obter lucros é preciso que se faça um estudo do seu ramo de negócio e a partir deste estudo definir quais serão as etapas do trabalho e a correta divisão destas etapas, a fim de evitar desperdícios de recursos materiais e humanos, desperdício de tempo e, planejamento na compra de bens materiais ou não para ter um melhor controle sobre o estoque, observamos, assim, que a gestão da produção é de extrema importância para qualquer atividade, já que sem ela pode-se comprometer todo trabalho (PASQUALINI *et al*, 2010).

O amendoim não é diferente, para que se obtenha uma boa produção é preciso que variáveis como clima e área plantada sejam observadas para se ter precisão e

controle nas estimativas de rendimento, com acesso a essas informações se tem uma base da colheita e assim é possível estimar se haverá ou não escassez do amendoim no período plantado, por isso a importância desses dados é um fator chave na gestão da produção (BISI; HASHIMOTO, 2016).

A gestão da produção do amendoim começa na escolha da época do ano e na escolha do solo. A escolha da época do ano é importante porque o amendoim precisa de alta umidade durante o florescimento e baixa umidade durante a colheita (NETO *et al*, 2012), a baixa umidade durante o florescimento causa atraso e irregularidades de germinação, enquanto a alta umidade durante a colheita é um convite para a aflatoxina, uma toxina produzida pelo fungo *Aspergillus flavus*, altamente prejudicial ao amendoim.

Tendo em vista a necessidade hídrica do amendoim, ele é plantado duas vezes ao ano. A primeira vez, chamada plantio das águas, que ocorre entre os meses outubro/novembro, e a segunda vez, chamado de plantio da seca, acontece nos meses fevereiro e março (CANECCHIO, 1955).

Quanto à escolha do solo, o amendoim é comumente plantado em sistema de rotação de culturas entre o plantio da cana de açúcar, por trazer inúmeros benefícios para o agricultor. (ALLEONI; DE BEAUCLAIR, 1995) Entre os benefícios estão a economia na reforma do canavial, a conservação do solo, o controle de pragas e plantas daninhas, o aumento na produtividade da cana de açúcar e, também, a produção de alimentos.

Para que se tenha um maior controle na produção do amendoim é preciso a utilização de ferramentas que auxiliem na verificação da integridade e desenvolvimento da plantação, a fim de se ter estimativas precisas e constatação do que está ocorrendo com o amendoim, uma destas ferramentas são os sensores terrestres (SOUZA *et al*, 2020).

Depois da colheita, o amendoim ainda passa por um processo de beneficiamento, a secagem. Esse processo é feito para assegurar a qualidade dos grãos, uma vez que, após seco, as atividades químicas e biológicas são

substancialmente reduzidas, evitando assim o ataque de fungos ou reações químicas indesejáveis (ARAUJO *et al*, 2014).

O processo de secagem deve ser feito com cuidado, pois a qualidade dos grãos é prejudicada com temperaturas acima de 45°C. De fato, uma secagem com temperaturas em torno de 60°C prejudica severamente a qualidade dos grãos após o processo (DALBELLO, 1995). Idealmente, eles são secados a temperaturas não superiores a 40°C, aonde a qualidade dos grãos pós-secagem é ótima.

Adicionalmente, o amendoim deve ser secado ainda como vagem, e isso deve ser feito logo após a colheita das vagens. Para uma maior proteção do produto, a secagem deve ser feita até que os grãos atinjam uma umidade relativa de 10%. (DALBELLO, 1995). Caso contrário, eles ficam extremamente suscetíveis a fungos e/ou alterações bioquímicas.

Após a secagem, as vagens precisam ser guardadas em ambiente seco, não necessitando de embalagem adicional para manter sua qualidade (AZEREDO *et al*, 2005). Se o amendoim for armazenado em um ambiente seco, ainda dentro da vagem, a qualidade dos grãos tende a permanecer adequada por até 12 meses. Só quando o amendoim é vendido para outros setores (como o de produção de óleo, ração ou de confeitos) é que os grãos devem ser separados da vagem e selecionados.

A produção do amendoim se dá para diversas finalidades devido ao fato do amendoim ser muito versátil, podendo ser utilizado na produção de alimentos doces ou salgados, na fabricação de óleo e pode ser usado na geração de biomassa como fonte de energia limpa, se mostrando uma opção sustentável (MARI *et al*, 2013).

Tendo em vista os processos produtivos tanto do beneficiamento de amendoim quanto de outros setores, as empresas precisam investir em melhorias nos processos para atender as expectativas do mercado consumidor e para serem competitivas, uma melhoria que pode ser feita com certa facilidade é a observação constante da produção para organizar o trabalho e assim fazer uma padronização na produção, com a padronização evita-se esforços adicionais, erros na produção e aumenta-se a produtividade (TEIXEIRA *et al*, 2014).

Em quase todos os setores industriais é possível averiguar que através de mudanças nos processos produtivos melhorias podem ser feitas para conseguir resultados expressivos; pelo fato de muitas vezes o trabalho ser executado automaticamente, os agentes envolvidos na produção podem não perceber erros costumeiros, que acabam gerando demora ou desperdício na fabricação, portanto, o desenho de um mapa englobando todos os processos e que seja visível para os trabalhadores, pode conscientizá-los em como prevenir estes defeitos (BENATTI *et al*, 2007).

É importante a implementação de boas práticas nos processos produtivos em todas as partes envolvendo a geração do amendoim como produto, desde a colheita no período correto para se ter amendoins maduros, mas não ao ponto de germinação ou susceptibilidade a fungos, depois a secagem imediata para eliminar a contaminação por aflatoxina, testes químicos para apurar se a taxa de umidade está dentro do padrão para evitar contaminação, bem como a correta armazenagem dos grãos de amendoim a fim de evitar umidade e impurezas (SAITA; PANDOLFI, 2019).

Um método comum para a seleção de grãos é a separação usando dispositivos ópticos. Os grãos contaminados com aflatoxina são, geralmente, mais descoloridos que os grãos sem aflatoxina (ZOVICO *et al*, 1999). Com isto em mente, a seleção dos grãos é feita para remover os grãos descoloridos do lote. Depois da separação por maquinário eletrônico, uma separação manual adicional é recomendada, aumentando assim a robustez do processo de seleção.

No meio agrícola, bem como em outro meio de produção comercial, a gestão de produção se faz necessária para aumentar a produtividade e eficiência da cadeia de produção e beneficiamento. A cada momento, novas técnicas de plantio, colheita e beneficiamento estão sendo desenvolvidas, como, por exemplo, o uso de embalagens impermeáveis acaba apresentando um controle mais eficiente de patógenos e, também, acaba por preservar melhor a qualidade dos grãos (SAATH *et al*, 2021).

Nas indústrias alimentícias, ainda vemos mais beneficiamento do amendoim na forma de elevar as temperaturas dele. Para combater a salmonela, os grãos devem ser torrados ou fritos - tendo a fritura uma eficiência maior do que a torragem - a temperaturas acima de 140°C (PRESTES, 2018). Pode-se notar que o beneficiamento dessa oleaginosa não é um processo simples, mas, na verdade, um processo complexo que envolve várias indústrias e, em cada indústria, envolve várias etapas.

A gestão da produção e implantação de processos produtivos foi vital para a retomada do amendoim como produto a ser comercializado, após perder espaço nos anos 1970 para a soja e ver uma crescente queda até os anos de 1990, o amendoim voltou a ter espaço em 2003 com a determinação de boas práticas a serem cumpridas pelas indústrias para evitar contaminação na produção (MARTINS; VICENTE, 2010); para adquirir um melhor rendimento faz-se necessário o estudo constante da produção, obtendo assim informações que permitem prever erros.

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa é baseada na abordagem qualitativa, visto que este método se utiliza da experiência empírica obtida por meio da prática e da investigação para poder exprimir à sua maneira o que foi desvendado durante a pesquisa, assim descrito por Stake (2009).

O método qualitativo permite identificar elementos sensíveis e avaliar dentro de um espectro. Pois como é dito por Cooper e Schindler (2016, p.146) “a pesquisa qualitativa visa atingir um entendimento profundo de uma situação”, visto que a situação desta pesquisa é o beneficiamento ao qual o amendoim é submetido em uma agroindústria.

Além disso, a pesquisa qualitativa proporciona delimitar o que é interessante ou não levar em consideração na descrição do objeto em estudo para facilitar o entendimento do leitor e permitir que ele absorva o máximo possível do conhecimento obtido pelo estudo, pois, segundo Flick (2008, p.14) “[...] a pesquisa qualitativa trabalha, acima de tudo, com textos [...] os métodos de interpretação partem destes textos [...]”.



Por fim, por se tratar de um estudo onde analisar dados numéricos e fazer comparativas ao longo dos anos levaria muito mais tempo que o escopo permitido para este estudo, se escolhe uma abordagem mais descritiva e subjetiva, de acordo com a abordagem qualitativa em oposição a análise numérica de uma abordagem quantitativa.

Em relação ao tipo de pesquisa, optou-se por uma pesquisa descritiva. Porque a pesquisa descritiva tem alto grau de generalização (SANTOS; PARRA FILHO, 2012), estando em acordo com os objetivos deste estudo de caso. Buscamos uma análise das relações entre os objetos de estudo dentro de uma beneficiadora de amendoim, para que então, possamos fazer inferências sobre o sistema da empresa.

Apesar de ser difícil uma descrição precisa de todos os agentes envolvidos em uma beneficiadora de amendoins, e por muitas das aquisições dos dados serem subjetivas, ainda pode-se usar a pesquisa descritiva para ter uma noção geral sobre o funcionamento e a melhoria operacional de uma beneficiadora (GERHARDT et al, 2009).

A pesquisa descritiva convém, pois, ela é a mais adequada para o estudo. Por terem como principal característica a descrição de relações entre fenômenos, variáveis ou até mesmo processos produtivos, (GIL, 2002) ela é a mais adequada para um estudo de caso que o objetivo é observar a relação entre os processos produtivos e seus resultados.

Para alcançar o objetivo proposto, se faz necessário a escolha da observação participante por ser um instrumento de coleta de dados e investigação "não específico", não obstante, ainda é um método científico e com validade para investigação (MONICO et al, 2017). Por ser algo generalizado, a observação participante permite uma visão ampla do objeto em estudo. Para este experimento, como temos o estudo de caso de uma beneficiadora de amendoins, com muitas peças em movimento, se faz necessário uma abordagem mais ampla, característica da observação participante.



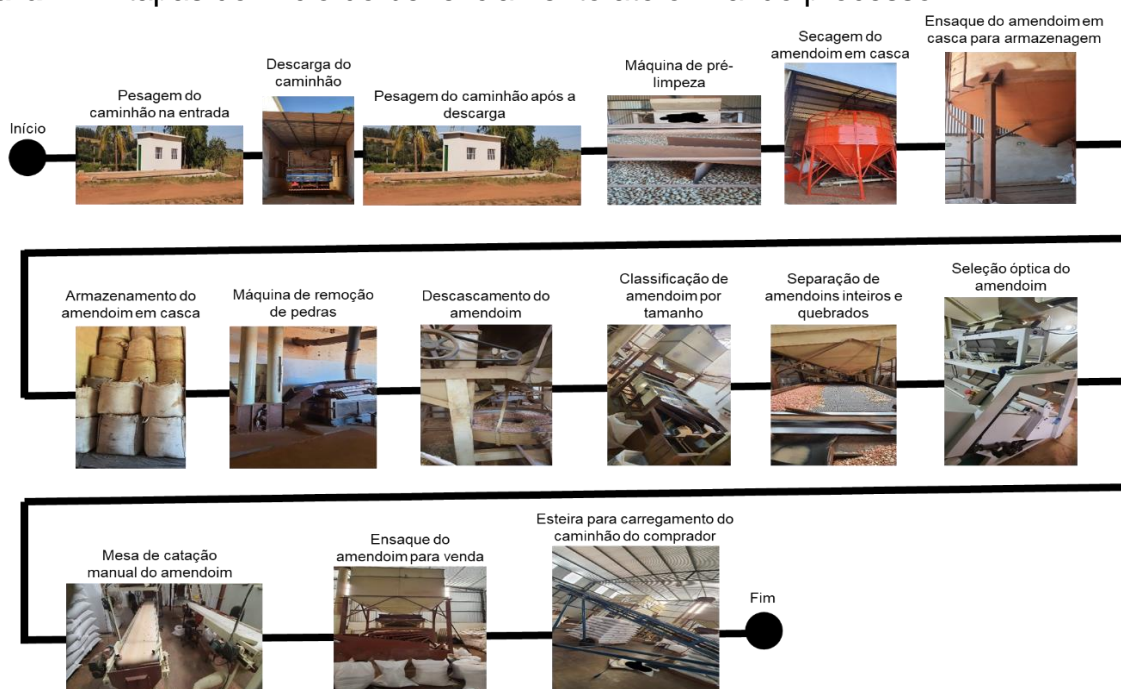
Além do mais, como vantagem da observação participante, tem a possibilidade de extrair dados a partir de um universo que é familiar (MONICO et al, 2017). É possível conseguir entender o funcionamento de uma beneficiadora de amendoins e suas conexões com seus fornecedores e clientes porque já temos um funcionamento dela há décadas.

#### 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção de análise e discussão dos resultados serão apresentadas imagens e informações adquiridas na cerealista que foi observado os processos produtivos, para assim melhor ilustrar as informações constatadas.

Para se ter um melhor entendimento dos processos produtivos, fotos foram tiradas ao longo de todas as etapas do beneficiamento do amendoim, conforme apresentado na Figura 1, pois as fotos possibilitam visualizar de maneira real como é realizado o processo de beneficiamento de amendoim.

**Figura 1** – Etapas do início do beneficiamento até o final do processo.



Fonte: elaborado pelo autor com fotos da agroindústria (2021).

Na etapa de **pesagem do caminhão na entrada**, é verificado o peso bruto do caminhão para posteriormente subtrair o peso líquido e assim saber a quantidade de amendoim adquirida. Já na **descarga do caminhão**, o amendoim é descarregado num poço em formato de funil e depois é levado por elevadores até a máquina de pré-limpeza. No processo de **pesagem do caminhão após a descarga**, é conferido o peso do caminhão sem o amendoim.

Na **máquina de pré-limpeza** são retirados galhos, terra, pedras e quaisquer outros materiais que acompanharam o amendoim desde sua colheita até a cerealista, para assim começar o processo de beneficiamento. O amendoim é carregado por esteiras até a etapa de **secagem do amendoim** que tem por finalidade abaixar a umidade do amendoim até uma porcentagem de 8%, para evitar o desenvolvimento da aflatoxina.

Na parte de **ensaque de amendoim em casca para armazenamento**, o amendoim é ensacado em casca, dentro de big-bags, para ser destinado aos barracões de armazenagem, e posteriormente passar pelos processos restantes.

Na etapa de **armazenagem do amendoim em casca**, o amendoim é resguardado para aumentar sua conservação. Na **máquina de remoção de pedras**, o amendoim passa por um processo vibratório que, por vibrações e jatos de ar, separam amendoim de pedras.

Na fase de **descascar o amendoim**, ele atravessa uma caixa com grelhas dentro, que após rotações descascam o amendoim, fazendo os grãos caírem numa esteira para seguir o processo de beneficiamento, enquanto a casca é jogada em caixas de armazenagem por um ventilador.

Na **classificação de amendoim por tamanho**, novamente o amendoim passa por uma mesa vibratória onde ele é submetido a vibrações junto com jatos de ar que acabam por separar os grãos, entre amendoins miúdos, inteiros e graúdos.

Na etapa de **separação de grãos inteiros e quebrados**, o amendoim passa por uma mesa densimétrica que novamente por processos de vibração e jatos de ar, que separaram amendoins inteiros quebrados.

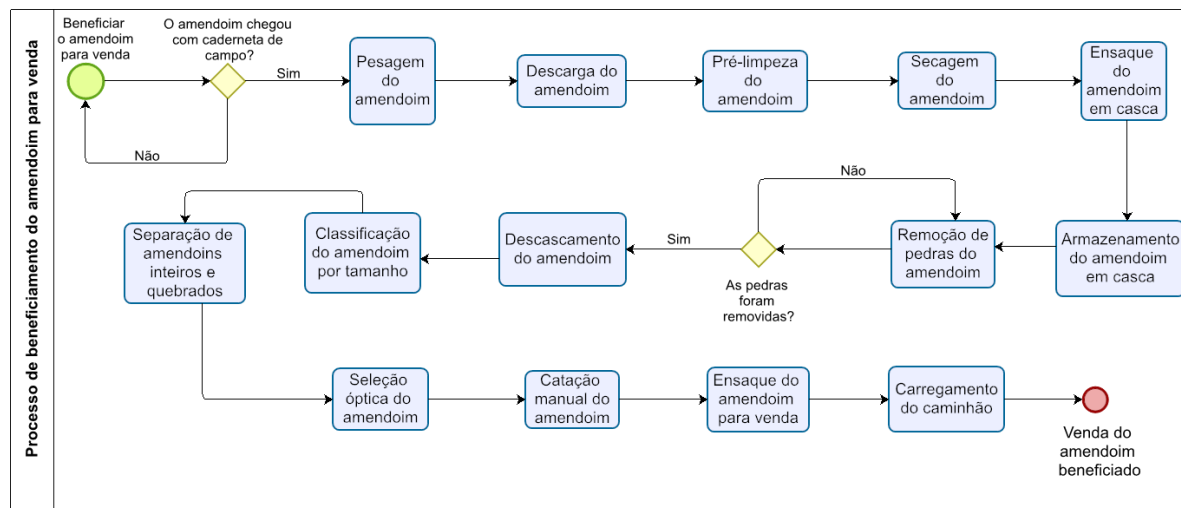
Após passar pela mesa densimétrica, o amendoim é transportado por esteiras até uma caixa de armazenagem, onde ele passa pela **máquina de seleção óptica**, nesta máquina possíveis pedras e amendoins com manchas indesejadas são ejetados por jatos de ar, para restar apenas os amendoins que foram selecionadas na máquina.

Já nas **mesas de catação manual**, são retirados grãos indesejados que eventualmente passaram pela máquina de seleção óptica por uma possível falta de calibração. No processo de **ensaque de amendoim para venda**, o amendoim é ensacado em big-bags, sacos de 25kg ou 50kg, a depender da escolha do cliente.

E no último processo, que é a **esteira para carregamento do caminhão do comprador**, o amendoim é devidamente posicionado dentro do caminhão, a fim de não sofrer nenhum dano até seu local de destino.

Para ilustrar como é realizada cada etapa do processo e com auxílio do *Software Bizagi Modeler*, na Figura 2, foi elaborado um fluxograma que demonstra o caminho que o amendoim percorre desde sua chega até sua saída.

**Figura 2** – Fluxograma do Processo de Beneficiamento do Amendoim



Powered by  
bizagi  
Modeler

Fonte: elaborado pelo autor com auxílio do *Software Bizagi Modeler* (2021).

Adentrando a análise do fluxograma do processo de beneficiamento do amendoim, a caderneta de campo mencionada no fluxograma, é um documento que

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



o produtor agrícola precisa mostrar quando efetua a venda do amendoim, pois este documento contém informações como: a data que o amendoim foi plantado e colhido, as condições climáticas que ele esteve sujeito durante o período de cultivo, os fertilizantes e pesticidas utilizados, quanto tempo passou desde sua colheita até o carregamento para venda para uma cerealista de beneficiamento, além do agrônomo responsável por supervisionar todas as etapas do amendoim.

Além dos processos mencionados ainda, há também, a etapa de testagem para presença e porcentagem de aflatoxina no amendoim, este processo, além da pesagem do caminhão, pode ser terceirizado pela cerealista, no caso do teste de aflatoxina a cerealista pode contratar um laboratório químico para realizar o teste e assim identificar se o amendoim está apto para consumo.

A montagem de um fluxograma é essencial para visualizar o trajeto do amendoim, e assim poder identificar uma possível falha em alguma de suas etapas, o que facilita a correção do problema e agilidade no processo.

A partir da análise do fluxograma do processo e a observação do pesquisador, foi possível identificar três problemas a qual são apresentados no Quadro 1. Conseqüentemente, foram propostas algumas melhorias para os problemas identificados, bem como os possíveis resultados decorrentes das propostas feitas, que podem ser visualizados na Figura 3, uma tabela que descreve os problemas, melhorias e resultados.

**Quadro 1 – Problemas identificados, propostas e possíveis resultados.**

Problema	Proposta de melhoria	Possível resultado
Sujeira nos barracões de armazenamento em casca e em algumas máquinas.	Exaustores nos processos de beneficiamento do amendoim, que carregam o pó até caixas para descarte.	Barracões mais limpos, melhor visualização do espaço físico, retardamento da deterioração dos equipamentos.
Espaço físico reduzido.	Melhor redistribuição das máquinas, a fim de otimizar o espaço de	Mais espaço para armazenagem de amendoim, diminuição do tempo dos processos produtivos.

	trabalho e diminuir o espaço percorrido pelo amendoim.	
Lentidão da máquina de descascamento do amendoim.	Aquisição de uma nova máquina de amendoim para incrementar a outra, ou a venda da antiga máquina para a compra de um maquinário com mais capacidade.	Maior fluxo do processo produtivo, produtos acabados em menor tempo, mais vendas.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Por ser um produto do campo, o amendoim traz consigo muitas impurezas que precisam ser eliminadas ao longo do beneficiamento, estas impurezas não têm contato direto com o amendoim devido ao seu armazenamento em casca, porém a sujeira acaba por adentrar e se instalar no espaço físico e provocar o desgaste de equipamentos, além da necessidade de limpeza constante para não atrapalhar o trabalho.

O maquinário para beneficiamento do amendoim ocupa um espaço representativo da estrutura disponível, que acaba por subtrair espaço que poderia ser destinado a armazenagem, para isto não ocorrer, deve ser feito um mapeamento do espaço disponível e um estudo de como realocar as máquinas de maneira a ocupar o menor espaço possível sem comprometer o rendimento na produção.

Um processo produtivo com defasagem é a máquina de descascamento de amendoim, pois ela não consegue descascar amendoins na mesma velocidade em que eles são secados e até mesmo posteriormente selecionados, o processo de descasca acaba por diminuir a capacidade produtiva, já que as outras atividades estão num ritmo mais acelerado, por isto é viável a aquisição de um novo maquinário para acompanhar a produção e assim aumentar o número de vendas.

Por fim, as implicações práticas e gerenciais acerca da pesquisa tiveram o intuito de apresentar o processo produtivo de forma a detalhar, a partir disso foi



possível identificar potenciais pontos de melhorias no processo produtivo a qual busca a manutenção e a melhoria da competitividade da organização.

## **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio do estudo proposto, pode-se apresentar os processos produtivos de uma cerealista beneficiadora de amendoim, quais etapas estão passíveis de melhorias e como estas correções podem ser aplicadas e seus prováveis resultados; um problema detectado foi a grande quantidade de pó deixado pelo amendoim ao longo do processo, e que acaba por deteriorar os equipamentos.

A cerealista em questão que serviu como base deste trabalho apresentou um processo deficitário, que causa lentidão para produção do produto acabado, para resolver este ponto foi proposto a compra de mais uma máquina para acelerar a etapa de descascamento do amendoim; outro fator verificado foi o arranjo inadequado das máquinas, para aumentar o espaço disponível para a cerealista foi sugerido um estudo para constatar o melhor posicionamento do maquinário.

Em virtude deste estudo ser uma observação dos processos produtivos, pode-se apenas descrever como os processos são realizados e identificar defeitos nos mesmos, não tendo conhecimento científico profundo suficiente para determinar como as mudanças devem ser feitas; portanto o presente trabalho limitou-se a compreender os processos de beneficiamento, bem como a sugestão de ações para correções e melhorias.

Para se ter um maior controle sobre a produção, recomenda-se mais estudos sobre técnicas de limpeza do amendoim, bem como da estrutura física das cerealistas a fim de se ter uma padronização no arranjo do espaço de trabalho, além de meios mais eficientes para armazenagem do amendoim.

Portanto, podemos concluir que as cerealistas têm papel fundamental na cadeia produtiva do amendoim, a fim de evitar perdas por umidade ou armazenamento inadequado, e o processo de beneficiamento do amendoim possui várias etapas, todas com o intuito de aproveitar ao máximo os grãos, por isto, é necessário constante observação dos processos com o objetivo de estabelecer melhorias contínuas, para o



amendoim cumprir com sua finalidade, seja de consumo, produção de óleo, ração ou bioenergética.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLEONI, L. R. F.; DE BEAUCLAIR, E. G. F. Cana-de-açúcar cultivada após milho e amendoim, com diferentes doses de adubo. **Scientia Agricola**, v. 52, n. 3, p. 409-415, 1995.

ARAUJO, Willian D. *et al.* Propriedades físicas dos grãos de amendoim durante a secagem. **Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental**, v. 18, n. 3, p. 279-286, 2014.

BENATTI, Andreza *et al.* Lean Office: Depois do Lean Manufacturing no Chão-de-Fábrica, como tornar os Processos Administrativos tão ágeis quanto os Processos Produtivos? **São Paulo: Lean Tática Consultoria**, 2007.

BISI, Beatriz Santos; HASHIMOTO, Cristina Toyoko. Tecnologia de Informação e Comunicação na Agricultura: a utilização de dados no controle e produção. **Revista Eletrônica Competências Digitais para Agricultura Familiar**, v. 2, n. 2, p. 95-106, 2016.

CAMARGO, Felipe Pires *et al.* Previsões e Estimativas das Safras Agrícolas do Estado de São Paulo, Intenção de Plantio do Ano Agrícola 2020/21 e Levantamento Final Ano Agrícola 2019/20, Setembro de 2020. **Análises e Indicadores do Agronegócio**, São Paulo, v. 15, n. 11, nov. 2020. Disponível em: <http://www.iea.agricultura.sp.gov.br/out/TerTexto.php?codTexto=14868>. Acesso em: 19 de abr.2021.

CANECCHIO FILHO, V. Amendoim da seca. Épocas de plantio. **Bragantia**, v. 14, n. UNICO, p. XXIII-XXIV, 1955.

CARREGA, Willians César. Introdução. *In*: JAMMAL, Daniele Gonçalves. (org.). **A Cultura do Amendoim e Seus Reflexos Econômicos, Sociais e Técnicos**. 1ª ed. Unesp Jaboticabal, 2019. p. 11. Disponível em: [http://areajaboticabal.org.br/pdf/livro\\_02.pdf](http://areajaboticabal.org.br/pdf/livro_02.pdf). Acesso em: 10/04/2021.

COSTA, Andréia Inácio Caldeira; BERTOLLI, Sandro. A ECONOMIA DE PRESIDENTE PRUDENTE EM PERSPECTIVA: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO

SOBRE O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E HUMANO RECENTE DA ECONOMIA LOCAL. **Intertem@s**, v. 11, n. 11, 2006.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**-12ª Edição. McGraw Hill Brasil, 2016.

DALBELLO, Osvaldir *et al.* **Eficiência do processo de secagem do amendoim (Arachis hypogaea L) e milho-pipoca (Zea mays L.)**. 1995.

DE AZEREDO, Gilvaneide Alves *et al.* Conservação de sementes de amendoim (Arachis hypogaea L.) em função do beneficiamento, embalagem e ambiente de armazenamento. **Pesquisa Agropecuária Tropical**, v. 35, n. 1, p. 37-44, 2005.

DE CAMARGO BARROS, Geraldo Sant'Ana; CASTRO, Nicole Rennó. Produto Interno Bruto do Agronegócio e a crise brasileira. **Revista de Economia e Agronegócio**, v. 15, n. 2, p. 156-162, 2017.

DIOGO, Ricardo Alexandre; JUNIOR, Armando Kolbe; SANTOS, Neri. A transformação digital e a gestão do conhecimento: contribuições para a melhoria dos processos produtivos e organizacionais. **P2p E Inovação**, v. 5, n. 2, p. 154-175, 2019.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa-3**. Porto Alegre: Artmed editora, 2008.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.

GIL, Antonio Carlos. Como classificar as pesquisas. **Como elaborar projetos de pesquisa**, v. 4, p. 44-45, 2002.

JÚNIOR, Edilson Alves Pereira. Impactos da acumulação com predominância financeira sobre a nova Geografia industrial–processos produtivos, competitividade e diferenciação espacial. **Ateliê Geográfico**, v. 13, n. 3, p. 29-45, 2019.

Kreter, Ana Cecília; Júnior, José Ronaldo de C. Souza. IPEA. **Economia Agrícola**. n. 49, 2020. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/201124\\_cc\\_49\\_nota\\_21\\_agropecuaria.pdf](https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/201124_cc_49_nota_21_agropecuaria.pdf). Acesso em: 19 de abr.2021.

LIMA, Clóvis Ricardo Montenegro de; LIMA, José Rodolfo Tenório; MOREIRA, Fernanda Kempner. Problematização e racionalização discursiva dos processos

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



produtivos em organizações. **JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 7, n. 3, p. 669-692, 2010.

MAICZUK, Jonas; JÚNIOR, Pedro Paulo Andrade. Aplicação de ferramentas de melhoria de qualidade e produtividade nos processos produtivos: um estudo de caso. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 14, n. 1, 2013.

MARI, Angelo G. *et al.* Amendoim (*Arachys hypogaea*)—uma cultura energética. **Revista Cultivando o Saber**, v. 6, n. 3, p. 122-133, 2013.

MARTINS, Renata; VICENTE, José Roberto. DEMANDAS POR INOVAÇÃO NO AMENDOIM PAULISTA1. **Economia**, v. 28, p. 2Administradora, 2010.

MÔNICO, Lisete *et al.* A Observação Participante enquanto metodologia de investigação qualitativa. **CIAIQ 2017**, v. 3, 2017.

NETO, Jayme Ferrari; DA COSTA, Claudio Hideo Martins; CASTRO, Gustavo Spadotti Amaral. Ecofisiologia do amendoim. **Scientia Agraria Paranaensis**, v. 11, n. 4, p. 01-13, 2012. *Scientia Agraria Paranaensis* Volume 11, número 4, p.1-13, 2012.

PASQUALINI, Fernanda; LOPES, Alceu de Oliveira; SIEDENBERG, Dieter. **Gestão da produção**. 2010.

PRESTES, Flávia Souza *et al.* **Efeito do beneficiamento do amendoim na sobrevivência de Salmonella spp.** 2018.

SAATH, Reni *et al.* Gestão da qualidade na pós-colheita do amendoim como ferramenta à competitividade. **Revista em Agronegócio e Meio Ambiente**, v. 14, n. 1, p. 1-13, 2021.

SAITA, Ana Caroline; PANDOLFI, Marcos Alberto Claudio. EFEITOS DA AFLATOXINA NA COMERCIALIZAÇÃO DO AMENDOIM. **Revista Interface Tecnológica**, v. 16, n. 1, p. 449-459, 2019.

SAMPAIO, Renata Martins; Fredo, Carlos Eduardo. O amendoim paulista e suas características de produção, socioeconômicas e tecnológicas. *In*: JAMMAL, Daniele Gonçalves. (org.). **A Cultura do Amendoim e Seus Reflexos Econômicos, Sociais e Técnicos**. 1ª ed. Unesp Jaboticabal, 2019. p. 13-25. Disponível em: [http://areajaboticabal.org.br/pdf/livro\\_02.pdf](http://areajaboticabal.org.br/pdf/livro_02.pdf). Acesso em: 10/04/2021.

SANTOS, João Almeida; PARRA FILHO, Domingos. **Metodologia científica**. 2012.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



SOUZA, Jarlyson Brunno Costa *et al.* Qualidade da aquisição do NDVI na cultura do amendoim utilizando sensores terrestres. **South American Sciences ISSN 2675-7222**, v. 1, n. 1, p. e2083-e2083, 2020.

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. São Paulo: Penso Editora, 2016.

TEIXEIRA, Priscila Carmem *et al.* Padronização e melhoria de processos produtivos em empresas de panificação: estudo de múltiplos casos. **Production**, v. 24, n. 2, p. 311-321, 2014.

XIMENES NETO, Francisco Rosemiro Guimarães; CRISPIM, Francisca Sandra da Ponte; BRAGA, Petrônio Emanuel Timbó. Processos produtivos de trabalhadores rurais no extrativismo da palha de carnaúba. **Interações (Campo Grande)**, v. 20, n. 4, p. 1263-1273, 2019.

ZOVICO, Cristiane *et al.* Seleção eletrônica pela cor na descontaminação de amendoim contaminado com aflatoxinas. **Scientia Agricola**, v. 56, n. 2, p. 371-376, 1999.

## AS ADEQUAÇÕES IMPOSTAS PELA COVID-19 AO SETOR DO VESTUÁRIO E TÊXTIL

### THE ADJUSTMENTS IMPOSED BY COVID-19 TO THE CLOTHING AND TEXTILE SECTOR

JENIFFER SABRINA SILVA COSTA – Jeniffer\_sabrinahh@hotmail.com – Unoeste

THATIANE MARINHEIRO KOL – thatianemarinheiro35@gmail.com.kol – Unoeste

ALEXANDRE GODINHO BERTONCELLO – Bertoncello@unoeste.br - Unoeste

#### RESUMO

As políticas públicas de restrições da circulação de pessoas atingiram toda a economia brasileira, mas de formas diferentes, setores considerados essenciais permaneceram abertos e apresentaram crescimento, os não essenciais sofreram fortemente. A cadeia produtiva têxtil teve uma particularidade, as indústrias foram consideradas essenciais e a ponta da cadeia, as lojas de varejo, não essenciais causando um desequilíbrio entre oferta e demanda. Este trabalho buscou compreender as adaptações e as mudanças estruturais em curso. Para atingir o objetivo foi utilizado um levantamento bibliográfico e dados quantitativos do setor. Observou-se que todos os elos da cadeia perderam faturamento, mas grandes empresas ganharam *market share*, o consumidor migrou fortemente para o *e-commerce* e esta em curso uma concentração de mercado. Naturalmente é importante continuar monitorando esse movimento para compreender o que irá acontecer quando diminuir as restrições de circulação.

**Palavras-chaves:** Pandemia. Grandes Empresas. Consumidor.

#### ABSTRACT

Public policies to restrict the circulation of people affected the entire Brazilian economy, but in different ways, sectors considered essential remained open and showed growth, the non-essentials suffered strongly. The textile productive chain had a particularity, industries were considered essential and the end of the chain, retail stores, were non-essential, causing an imbalance between supply and demand. This work sought to understand the adaptations and structural changes in progress. To achieve the objective, a bibliographic survey and quantitative data from the sector were used. It was observed that all links in the chain lost revenue, but large companies gained market share, the consumer migrated strongly to e-commerce and a market concentration is underway. Naturally, it is important to continue monitoring this movement to understand what will happen when circulation restrictions are reduced.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:





**Keywords:** Pandemic. Big Companies. Consumer.

## INTRODUÇÃO

Quando observado todos os momentos históricos da sociedade moderna, a disseminação do SARsCov-2, doravante chamado de novo Coronavírus ou Covid-19, no final de 2019, provocou de forma inédita rupturas do ponto de vista estrutural, orgânica e coletiva em vários lugares do mundo em 2020, que ainda estão presentes em 2021.

Entre os impactos mais observados durante a pandemia, estão os protocolos sanitários; o baixo crescimento econômico; e o aumento do desemprego. Entre os protocolos sanitários alguns são consenso como o uso de máscaras, higienização das mãos e o distanciamento social. Porém o *lockdown* é muito discutido por causar o baixo crescimento econômico e provocar o aumento do desemprego.

O *lockdown* quando implantado tem como princípio restringir a liberdade de ir e vir de pessoas em determinado bairro/cidade ou região. Apenas pessoas autorizadas pelas autoridades policiais e/ou sanitárias eventualmente podem circular, com isolamento das ruas e pontos de checagem.

Esta ação radical, visa tirar as pessoas de circulação para que a disseminação viral seja minimizada ao máximo e é usado quando existe risco eminente do sistema de saúde não comportar o número de doentes daquele local, segundo Organização Mundial da Saúde– OMS<sup>1</sup>.

No Brasil nunca foi adotado o *lockdown* puro, cada estado adotou seus sistemas com mais ou menos restrições de circulação e as únicas atividades econômicas que não foram proibidas de acontecerem foram as “atividades econômicas essenciais”.

A denominação das atividades econômicas essenciais, foram determinadas parte pelo Governo Federal e parte pelos estados e municípios. Estas foram

---

<sup>1</sup> Texto adaptado de Telessaúde RS – UFRGS, Jornal da Universidade – UFRGS, Secretaria da Saúde do RS e Organização Mundial da Saúde– OMS.



classificadas pela essencialidade e grau de risco as essências foram 59 setores da economia.

1. Essenciais são Assistência à saúde, incluídos serviços médicos, odontológicos (somente urgência e emergência), fisioterapêuticos e terapeutas ocupacionais e hospitalares; Assistência social a vulneráveis; Segurança pública e privada; Defesa civil; Transporte e entrega de cargas; Transporte coletivo intermunicipal de passageiros; Transporte de passageiros por táxi ou aplicativo; Coleta de lixo; Transporte coletivo; Telecomunicações e internet; Serviço de call center; Abastecimento de água; Esgoto e resíduos; Geração, transmissão e distribuição energia elétrica; Produção, transporte e distribuição de gás natural; Iluminação pública; Indústria e comércio de produtos de saúde, higiene, alimentos e bebidas; Serviços funerários; Atividades com substâncias radioativas e materiais nucleares; Vigilância e certificações sanitárias e fitossanitárias; Prevenção, controle e erradicação de pragas dos vegetais e de doença dos animais; Inspeção de alimentos, produtos e derivados de origem animal e vegetal; Vigilância agropecuária; Controle e fiscalização de tráfego aéreo, aquático ou terrestre; Serviços de pagamento, de crédito e de saque e aporte prestados; Tecnologia da informação e data center para suporte das atividades essenciais; Fiscalização tributária e aduaneira; Transporte de numerários; Mercado de capitais e seguros; Fiscalização ambiental; Produção, distribuição e comercialização de combustíveis e derivados; Monitoramento de construções e barragens; Geologia (alerta de riscos naturais e de cheias e inundações); Atividades agropecuárias, incluindo serviços de produção pecuária e cultivos lavouras temporárias e permanentes; Serviços mecânicos em geral; Comércio de peças para veículos de toda natureza; Serviços editoriais, jornalísticos, publicitários e de comunicação em geral; Centrais de abastecimentos de alimentos; Manutenção, instalação e reparos de máquinas, equipamentos, aparelhos e objetos de atividades essenciais e de baixo risco; Serviços de entrega de alimentos, produtos de higiene e medicamentos; Construção civil, montagens metálicas e serviços de infraestrutura em geral; Serviços delivery em geral; *Drive Thru* para alimentos e medicamentos;

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Frigoríficos, curtumes, produção de artefatos de couro; Extração mineral; Indústria têxtil e confecções; Serrarias, marcenarias, produção de papel e celulose; Industrialização e distribuição de produtos à base de petróleo; Indústrias do segmento de plástico e embalagens; Produção de cimento, cerâmica, artefatos de concreto; Indústria metalúrgica; Indústria química; Consultorias, serviços contábeis e advocatícios, imobiliária e corretagem em geral; Serviços de engenharia, agronomia e atividades científicas e técnicas; Usinas e destilarias de álcool e açúcar; Serviços cartoriais; Atividades da Justiça Eleitoral, incluídas a preparação e a realização dos pleitos; Serviços de Higienização, sanitização, lavanderia e dedetização; Educação dos níveis fundamentais e médio, em formato presencial; Educação de nível superior e pós-graduação, em formato presencial; Parques Públicos.

2. Não-essenciais de baixo risco 4 setores; Representação comercial de todos os tipos; Serviços de ambulantes; Profissionais liberais não especificados em outras classificações; Hotéis, motéis, albergues, hotel, apart-hotel e outros alojamentos;

3. Não-essenciais médio risco 14 setores; Comércio atacadistas não especificados nas demais classificações; Comércio varejistas não especificados nas demais classificações; Bares, conveniências, restaurantes, cantinas e afins; Atividades religiosas presenciais; Prestação de serviços não especificadas nas demais classificações; Pesquisa e desenvolvimento; Marketing direto; Decoração e design de interiores; Pet shop e alojamento de animais; Cinemas em espaço aberto; Práticas individuais de atividade ao ar livre; Shopping; e Feiras livres.

4. Não-essenciais alto risco 7 setores; Academias; Clubes sociais; Serviços da cadeia do turismo; Boliche, sinuca e similares e jogos eletrônicos; Visitação em atrações turísticas, culturais e esportivas em espaço aberto; Cabelereiro, barbearia, salões de beleza e afins; Áreas comuns de Condomínios.

5. Não recomendados foram 11 setores; *Eventos culturais, esportivos e de lazer; Festividades e celebrações; Velórios; outros tipos de cursos e capacitações presenciais; Biblioteca e museus; Teatros, cinemas, arenas e espaço de eventos fechados; Feiras de negócios e exposições; Práticas coletivas de atividade ao ar livre.*

Ou seja, o conceito jurídico de atividade econômica, se apresenta indeterminado, o legislador não conferiu delimitação para as aplicações que precisam de exemplos com seus interesses públicos, bons costumes e boa-fé, de onde podemos extrair interpretações e tentar chegar o mais próximo de um padrão de razoabilidade.

Segundo o procurador-geral de Justiça, Gilberto Giacoia (MPPR, 06/2020).

“A liberação de qualquer atividade econômica gera o grave perigo de impactar na ampliação de custos humanos da doença, em sobrecarga para a rede de saúde, na oferta de insumos farmacêuticos e equipamentos, maior custeio da rede pública, ausência de profissionais e, pior, no acréscimo do número de óbitos (de outra forma mais contida, evitáveis)”.

Por mais que as essencialidades econômicas fossem colocadas a prova, é importante ressaltar a criação de “fases” estaduais, que se comportam como ciclos paralelos ao aumento ou redução de casos de uma determinada região, na maioria do cenários de atividade econômica essencial, podemos encontrar diversos pontos controvertidos, existem situações, regionais, apresentadas em contextos ambíguo, onde a estrutura de cuidado da saúde da população e da vida se acabam cotejando com a complexa estrutura de preservação das atividades econômicas, o que pode ser atraída como uma visão limitada do assunto.

Este trabalho não apresenta como propósito o aprofundamento no estudo dos impactos da Covid-19 nas relações econômicas e sociais, mas sim, trazer com uma visão holística dos efeitos da pandemia, do isolamento social, sobre lojas de vestuário, algumas indústrias não essenciais e suas estratégias para provisão das receitas operacionais sobre as novas óticas do mercado, onde alguns cenários poderiam ser iminentes.

Como base buscou-se a correlação clássica de oferta e demanda de produtos do vestuário e o comportamento do consumidor, ao mesmo tempo, busca-se apontar sobre os impactos sofridos e soluções encontradas por empresários brasileiros, especificamente no setor de vestuário, durante esse momento de pandemia.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O comportamento do consumidor individual, segundo a Teoria Econômica, baseia-se em um conjunto de variáveis que normalmente afetam suas escolhas. São elas: *I.* o preço do bem; *II.* a renda do consumidor; *III.* o preço dos bens substitutos; *IV.* o preço dos bens complementares; *V.* as preferências do consumidor e propaganda; *VI.* as expectativas do consumidor quanto aos preços no futuro; e, *VII.* a tradição e os hábitos culturais (O'SULLIVAN; SHEFFRIN; NISHIJIMA, 2004).

Deve-se destacar que é necessário que a empresa trabalhe um conjunto das variáveis que aumentam a demanda (Quadro 1), e não apenas uma, para que seu produto ou serviço permaneça com um elevado *Market share*. Logo, se há um aumento da renda, mas as empresas não tem uma campanha publicitária adequada para estimular as vendas, essa elevação da renda terá efeito quase nulo sobre o crescimento de vendas e conseqüentemente de aumento de receitas.

Quadro 1 – Principais fatores que ocasionam variações na demanda por bens, relacionadas ao setor de vestuário.

Alta na demanda	Baixa na demanda
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Possíveis aumentos de renda;</li> <li>✓ Redução no preço de bens complementares<sup>2</sup>;</li> <li>✓ Alteração nas preferências do consumidor;</li> <li>✓ Propaganda favorável;</li> <li>✓ Expectativa de preços futuros mais elevados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Redução na renda;</li> <li>✓ Aumento no preço do bem complementar;</li> <li>✓ Diminuição da população;</li> <li>✓ Mudança nas preferências do consumidor;</li> <li>✓ Expectativas de queda de preços no futuro.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores, uma adaptação de O'sullivan, Sheffrin, e Nishijima, 2004

Mesmo no cenário pandêmico atual os padrões econômicos de comportamento que determinam as variáveis de consumo são mantidos, porém, o perfil dos bens

<sup>2</sup> Bem complementar é um bem que deve ser consumido ligado a outro bem.

demandados, juntamente com a forma que se dispõe ao mercado, são os pontos chave para fazer do controle econômico um cenário, no mínimo, equilibrado.

Nessa situação de crise, uma das formas de potencializar as vendas e minimizar perdas financeiras é investir em *marketing* por meio de mídias digitais. Com essa estratégia, os *e-commerce* utilizam-se da análise de dados para publicitar e manter suas transações mercadológicas ativas (BEHERA; GUNASEKARAN; GUPTA; KAMBOJ; e BALA; 2020).

Salientar estratégia não como sendo respostas de adaptação às mudanças no ambiente onde operam e, sim, como os princípios das empresas em relação ao ambiente que as cerca. Todavia, os autores enfatizam que uma estratégia bem-sucedida é resultado da aplicação destes princípios, que sempre devem ser consistentes, às condições empresariais que estão em permanente mutação (FERNANDES *et al.*, 2015; BESANKO *et al.*, 2006).

Esta transformação ocorreu de forma intensa no cenário do setor de vestuário, onde as indústrias foram consideradas essenciais, mas o comércio não, assim como, não se faz possível definir um conceito definitivo sobre as normas de atividade essencial. Cadeias produtivas inteiras como a têxtil iniciaram um dilema entre oferta e demanda entre seus elos, causado pelas orientações sanitárias, e não as habituais vindas do mercado.

Trazendo estes conceitos ao panorama da situação econômica brasileira em 2020, podemos apontar que a economia brasileira chegou ao fim do ano em recuperação, mesmo tendo a pandemia do novo coronavírus abalado a economia global, os setores da Indústria e comércio, apresentaram em julho de 2020 uma retomada de crescimento ao nível pré-pandemia.

A recuperação segue em andamento, porém, o crescimento econômico no terceiro e quartos trimestres, não foram suficientes para salvar o ano de 2020. Segundo IBGE, as variações da produção industrial se recuperaram nos últimos 2 trimestres de 2020, demonstrando recuperação do crescimento constante, porém



houve um dos piores resultados do PIB de todos os tempos, ele fechou em -4,1% em 2020 (IBGE, 2021).

De acordo com o estudo Economia Brasileira 2020-2021, da CNI, a indústria brasileira como um todo, representa 21,4% do PIB do Brasil, mas o peso do setor é muito maior quando se utiliza outros parâmetros, por exemplo; a indústria responde por 70,1% das exportações de bens e serviços; 69,2% do investimento empresarial em pesquisa e desenvolvimento; e por 33% dos tributos federais (exceto receitas previdenciárias).

Alguns sinais de melhora apontam para os níveis de desemprego, apesar de ter registrado o maior número de desempregos desde 2012, somando 14,3 milhões de desempregados em janeiro de 2021 no Brasil, o ano de 2020 fechou o ano com saldo de empregos de 142.690 segundo o IBGE (2021)

Dentro deste novo modelo social imposto pelas restrições de circulação um setor obteve grande vantagem competitiva, setor digital, o faturamento das empresas que atuam em forma digital, cresceu 47%, foi a maior alta em 20 anos, impulsionado pelo salto de 39% no número de pedidos, quando comparado 2019 com 2020, e representaram um aumento de 47% no faturamento segundo estudo da Ebit|Nielsen, empresa que mede a reputação das lojas virtuais por meio de pesquisas com consumidores reais, gerando dados estratégicos e táticas para o mercado online.

A necessidade e o aumento na confiança sobre os pagamentos online, levaram 7,3 milhões de brasileiros a comprar pela primeira vez no *e-commerce*. O pico das compras online ocorreu no auge das restrições de circulação nas cidades brasileiras para a contenção da Covid-19, entre os dias 05 de abril e 28 de junho, com 70% de aumento no faturamento e no número de pedidos, na comparação com os mesmos dias de 2019.

Aceleração nas vendas, verificou-se justamente a partir do segundo trimestre do ano, demonstra uma relação direta com a pandemia, assim acredita-se que os consumidores mais resistentes a mudanças, quando encontraram as lojas físicas



estarem fechadas, migraram para compras virtuais, assim observou-se que a economia se recuperou através das ferramentas digitais.

Dessa forma as empresas deveriam focar em sua capacidade de organização e manter o cenário digital em caráter exploratório-prático, pois como visto, mesmo com o crescimento absurdo do mercado via e-commerce, não fora suficiente em detrimento ao resultado, conforme Pereira, Budhwar, Temouri, Malik, & Tarba, (2020), em momentos de ameaças agudas as empresas e seus líderes devem criar práticas organizacionais que suporte as incertezas imediatas e também colaborem com a construção de um futuro mais promissor.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse é um estudo de natureza qualitativa, podendo também ser facilmente apresentado como um estudo de caso ao tratar da observância do comportamento das empresas ante pandemia e as estratégias que empresas podem utilizar para manter o comportamento do mercado em otimização.

Gomes (2006) entende estudo de caso como uma descrição intensiva, holística de uma situação singular e real do mundo, experimentado por uma determinada unidade social em um certo momento envolvendo um problema, uma decisão ou um desafio a ser considerado por alguém.

Partindo deste pressuposto, focando na exibição da qualidade dos dados e nos comportamentos que potencialmente geram demanda de oportunidades no mercado, destaca-se que ao trazer em estudo de caso, sobre tal elemento comportamental mediante consequências da pandemia, atingimos uma pesquisa que apresenta sua natureza qualitativa baseada em fundamentações bibliográficas com coleta secundária de dados, afinal, os estudos de caso têm características particulares, são

descritivos heurísticos e baseiam-se em raciocínio indutivo para manejar fontes de dados variados (PÉREZ SERRANO, 2008).

Os dados coletados, respeitam as informações de fontes oficiais e fidedignas (TATSCH; VOLPATO, 2002), a consulta abrangeu livros, legislações vigentes, sites de entidades e associações de classe que monitoram o comércio eletrônico no país como a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico – ABCOMM e o Ebit | A Nielsen Company.

Dois cenários foram obtidos após a coleta dos dados. Um antes da pandemia, considerado em 26 de fevereiro de 2020, primeira confirmação em solo brasileiro, e após seu início, onde podemos retratar os efeitos financeiros e comerciais a partir do impacto do aumento de casos e das medidas tomadas para contê-los.

Seguindo este raciocínio, e com vista a atingir os objetivos propostos, a abordagem adotada pode ainda ser classificada como exploratória, uma vez que visa proporcionar maior familiaridade com o tema e torná-lo evidente. Esse é um tipo de abordagem frequentemente utilizado em novas áreas de investigação, onde, por exemplo, os objetivos poderiam ser: I) determinar a magnitude ou extensão de um fenômeno, problema ou comportamento específico, II) gerar ideias iniciais sobre o fenômeno, ou III) testar a viabilidade de forma a realizar um estudo mais extenso sobre o fenômeno (BHATTACHERJEE, 2012).

É neste momento de escolha que os gestores abandonam suas crenças, sejam elas raízes de seus sucessos passados e desenvolvem novas habilidades e atitudes, situação exigente para um estrategista (MINTZBERG *et al.*, 2010).

Com estas duas premissas buscou-se os resultados, após verificar o comportamento do mercado ofertante e do comportamento da demanda considerando como marco o início da pandemia da COVID-19.

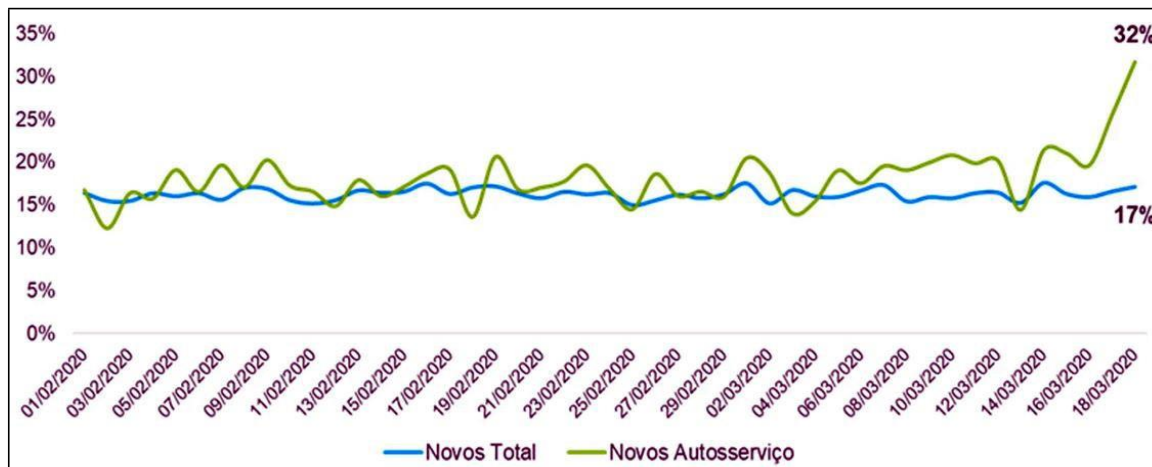
## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Importante salientar que não existem respostas exatas ou estratégias perfeitas, mediante cenários duvidosos, ainda mais a nível global. Como exemplo extremos

temos a China, primeiro país a conviver com o vírus, sua economia é muito competitiva e quase todos os setores da economia global, e experimentou a mais baixa taxa de crescimento dos últimos 30 anos no segundo trimestre de 2020 e o maior crescimento da história no primeiro trimestre de 2021, +18,3% do PIB (FMI, 2021)

Aqui no Brasil ressalta-se dos dados mais recentes fornecidos pelo Ebit | A Nielsen Company (2020), segundo a pesquisa após a confirmação do primeiro caso do Covid-19 no Brasil houve um crescimento superior à média em relação aos novos consumidores do *e-commerce* brasileiro, ou seja, aqueles que fizeram pela primeira vez uma compra online.

Gráfico 1: Percentual (%) de consumidores realizando a primeira compra online (01/02/2020-18/03/2020)



Fonte: Ebit| Nielsen Company Online Sales (2020).

Com os dados apresentados fica evidente o cenário econômico do país a partir de 2020, existe uma inclinação para geração de emprego e renda, no e-commerce, isto não foi diferente com o setor de vestuário no mesmo período. No quarto trimestre do ano de 2020, grandes empresas do setor já sinalizavam para este fenômeno.

As cinco maiores empresas do segmento que utilizaram fortemente as vendas online aumentaram o *market share* e seus faturamentos terminando o ano de 2020 positivamente; Renner R\$ 6.660 milhões com 9,0% do mercado; Guararapes R\$ 4.332 milhões e 7,01% da *share*; C&A faturou R\$ 4.085 milhões e detêm 6,0% do mercado; e Lojas Marisa R\$ 2.139 com 2,6%. Em média o grande varejo do vestuário apresentou um aumento de 1,2% nas vendas.

Ao mesmo tempo, o setor de vestuários encerrou a última competência anual com queda de -22,7%, quando comparada ao mesmo período do ano anterior, foi um dos setores mais impactados pela pandemia, por não pertencer a uma atividade essencial as lojas foram fechadas para possivelmente evitar a propagação do contágio, conforme apontado previamente.

A aparente dicotomia entre grandes e pequenos desaparecem quando se observa a dificuldade de todos, mesmo aumentando o *Market share* grandes

empresas apresentaram queda na lucratividade, os resultados financeiros das grandes empresas no quatro trimestre.

As lojas Renner apresentaram uma queda de 31% nos lucros e alcançaram R\$ 354 milhões no quarto trimestre, a Guararapes, dona das lojas Riachuelo, teve prejuízo de R\$ 51,4 milhões outras 2 grandes do setor também apresentaram prejuízos a C&A perdeu R\$ 124,48 milhões e as Lojas Marisa R\$ 455,00 milhões. Apesar do comércio online do vestuário ter apresentado um aumento de 380% entre os meses de julho a setembro.

É notório o resultado negativo do setor de vestuários em 2020 com a pandemia da COVID-19, entretanto, uma breve consolidação de dados permite avaliar que houve pulverização das ferramentas digitais, juntamente com o aumento das vendas online e das adaptações do consumidor final minimizaram os impactos de possíveis catástrofes que eram apresentadas no início do *lockdown* a brasileira.

Desta forma, independentemente da volta da circulação de pessoas ou do aumento das restrições de circulação ter grandes plataformas e grande número de acesso passa a ser uma grande ferramenta para as empresas que desejam aumentar a participação do mercado do vestuário, em janeiro de 2021 os cinco maiores *players* do setor receberam mais de 72 milhões de acessos demonstrando que o crescimento do e-commerce vai continuar sua tendência de alta.

Quadro 2: Maiores acessos do setor do vestuário em janeiro de 2021.

Posição	Empresa do setor de Vestuário	Acessos em sites diretos
1º lugar	Dafiti <sup>3</sup>	22,1 milhões
2º lugar	Renner	17,6 milhões
3º lugar	Riachuelo	12,2 milhões
4º lugar	Zattini	11,5 milhões

<sup>3</sup> A empresa DAFITI não se faz presente nesta análise, pois, além de não possuir participação considerada de marca própria, é um Marketplace e atua como representando de diversas marcas incluindo as outras 4,

5º lugar	C&A	8,9 milhões
----------	-----	-------------

Fonte: ACE Capital/Similarweb, elaborada pelos autores

Segundo previsões da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e Confeções (ABIT), o seguimento de vestuário será um dos mais beneficiados pela recuperação econômica do país em 2021. A projeção apresentada é de crescimento próximo aos 25%, ainda neste ano de 2021, devendo movimentar cerca de R\$ 229 bilhões em 2021, introduzindo mais de 25 mil novos postos de trabalho.

Cabe observar se a retomada econômica do setor vai manter a atual tendência de concentração de mercado, se pode diminuir esta tendência com a abertura do comércio ou se no futuro a concentração de mercado irá acelerar com a mudança de comportamento do consumidor final que pode manter o movimento do aumento das compras online.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fica evidente que o meio digital passou a ser a melhor forma de atender os consumidores dos produtos têxteis e de vestuário no Brasil, e considerando a queda do setor e o aumento da participação das grandes empresas, pode-se concluir que pequenas empresas tiveram perdas maiores que grandes empresas, provavelmente por não ter a tecnologia e o conhecimento para fomentar vendas online.

Provavelmente ano de 2021, haverá uma forte retomada das vendas, por dois motivos a abertura da economia e os consumidores fizeram poucas reposições aos seus guarda-roupas no ano anterior, assim pode-se esperar um aumento considerado das vendas, mas fica a dúvida se esse aumento vai beneficiar de forma linear todos os atores da cadeia produtiva, em trabalhos futuros se faz relevante monitorar o andamento do mercado.

Por fim, ainda há uma dúvida com relação ao comportamento do consumidor, quando no futuro o relaxamento das medidas sanitárias acontecer, caso ele continue migrando para as compras online, o e-commerce vai continuar aumentando e passará a ser a ferramenta mais importante para as vendas, por outro lado, caso antigos



hábitos de compra como visitas em várias lojas e a prova de roupas volte a ser o mais importante, grandes investimentos feitos por grandes empresas poderão não ser mais uma vantagem competitiva relevante.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, F.; LOPES, L. Preparação Para Crises, Uma Vantagem Competitiva: Aprendendo Com 4.500 Casos. - 04/2021. Disponível Em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2019/global-crisis-survey.html> . Acesso Em: 20/04/2021.

BEDFORD, J., ENRIA, D., GIESECKE, J., HEYMANN, D. L., IHEKWEAZU, C., KOBINGER, G., e UNGCHUSAK, K. Covid-19: Towards controlling of A Pandemic. *The Lancet*, 395(10229), 1015-1018, 2020

BEHERA, R. K., GUNASEKARAN, A., GUPTA, S., KAMBOJ, S., & BALA, P. K. Personalized Digital Marketing Recommender Engine. *Journal Of Retailing And Consumer Services*, 53. 2020.

BHATTACHERJEE, A. Pesquisa Em Ciências Sociais: Princípios, Métodos E Práticas. Flórida: **Text books Collection**, 2012.

FERNANDES, I. G. M.; FIGUEIREDO, H. M.; COSTA JÚNIOR, H. L.; SANCHES, S.G.; Brasil, A. "Planejamento Estratégico: Análise Swot". **Revista Conexão Eletrônica Das Faculdades Integradas De Três Lagoas**, Vol. 8, N. 01, 2015.

IBGE. – 03/2021. Disponível Em:<<https://censo2021.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/30166-pib-cresce-3-2-no-4-tri-mas-fecha-2020-com-queda-de-4-1-a-maior-em-25-anos.html>>. Acesso Em: 28/04/2021

Infomoney- 04/2021. Disponível Em: <<https://www.infomoney.com.br/mercados/com-compra-da-hering-soma-se-torna-uma-das-5-maiores-empresas-do-setor-de-vestuario-veja-lista/>> Acesso Em: 28/04/2021.

Infomoney- 04/2021. Disponível Em: <<https://www.infomoney.com.br/mercados/com-compra-da-hering-soma-se-torna-uma-das-5-maiores-empresas-do-setor-de-vestuario-veja-lista/>> Acesso Em: 28/04/2021.

Infomoney- 04/2021. Disponível Em: <[https://research.birmingham.ac.uk/portal/en/publications/investigating-investments-in-agility-strategies-in-overcoming-the-global-financial-crisis--the-case-of-indian-itbpo-offshoring-firms\(dce57c1f-7f50-4351-a7b4-657f5219b63d\)/export.html](https://research.birmingham.ac.uk/portal/en/publications/investigating-investments-in-agility-strategies-in-overcoming-the-global-financial-crisis--the-case-of-indian-itbpo-offshoring-firms(dce57c1f-7f50-4351-a7b4-657f5219b63d)/export.html)> Acesso Em: 28/04/2021.

Lojas C&A – Informativo Para Investidores - 02/2021. Disponível Em: <<https://ri.cea.com.br/central-de-resultados/>>. Acesso Em: 28/04/2021

Lojas Marisa – Informativo Para Investidores - 02/2021. Disponível Em:<<https://ri.marisa.com.br/>>. Acesso Em: 28/04/2021

Similarweb - 01/2021. Disponível Em: <<https://www.similarweb.com/top-websites/>> Acesso Em: 22/03/2021.

Lojas Renner – Informativo Para Investidores - 02/2021. Disponível Em: <<https://lojasrenner.mzweb.com.br/informacoes-financeiras/balancos-anuais>>. Acesso Em: 28/04/2021

Lojas Riachuelo – Informativo Para Investidores - 02/2021. Disponível Em: <[https://ri.riachuelo.com.br/default.aspx?gclid=Cjwkcajw7j6ebhbdeiwa5uum2sr6ommf4md2aami2mrmvzrbb2qxusqxmccmn7aqb8p-Ahuqaxahocltaqavd\\_Bwe](https://ri.riachuelo.com.br/default.aspx?gclid=Cjwkcajw7j6ebhbdeiwa5uum2sr6ommf4md2aami2mrmvzrbb2qxusqxmccmn7aqb8p-Ahuqaxahocltaqavd_Bwe)>. Acesso Em: 28/04/2021

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. Safári da Estratégia: Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico. Porto Alegre: **Bookman**, 2010.

O'SULLIVAN, A.; SHEFFRIN, S. M; NISHIJIMA, M. Introdução À Economia: Princípios e Ferramentas. São Paulo: **Pearson Education Prentice Hall**, 2004

PÉREZ SERRANO, G. Investigación Cualitativa: Retos E Interrogantes. **Madri: Muralla**, 2008.

SOHRABI, C., ALSAFI, Z., O'NEILL, N., KHAN, M., KERWAN, A., AL-JABIR, A., & AGHA, R. World Health Organization Declares Global Emergency: A Review of the 2019 Novel Coronavirus (Covid-19). **International Journal of Surgery**, 76, 71-76. 2020

TATSCH, A. L.; VOLPATO, S. M. B. “Como Fazer Uma Pesquisa Bibliográfica E Organizar Sua Documentação”. In: Bêni, D. De A. (Org.) Técnicas De Pesquisa Em Economia – **Transformando Curiosidade Em Conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2002.

VICECONT, P.; NEVES, S. Introdução À Economia. 11. Ed. **Revisada e Ampliada**. São Paulo: Saraiva, 2012.

World Health Organization - 01/2021. Disponível Em: <<https://www.who.int/eportuguese/countries/bra/pt>> Acesso Em: 20/03/2021.

Sem Autor: Entenda A Economia Do Brasil, Seu Contexto, Atualidades E Perspectiva. - 04/2021. Disponível Em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/>>. Acesso Em: 20/04/2021.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Sem Autor: Caged: Brasil Encerra 2020 Com Geração De 142.690 Empregos Formais - 01/2021. Disponível Em: < [Https://Agenciabrasil.Ebc.Com.Br/](https://Agenciabrasil.Ebc.Com.Br/)> Acesso Em: 20/04/2021.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



## ATITUDES DOS CONSUMIDORES EM RELAÇÃO A FALSIFICAÇÕES

### CONSUMER ATTITUDES TOWARDS COUNTERFEITES

ESTHER RIBEIRO AMARO — esther\_amaro@hotmail.com.br  
JESSICA MILENA DE FREITAS– jessica-freitas28@hotmail.com

Thais Rubia Ferreira Lepre – thaisrubia@unoeste.br – UNOESTE

#### RESUMO

A busca por satisfação em relação ao consumo de produtos falsificados, de certa forma foi agregada com bastante pretensão. O consumidor em busca do produto, leva em consideração o valor inferior ao de um produto original, o que facilita o acesso de pessoas ao universo do luxo e não a sua qualidade. No entanto, a falsificação prejudica as empresas brasileiras, dado que produtos falsificados geralmente são importados de outros países, não gerando empregos no Brasil. Analisar quais são as atitudes dos consumidores da classe E brasileira em relação ao consumo de falsificações. Para isto, foi utilizada a abordagem qualitativa, tendo a pesquisa bibliográfica como instrumento de coleta de dados e a técnica de análise de conteúdo, para analisar todo material coletado. Os resultados dessa pesquisa se estabeleceram na conduta dos consumidores desta classe, onde a mesma não foi conduzida pela qualidade do produto e sim por facilitar o acesso ao universo de luxo, mesmo que a ascensão a tal seja uma ilusão temporária.

**Palavras-chaves:** Classe E; Comportamento do Consumidor; Falsificações; Atitudes dos consumidores.

#### ABSTRACT

The search for satisfaction in relation to the consumption of counterfeit products, in a way was aggregated with a lot of pretension. The consumer in search of the product, takes into account the lower value of an original product, which facilitates the access of people to the universe of luxury and not its quality. However, counterfeiting harms Brazilian companies, since counterfeit products are usually imported from other countries, not generating jobs in Brazil. To analyze the attitudes of brazilian class E consumers regarding the consumption of counterfeits. For this, the qualitative approach was used, with bibliographic research as a data collection instrument and the content analysis technique, to analyze all collected material. The results of this

research were based on the conduct of consumers of this class, where it was not driven by the quality of the product, but by facilitating access to the universe of luxury, even if the rise to it is a temporary illusion.

**Keywords:** Class E; Consumer Behavior; Fakes; Consumer attitudes.



## 1) INTRODUÇÃO

O desejo atribuído ao pertencimento da sociedade em obter produtos que tem um preço elevado, de uma forma mais acessível, é algo normal, sob esse prisma é comum que haja falsificações de produtos.

Visando conceitos abrangentes é notório ao andar por centros comerciais de qualquer cidade e visualizar a quantidade de pequenas lojas que pertencem aos chamados shopping populares, induzindo assim ao consumo destes produtos. (ANDRADE; LEITE; SALVADOR, 2018).

Como forma de atração são utilizados diversos tipos de promoções para indução à compra, como a atribuição de grandes descontos conquistando assim a preferência em relação aos consumidores como afirma Araújo, Cellegaro e Brei (2017). A dissimulação que o comerciante tem, faz com que os consumidores acreditem no que não é verdadeiro, mas que de certa forma é adequado e coincide com o esperado.

Estudos realizados por Thaichon e Quacha (2016), indicam que as maiores motivações causadas pela compra de produtos falsificados estão em aceitação social e de qualidade, influências, acessibilidade, entre outros.

Este fato tem por indicação que estas causas só agregam a alavancar bons pensamentos e vivências de experiências que geram satisfação e aprovação com grupos sociais.

Portanto de forma contextual os consumidores têm uma ambição em sempre querer bons produtos que tragam qualidade como citado por Kotler (2012, p. 39) “a orientação de produtos sustenta que os consumidores dão preferência a produtos que oferecem qualidade e desempenho superiores ou que tem características inovadoras.”

Com isso é possível a compreensão que os consumidores buscam sempre o melhor e também o menor preço, já que de acordo com Kotler (2012, p. 39) “[...] os consumidores dão preferência a produtos fáceis de encontrar e de baixo custo.”

Partilhando o trabalho de Gonçalves e Paula (2018), pode se atribuir que o comportamento do consumidor se propõe a compra de produtos falsificados por preço

baixo, a marca que atribui, status ou até modelos que lhe agradam. Um exemplo são óculos de sol, que muitas vezes usados são prejudiciais para a saúde dos olhos e possui boas aquisições do produto, também pelo fato de trazerem marcas renomadas e pelo principal motivo já citado, o preço.

Como é possível notar o consumidor possui uma característica que já se enquadra em seu perfil. “As decisões dos consumidores não são afetadas apenas por uma análise fria dos preços dos bens desejados, dos preços praticados pelos concorrentes. Outros elementos fazem parte de um processo de compra.” (FARIAS; DUSCHITZ; CARVALHO, 2016).

De acordo com Araújo, Callegaro e Brei (2017), o desejo do consumidor em suprir esta necessidade de compra de produtos falsificados, está no sentimento, do qual valioso pode ser o produto em quesito emocional, destaca a necessidade de se sentir realizado com a compra, acreditar que este bem o fará melhor.

A adesão a novas características induz a bons critérios de pensamentos, tornar seu momento valioso de acordo com o produto estimado, sentir a realização de que aquela compra o fará ter um melhor posicionamento social.

É possível analisar que a satisfação que o consumidor pretende é mera ilustração, nem sempre este irá encontrar o esperado, mas irá comprá-lo, para que haja a satisfação de seus problemas, como vemos de acordo Clayton (2018) “os clientes não desejam produtos, eles desejam soluções para seus problemas.”

Como é possível visualizar, a divergência de informação entre consumidor e lojista é grande, o lojista tende a sempre portar métodos eficaz para venda de seus produtos em grande quantidade, por parte do consumidor pode-se analisar que está sempre comprando, mesmo que não haja necessidade e sim para que haja satisfação de seu ego.

Com isso surge a necessidade de melhor compreensão do comportamento do consumidor, analisar ideias que farão deste artigo um indicador para verificações desta classe analisada, justificando a existência desse artigo, que visa trazer dados acerca do consumo de falsificações, entende-se que foi preciso ter base das

pesquisas realizadas ampliando assim a percepção do conhecimento das atitudes dos consumidores desta classe, e a noção referente a interpretação do produto falsificado, visou assim em base dos conhecimentos adquiridos a relevância de tal referência

A problemática deste artigo buscou responder a seguinte dúvida: Quais são as atitudes dos consumidores da classe E brasileira em relação ao consumo de falsificações?

Nesse sentido, o objetivo geral deste estudo é analisar quais são as atitudes dos consumidores da classe E brasileira em relação ao consumo de falsificações. E os objetivos específicos recaem em: caracterizar a classe E; realizar um levantamento sobre o consumo de falsificações; e analisar as atitudes da classe E para com o consumo de falsificações.

## 2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A classificação da sociedade abrange diversas formas diferentes, segundo Lima (2019) os critérios de classificação seguem fatores históricos (das sociedades), culturas e, ainda, de certa forma, pessoais, é certo que haverá, ao longo da história e nas diversas sociedades humanas, muitas diferenças de parâmetros.

Uma dessas formas é de acordo com a classe social que as pessoas possuem, dado que adquirido experiências de acordo com sua renda, dessa forma estruturam seus gostos e se identificam com determinados produtos.

A condição de classe afeta os interesses materiais, as experiências de vida e a capacidade para a ação coletiva. Condiciona o acesso a recursos produtivos e molda as experiências no trabalho e no consumo, o que gera efeitos de segunda ordem sobre a saúde, as atitudes, o gosto, etc. (BARATA *et al.*, 2013, p. 649).

Diante disso, é possível observar que a classe social se caracteriza em um grupo de pessoas que possui status social similar de acordo com o fator econômico.

São classes diferentes e antagônicas que emergem com a dissolução das comunidades primitivas: a burguesa constituída pelos capitalistas modernos, proprietários dos meios de produção que empregam o trabalhador

assalariado; e o proletariado constituído pelos trabalhadores assalariados modernos, que, não possuindo meios de produção próprios, são obrigados a vender a sua força de trabalho para sobreviver. (CARDOSO, 2018 p. 406).

É denominado uma classificação da sociedade, onde tem por objetivo a divisão de classes. A classificação da sociedade se dá em dividir a população em grupos de acordo com sua renda, para que desse modo as empresas possam mensurar o nível de aquisição de cada indivíduo. Com isso, temos no Brasil um total de cinco classes sendo, a classe A, o topo da pirâmide e a E a base .

No Brasil, o critério utilizado por muitas empresas para classificação econômica da população é o Critério de Classificação Econômica Brasil (CCEB). O CCEB utiliza do chefe de família a existência de empregados(as) mensalistas no domicílio para estimar o poder de compra de famílias (domicílios). Ele divide a população em cinco classes (A, B, C, D e E). (CHAUVEL; MATTOS, 2008, p. 3).

As classes existentes no Brasil hoje se definem pelo critério de renda familiar como é explicado por Souza (2020, p.194):

Classificando as pessoas em cinco classes sociais de acordo com a renda familiar das mesmas: classe E (renda familiar até 2 salários mínimos); Classe D (renda entre 2 e 4 salários mínimos); Classe C (renda entre 4 e 10 salários mínimos); Classe B (renda entre 10 e 20 salários mínimos) e Classe A (renda acima de 20 salários mínimos).

Cada classe é deduzida de acordo com sua renda, assim é notório que a sociedade tenha uma visão específica do que será estabelecido em seu meio de convivência, sendo de grande relevância a contabilidade de acordo com os indivíduos que estão em seu meio de participação lucrativo voltado para sua estrutura domiciliar.

Quando não apenas um indivíduo, mas todo o conjunto de indivíduos vivendo juntos é levado em conta na soma dos ativos que são considerados para a definição do domicílio em termos de classe social uma série de pressupostos e hierarquias deve ser esclarecida. (HIRATA, 2014, p.65).

É certo que a grande maioria da população é formada por classes mais baixas, e com o passar do tempo essas classes se mostraram dispostas a fazer parte do meio consumista, e assim houve uma sinalização para as empresas, como é citado por Chauvel e Mattos (2008 p.4). “As famílias de classes C, D e E (Critério Econômico

Brasil), representam, aproximadamente, três quartos da população brasileira. Na década de 1990, esses consumidores começaram a despertar a atenção das empresas e dos estudiosos da área de marketing.”

A formação desta classe sofre de forma geral diversas influências, onde pode induzir que seu comportamento é gerado de acordo com seus gastos. Onde Cunha, Santos e Cerqueira, (2011, p 04), esclarecem seu ponto de vista: “as influências situacionais se apresentam devido ao ambiente físico e social, natureza da tarefa, tempo, assim como também o humor e condições momentâneas que podem alterar o processo de compra do consumidor.”

A compreensão referente a classe existencial E, é de extrema relevância, onde tem por objetivo o aprofundamento neste conhecimento, como citado abaixo:

O potencial de consumo de pessoas com baixo poder de compra é considerado por muitas empresas uma grande oportunidade. Essas empresas consideram essencial entender o comportamento desses consumidores, observando especialmente as suas características mais proeminentes e os hábitos de consumo. (DAMACENA; RAPOSO; MELO, 2014, p. 01).

Os números de indivíduos que fazem parte da classe E, de certa forma são altos, considerá-los consumidores com capacidade de aquisição passou a ser um objetivo para empresas que visam lucros e buscam atender um público maior de consumidores. Já que essa classe, hoje busca também pelo consumo de experiências e aceitação na sociedade.

Recentemente, pouca atenção era dada ao papel do setor privado na diminuição da pobreza, por isso este estudo pretende chamar a atenção do setor privado para a Base da Pirâmide, as quais devem passar a perceber que existem mais de 4 bilhões de pessoas no mundo que precisam ser vistas como consumidores, e que existe uma forma das empresas realizarem o bem e ao mesmo tempo não deixarem de lado o seu objetivo principal que é o lucro. (CAMPANHOLO; FONTES; SILVA, 2010, p.7)

Entende-se, que o estudo relacionado a esta classe é de extrema importância, induzindo assim seu pertencimento situacional.

## **2.1 Consumo de Falsificação no Brasil**

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:





O produto falsificado é o que se submete em ser uma cópia ou adulteração de um produto, gerando assim vantagens econômicas em cima de um produto original.

Na falsificação de produtos (bens e serviços), marcas e/ou patentes, esses são copiados, imitados ou reproduzidos por uma organização ou rede, sem qualquer autorização ou remuneração de quem legalmente detém direitos sobre tal patrimônio intangível e tangível, com vistas à obtenção de vantagem financeira via comercialização. A marca que vai ser falsificada é, necessariamente, bem conhecida e sobretudo valorizada por um público que a consome ou gostaria de consumi-la. (STREHLAU; URDAN; QUEVEDO-SILVA, 2015, p. 77).

É compreensível que a atuação deste mercado seja grande no Brasil, e gera um movimento extremo.

De fato, o mercado brasileiro tem se mostrado muito receptivo ao comércio desse tipo de produto. Segundo dados de um levantamento recente encomendado pelo Fórum Nacional de Combate à Pirataria e a Ilegalidade (FNCP), em 2012, o comércio de produtos falsificados movimentou, aproximadamente, R\$ 23,8 bilhões, valor superior à receita auferida pela indústria de comércio eletrônico no país que, no mesmo ano, foi de R\$ 22,5 bilhões, de acordo com dados do site e-bit. (SOUSA et al 2014 p 97, apud SOBRINHO, 2013; FNCP, 2013).

Em estudos realizados por Gonçalves e Paula (2018), é notável que os consumidores de produtos falsificados tendem a assumir suas compras somente quando questionados, mas tem a ideia de que este argumento não é necessário.

Quando o objeto foi utilizado em público, muitos entrevistados afirmaram que o item passou despercebido aos olhares e que as pessoas não notaram o fato de que o mesmo não era genuíno. Mesmo assim, oito entrevistados disseram que contam para os outros que o produto não é verdadeiro. Entretanto, estes mesmos entrevistados garantem que só fazem isso quando questionados sobre a procedência do objeto, pois acreditam ser desnecessário ficar dando explicações sobre o que estão usando. (GONÇALVES; PAULA, 2018, p.17).

De acordo com uma pesquisa realizada pela SPC Brasil e Meu Bolso Feliz, (2015) é possível observar a equivalência da população que já adquiriu um produto falsificado. Praticamente sete em cada dez pessoas (69%) ouvidas pelo SPC Brasil e Meu Bolso Feliz garantem já ter comprado produtos de marca que não eram originais,



ou seja: réplicas, itens falsificados ou piratas. O percentual encontrado na pesquisa corresponde à estimativa de 45.302.438, consumidores.

A pesquisa foi além em coletar informações referentes a quais produtos eram mais consumidos. Os produtos mais comprados são roupas (39%), acessórios (24%), calçados (22%), eletrônicos (17%) e perfumes (14%).

Segundo dados obtidos por (ABCF) e (Idesf) (2018), o contrabando, a pirataria e a falsificação de produtos geraram um prejuízo à economia nacional de cerca de R \$160 bilhões em 2018, segundo um levantamento divulgado. Com isso é possível observar que o consumo de falsificações entra com bastante prejuízo para economia, pois o tamanho deste mercado incomoda a indústria e o governo. Pois perde vendas, já que as cópias chegam a custar um terço do preço dos produtos originais. E também deixa de arrecadar um grande volume de impostos, pois a falsificação faz parte da economia informal.

O pensamento do consumidor em relação a este pertencimento para a sociedade, se dá pelo prazer e satisfação em interagir e ser reconhecido por suas compras, assim como citado por Santos *et al.* (2020) “o pertencimento à classe social terá uma relação direta e significativa com o valor do luxo. Como este sendo de pertencimento a um grupo social determinado estabelece quem somos, deverá haver uma relação direta com a autoestima, da mesma forma que a identidade cultivada por este mesmo grupo social.”

Pode-se observar que a motivação para compra destes produtos se dá pela valorização, e a visão de comprar o mais barato, que trará a mesma aparência e valorização do original.

É possível perceber também uma valorização da marca, pois eles compram produtos falsificados de marcas específicas e não produtos genéricos. Eles veem como uma vantagem comprar um produto falsificado de determinada marca por um preço mais baixo, já que pode produzir um efeito semelhante ao produto original. (GONÇALVES; PAULA, 2018, p.1).

A busca pelo preço baixo, tem uma maior atratividade em relação a produtos deste conhecimento. Comprar esse tipo de produto acaba trazendo vantagem

financeira por ser mais barato. Os resultados também revelaram o desejo dos indivíduos objetos do estudo de estarem na moda. (GONÇALVES; PAULA, 2018).

O significado de ostentação atribuído ao produto que esta população considera, é levado em conta em relação às suas atitudes e experiências para com seus atributos. “Conseqüentemente, a importância dos produtos é ínfima na soma total, pois é a ostentação da marca que é celebrada a cada compra e, através dela, a comunicação de estilos do indivíduo que a consome” (GIESBRECHT et al., 2013).

Como pode se observar as pessoas da classe E, mesmo com a renda baixa, tem como importância a valorização de seus luxos, de acordo com Santos, Ferreira, Bizarrias, e Cucato (2020, p. 246) “A classe social irá moderar as relações entre o senso de pertencimento a um grupo e o valor atribuído ao luxo. Quanto menor a renda, maior a valorização do luxo.” Sendo assim querem de qualquer forma ter o reconhecimento, para assim sentir satisfação em ter o pertencimento atribuído ao luxo.

A percepção em relação a qualidade do produto é atribuída de forma a se repensar sobre sua compra, porém como é qualificado por Strehlau, Urdan e Quevedo-Silva, (2015) o indivíduo reconhece a inferioridade do produto falso em comparação ao original, mas o preço tão reduzido o torna vantajoso e/ou acessível, em meio à sua restrição orçamentária.

Esta classe tem objeção sempre em comprar mais, visto que seus hábitos são ocasionados pela busca de bens que satisfaçam sua necessidade e cumpra com os requisitos desejados, buscando permitir sempre a busca por algo melhor que trará sempre uma sensação de novo.

O consumidor procura atingir um prazer psicológico ao adquirir um produto ou serviço. À medida que este produto ou serviço é consumido, o consumidor vai perdendo a percepção de utilidade e, conseqüentemente, a sensação de prazer. Surge então a necessidade de adquirir outro bem que lhe permita novamente essa sensação. (CUNHA; SANTOS; CERQUEIRA, 2012, p. 03).

Em pesquisa realizada por Chauvel e Mattos (2008), pode-se observar que esta classe possui uma preocupação no gasto que será realizado, porém é compreensível a compra de acordo com sua necessidade, esta observação de necessidade é

adquirida pelos envolvidos para dimensão de suas limitações financeiras. A ideia oriunda da economia, de que os indivíduos realizam suas compras em função de busca de maximização de sua utilidade, vê-se ilustrada nesses comportamentos. No discurso dos consumidores, essa dimensão racional é bastante enfatizada.

O estímulo para realização da compra destes produtos, é gerada de acordo com seu meio onde vive, a interpretação distinta desta, é negligenciada em sua percepção de escolha do produto, onde é de necessidade sua disponibilidade. “O ato de consumir é gerado por estímulos que se encontram no meio ambiente em que vive. O consumidor tende a aproximar-se ou afastar-se dos produtos disponíveis.” (CUNHA; SANTOS; CERQUEIRA, 2011, p. 05).

Haverá uma compreensão conforme estabelecido em seus recursos financeiros, por si, o consumidor desta classe retoma ao ponto de que ser aceito diante de uma sociedade é primordial em relação ao ato da compra.

Por dispor de pouco recurso financeiro, os consumidores de baixa renda não possuem olhos apenas para produtos de baixo preço e custo. A escolha de marcas são objetos de desejos e é uma forma de fazê-los se sentirem parte da sociedade. No momento da compra, se mostram mais cautelosos ao escolher seus produtos, pois a mudança de um produto pode não atender às suas expectativas e o risco de errar na escolha pode ser muito custoso. CUNHA; SANTOS e CERQUEIRA, 2012, p. 4

O consumo de produtos falsificados se dá principalmente pela atratividade dos preços baixos, sabendo que os indivíduos buscam principalmente pelo pertencimento e só depois prezam pela qualidade.

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A realização deste artigo tem a finalidade de compreender aspectos do consumo de consumidores da classe E relacionados a falsificação. Com isso houve a necessidade de alguns métodos para realização desta pesquisa e por isso utilizou-se a abordagem qualitativa. Segundo Creswell (2010, p. 43) a abordagem qualitativa atua

como “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”. Essa abordagem foi selecionada por possibilitar executar a pesquisa de uma forma interpretativa, em busca de entendimento aprofundado do assunto.

Coerentemente com essa abordagem, o tipo de instrumento de coleta de dados empregado, foi a pesquisa bibliográfica. De acordo com Koche (2002, p. 122), “a pesquisa bibliográfica é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres”.

E com a finalidade de explorar ao máximo os dados coletados, como técnica de análise de dados, utilizou-se a análise de conteúdo. Conforme explica Gomes (2007, p. 84) “[...] através da análise de conteúdo, podemos caminhar na descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das aparências do que está sendo comunicado”. O que possibilitou descobrir, de fato, o que está por trás das atitudes dos consumidores da classe E em relação a produtos falsificados.

#### **4) RESULTADO E DISCUSSÕES**

Entendeu-se que as atitudes dos consumidores desta classe se da pela atribuição do conceito do querer, onde leva o consumidor a procura de produtos que se assemelham ao original com um valor inferior, como pode se observar em uma pesquisa realizada por Gonçalves e Paula (2018), Algumas pessoas entrevistadas chegaram a questionar a importância da pesquisa, visto que acreditavam que a principal e talvez única motivação para a compra de produtos falsificados é o valor mais em conta.

Levando em consideração estudos, foi possível compreender as atitudes dos consumidores que foram tomadas equiparando seus gostos “A atitude favorável é uma importante variável observada em estudos sobre o consumo de produtos falsificados,

visto que contempla diversas características pessoais no processo de decisão de compra do consumidor.” (SOUZA; SOUSA; FERREIRA, 2014, p.101).

O pertencimento e desejo pelo produto falsificado, é algo que o consumidor tende a demonstrar sem desinibir a sua expressão, assim como é atribuído por Gonçalves e Paula (2018), neste contexto de desejo por consumir bens estão os produtos falsificados. O Brasil é um país onde a pirataria e a falsificação de produtos ainda são muito presentes, mesmo enquanto vive escândalos de corrupção política e empresarial.

A classe abordada tem por ambição o consumo do melhor, mesmo que pagando caro, o desejo do consumo é atribuído ao status gerado e os bens obtidos, isto foi possível viabilizar de acordo com a pesquisa proposta de Chauvel e Mattos (2008):

A necessidade de economizar recursos coexiste, por outro lado, com desejos de níveis de consumo mais elevados, em termos de quantidade, qualidade e status associado aos bens consumidos. Observa-se, nos resultados de várias das pesquisas examinadas, uma vontade de consumir mais e melhor, bem como, de prazer em fazer compras. (CHAUVEL; MATTOS, 2008, p 14).

A ligação desta classe com o consumo deste tipo de produto é visível, e com essa compreensão foi possível a realização de tais fundamentos baseados nos estudos.

## **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Alguns costumes enraizados na cultura brasileira, permanecem até hoje. O famigerado “jeitinho brasileiro”, pode estar dentre os maiores destes. A gana de sempre querer “se dar bem”, fazendo pouco, ou também pagando pouco, reforçam estereótipos atribuídos aos brasileiros.

Este estudo se principia em analisar quais são as atitudes dos consumidores da classe E brasileira em relação ao consumo de falsificações. No decorrer deste artigo foi possível notar que a busca dos consumidores desta classe, não é conduzida pela qualidade do produto e sim por facilitar o acesso ao universo de luxo, mesmo que a ascensão a tal seja uma ilusão temporária, considerando que a qualidade inferior do produto adquirido, faça com que ele não tenha um bom custo benefício. Tendo a sua vida útil significativamente menor, em comparação ao produto original.

Partindo desta percepção, observou-se que as atitudes dos consumidores da classe E, em relação a produtos falsificados, se da pela oportunidade observada que os mesmo tendem a criar em sua percepção de inclusão a sociedade, os estudos mostraram que esta classe tende superar seus limites, para que desta forma se sintam satisfeitos, mesmo que com gastos acima da media, mas com a certeza de promover satisfação própria.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, C. F. CELLEGARO, A. R. C. BREI, V. A. A Relação entre a Orientação da Compra e o Tipo de Desconto e seus Efeitos na Probabilidade de Compra dos Consumidores. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 16, n. 1, p. 16-27, 2017.

BARATA; RIBEIRO; SILVA E ANTUNES - **Classe social: conceitos e esquemas operacionais em pesquisa em saúde** Rev Saúde Pública 2013

CAMPANHOLO, T.; FONTES, G.G.O; SILVA, A.A.- **A RIQUEZA NA BASE DA PIRÂMIDE – INCLUSÃO SOCIAL PELO CONSUMO E CRIAÇÃO DE NOVOS MERCADOS** Revista da Católica, Uberlândia, v. 2, n. 3, p. 6-20, 2010 – [catolicaonline.com.br/revistadacatolica](http://catolicaonline.com.br/revistadacatolica) 6

CLAYTON, C. **Muito Além da Sorte**. Grupo A, 2018. 9788582604526. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582604526/>. Acesso em: 18 Jun. 2020.



CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CUNHA, H.M.S; SANTOS, J.C.R; CERQUEIRA, L.S; **Comportamento do consumidor de baixa renda: um estudo dos fatores que influenciam na aquisição de televisores** – Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 2012

DAMACENA, C; RAPOSO, C.B; MELO, B.S; **O lado “D” do mercado de consumo brasileiro** - <http://www.revistas.unilasalle.edu.br/index.php/Dialogo> - Canoas, n 27 dez 2014.

FARIAS, CLÁUDIO V. S.; DUSCHITZ, CAROLINE; CARVALHO, GUSTAVO MENEGHETTI de. **Estratégia de Marketing**. 2016 9788569726395. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788569726395/>. Acesso em: 18 Jun. 2020.

GOMES, R. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. de S (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

GONÇALVES, Vinicius Duarte; DA SILVA PAULA, Renata Céli Moreira. Comportamento dos Consumidores de Produtos Falsificados: Por Que Compram Esse Tipo de Produto?. **Marketing & Tourism Review**, v. 3, n. 2, 2018.

GIESBRECHT, MATOS; MACHADO E PINHEIRO - **Influência da marca e habitus no consumo de moda: uma análise do comportamento de compra de produtos falsificados** - Revista Gestão e Planejamento, Salvador, v. 14, n. 3, p. 594-612, set./dez. 2013.

HIRATA, Helena Hirata - **Tempo Social**, revista de sociologia da USP, v. 26, n. 1

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de Metodologia Científica**: Teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

KOTLER, P. KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, EDYANE SILVA – **Classes e movimentos sociais: uma perspectiva do serviço social** 2019. 1 edição

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



MADEIRA, LOPES, GIAMPAOLI, SILVEIRA, **Revista de administração de empresa 2011.**

SANTOS, M. R. K. D. FERREIRA, M. C. O. BIZARRIAS, F. S.; CUCATO, J. S. T.; SILVA, J. G. **Percepção de Luxo na Classe C Versus Classe Alta. O Papel da Identidade e Autoestima.** Revista de Administração da Unimep, v. 18, n. 2, p. 236-256, 2020.

SOUZA, L. L. F.; SOUSA, F. G. P.; FERREIRA, M. A. B.; MOTA, M. O. **O consumo de produtos falsificados no Brasil.** Revista de Administração FACES Journal, v. 14, n. 2, p. 94-112, 2015.

## **AVALIAÇÕES NEGATIVAS IRRELEVANTES E A INTENÇÃO DE COMPRA NO SEGMENTO HOTELEIRO**

### **IRRELEVANT NEGATIVE EVALUATIONS AND PURCHASE INTENTIONS IN THE HOTEL SEGMENT**

Larissa de Souza Vilela – vilelapp@hotmail.com – *Business School Unoeste*  
Thais Rubia Ferreira Lepre – thaisrubia@unoeste.br – *Business School Unoeste*

#### **RESUMO**

As avaliações de produtos e serviços realizadas pelos compradores vêm ganhando destaque nas pesquisas realizadas pelos consumidores interessados em adquirir esses bens ou serviços, como uma forma de identificar e conhecer melhor o que vão comprar. Desta forma as pessoas estão mais dispostas a dar atenção as opiniões de terceiros do que seguir a sua própria intuição. Estas avaliações realizadas por outras pessoas geram uma influência sobre a compra, podendo ser classificadas como relevantes ou até irrelevantes, sendo assim as avaliações relevantes criam uma crítica construtiva de importância sobre o produto, e as avaliações irrelevantes criam também críticas, mas não são construtivas e nem importantes. É importante observar que diversas pesquisas são feitas para comprar um serviço de hotelaria, para identificarmos se o hotel tem uma boa avaliação, ou não, desta maneira surgiu uma garantia de que pode ser o melhor lugar para se estar. Justificando a existência deste estudo, que busca discutir esta questão, e que será benéfico para o ramo hoteleiro, que compreenderão a importância das avaliações para o seu negócio. Tendo em vista que este estudo tem o objetivo de analisar se as avaliações negativas irrelevantes no segmento hoteleiro, realizadas na internet, refletem na intenção de compra do consumidor. Para isto foi utilizada a abordagem quantitativa com pesquisa experimental, tendo como instrumentos de coleta de dados, a pesquisa bibliográfica e teste T de student para amostras independentes n=138 (70 pessoas viram quatro avaliações positivas e uma negativa irrelevante e 68 pessoas viram somente avaliações positivas). Considerando o estudo realizado, entende-se que as avaliações negativas irrelevantes refletem na intenção de compra.

**Palavras-chaves:** Comportamento do Consumidor. Intenção de Compra. Avaliações Negativas Irrelevantes. Setor Hoteleiro.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

**Parceiros:**



**ABSTRACT**

The evaluations of products and services carried out by buyers have been gaining prominence in surveys carried out by consumers interested in purchasing these goods or services, as a way of identifying and knowing better what they are going to buy. In this way, people are more willing to pay attention to the opinions of others than to follow their own intuition. These evaluations carried out by other people have an influence on the purchase and can be classified as relevant or even irrelevant, so the relevant evaluations create a constructive criticism of importance about the product, and irrelevant evaluations also create criticism, but they are not constructive and not important. It is important to note that several surveys are done to buy a hotel service, to identify whether the hotel has a good rating, or not, this way a guarantee has emerged that it can be the best place to be. Justifying the existence of this study, which seeks to discuss this issue, and which will be beneficial for the hotel industry, who will understand the importance of evaluations for their business. Bearing in mind that this study aims to analyze whether the irrelevant negative evaluations in the hotel segment, carried out on the internet, reflect on the consumer's purchase intention. For this, the quantitative approach with experimental research was used, having as instruments of data collection, the bibliographic research and Student's t test for independent samples  $n = 138$  (70 people saw four positive evaluations and an irrelevant negative and 68 people saw only evaluations positive). Considering the study carried out, it is understood that the irrelevant negative evaluations reflect on the purchase intention

**Keywords:** Consumer behavior. Buy intention. Irrelevant Negative Assessments.

## 1) INTRODUÇÃO

O surgimento do marketing veio com o desenvolvimento da comercialização, no início da Revolução Industrial, mas o conceito se fortaleceu somente em meados de 1950 (LAS CASAS, 2017). Os consumidores começaram a dar uma valorização no mercado, invertendo o sentido da comercialização. Antes as empresas vendiam apenas produtos para os clientes e quando os consumidores se tornaram o centro do mercado, os produtos produzidos passaram a ser vendidos para suprir as necessidades e desejos destes clientes, conforme Las Casas (2017) afirma.

Desde então é necessário analisar e estudar os comportamentos dos consumidores, no qual estão em uma evolução contínua. De acordo com Mothersbaugh e Hawkins (2019) é realizado o estudo individual, em grupos ou até mesmo nas organizações em que as pessoas podem estar inseridas. Desta maneira os processos de estudos ficam muito complexos e multidimensionais, ou seja, os comportamentos que os consumidores transmitem são resultados de fatores, internos ou externos, que são relacionados com o estilo de vida, com a cultura, o psicológico e o social em que as pessoas estão inseridas.

Estes são fatores que influenciam na maneira como o consumidor se relaciona com a marca e produto, deixando claro sua postura no mercado. Diante disto, Mothersbaugh e Hawkins (2019) afirmam que seriam necessárias pesquisas, pois seria impossível prever os desejos e necessidades dos consumidores.

Assim pode-se notar que com o passar dos anos, e com as inovações da tecnologia, os consumidores começaram a se relacionar com outros consumidores,

por meio da internet. Desta maneira o seu comportamento traz um novo modelo de consumidor, principalmente para o marketing digital que (KOTLER, 2017) abordam os perfis de jovens ativos na vida urbana, com melhores rendas, alta conectividade e que possuem uma tendência mobilista maior, precisam economizar o tempo e desenvolver suas atividades cada vez mais rápido.

Dessa forma, é possível notar que os consumidores estão mudando a maneira de como se comportam na internet, assim como Kotler (2017) mencionou, que muitas pessoas já não se sentem mais atraídas e nem influenciadas pelas publicidades e propagandas desenvolvidas para os nichos, mas que sua postura de aquisição de produtos, ou seja, o seu comportamento vem sendo diferente após adentrar na era da tecnologia. Por isso, segundo Solomon (2016) possui um processo de compra, onde o cliente visa em uma troca do dinheiro ou cartão, para obter o seu produto ou serviço adquirido.

Deste modo, seriam necessários então passar por três estágios de questionamentos, na qual para Solomon (2016) se apresentam como questões pré-compra, onde o consumidor vai identificar se precisa de algum produto. A próxima seria a questão de compra, para que o consumidor pense melhor se o produto será ou não uma boa aquisição e se faltaria tempo para realizar este estágio. Solomon (2016) levanta a última questão de ser a pós-compra, na qual o consumidor passará a avaliar o nível de satisfação ou insatisfação, para que então possa se realizar no futuro novas aquisições.

É possível cogitar que uma maneira de expressar a sua experiência é usar a sua conectividade, conforme Kotler (2017) afirma. A internet transmite muitos dados, que podem ser transformados em informações ricas para se tornarem uma influência no processo de compra, assim proporcionando uma maior conectividade entre as pessoas. Já Bridger (2020) afirma que as pessoas não estão querendo exercitar a cabeça, desta forma o seu processo de compra acaba sendo mais influente pela internet.



Em meio as tantas influências, as avaliações que surgem pela internet ganham grande destaque nos produtos que são ofertados, por aparecerem as experiências que outras pessoas tiveram com o que foi adquirido. Segundo Almeida (2012), estas avaliações são as influências dos consumidores, que estão com a intenção de ser leal a marca, realizando outras compras, podendo até ser um advogado da marca. E por estas avaliações é que surgem uma maneira de influenciar.

Estas avaliações, causam uma importância para a escolha do consumidor, e também geram uma importância para escolha do consumidor no setor hoteleiro.

Barreto (2017) salienta que o setor hoteleiro está relacionado a alguns produtos e serviços, no qual proporciona então uma satisfação sobre qualidades, e gerando avaliações sobre os produtos e serviços prestados, dando a importância ao hotel de realizar uma análise para melhorias em sua gestão.

Desta maneira, as avaliações positivas geram impacto positivo na compra, aumentando sua credibilidade entre o produto e o consumidor. Mas quando se tratam de apenas avaliações positivas, transmitem insegurança ao consumidor.

As avaliações negativas podem gerar influências positivas, desde que os consumidores possam entender que mesmo sendo negativo, se criam maiores informações e melhores conhecimentos para decidir o que estará adquirindo. (SHOHAM; MOLDOVAN; STEINHART, 2016)

Estas avaliações negativas, podem ser relevantes ou irrelevantes, mas ambas geram impacto na intenção de compra do consumidor. Mas não se sabe ao certo, se as irrelevantes interferem na intenção de compra, principalmente quando se trata do setor hoteleiro, justificando a importância desse estudo, que abordará essa questão e beneficiará com informações, o ramo hoteleiro que compreenderá o papel que essas avaliações têm na decisão do consumidor e com isso poderão decidir se as mantém ou as exclui (como a maioria faz hoje). Tendo em vista que buscou responder a seguinte problemática: As avaliações negativas irrelevantes no segmento hoteleiro interferem na intenção de compra?

Tendo assim como hipótese que opiniões das pessoas geram uma influência e interferem na decisão de compra do consumidor, mas mesmo assim são pouco estudadas, não havendo estudos brasileiros que abordem o tema.

O objetivo deste artigo é analisar se as avaliações negativas irrelevantes no segmento hoteleiro, realizadas na internet refletem na intenção de compra do consumidor. E os objetivos específicos recaem em: realizar um levantamento teórico sobre avaliações na internet e seu papel na decisão do consumidor; realizar um levantamento teórico sobre avaliações negativas irrelevantes, com destaque para o setor hoteleiro; e analisar a intenção de compra de pessoas diante de avaliações negativas irrelevantes, em meio a avaliações positivas.

## 2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com o surgimento da internet foi possível desenvolver algumas contribuições de TI para o marketing, como o relacionamento através de meios eletrônicos com clientes e fornecedores, em compartilhamento de plataformas (ALBERTIN, 2001).

Entre outras contribuições que surgiram com a internet tem-se a inovação de produtos, novos canais de venda ao consumidor disponibilizando informações e distribuições direto ao cliente (ALBERTIN, 2001).

Novos canais de venda possibilitaram a compra de produtos *on-line*, se enquadrando com o novo tipo de consumidor, que busca mobilidade, economia de tempo, desejando tudo instantâneo (KOTLER, 2017).

Desta forma muitos produtos e serviços passaram a ser adquiridos, mas mesmo com a otimização dos processos, a compra *on-line* tinha suas desvantagens (JAVADI *et al.*, 2012), uma das principais é que os clientes não conseguiam mais ter o contato físico com o produto antes da compra, desenvolvendo uma baixa confiança.

A partir dessa problemática desenvolveu-se estímulos por meios de mensagens para coletar mais informações dos consumidores, surgindo como solução: as avaliações de produtos e serviços (JAVADI *et al.*, 2012).

Segundo Rocha (2010) as avaliações realçam uma relação entre consumidor e produto/ serviço no meio virtual. É desenvolvido um método para essas avaliações, sendo ele quantitativo e/ou qualitativo. Quando é usado o quantitativo analisa-se a extensão do acesso e grau de satisfação, já quando é utilizado o qualitativo pode-se ter uma visão mais contextualizada das informações de outros consumidores, logo as avaliações buscam observar e reconhecer o grau de satisfação do comprador (ROCHA, 2010).

Para observar o grau de satisfação é preciso encontrar a forma mais adequada de avaliação, o que não é muito difícil, pois segundo Geraldo (2017) o meio digital proporciona acesso a maiores informações, que podem ser acessadas de qualquer lugar. Essas avaliações possuem um papel na decisão de compra dos consumidores, pois quando decidem em pesquisar profundamente sobre o produto, podem procurar avaliações e suas decisões serão tomadas em cima das informações que obtém das avaliações de outras pessoas (KOTLER, 2017).

Contudo a internet facilita o acesso dessas informações e ao ler o comprador fica cada vez mais motivado para saber sobre o produto/serviço, analisando o valor das informações e a sua integridade (SHOHAM; MOLDOVAN; STEINHART, 2016) e mesmo com fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos (SOLOMON, 2002) as avaliações interferem na decisão de compra.

Algo que não pode ser desconsiderado é que essas avaliações podem ser positivas ou negativas e como são expostas, elas podem de alguma maneira posicionar a opinião de um consumidor com outro consumidor, produzindo diferentes tipos de avaliação (VAIN JR, 2009).

De acordo com Vian Jr (2009) essa relação de consumidor com consumidor cria possibilidades de avaliação, que desenvolve um sistema de avaliação, ou seja, os consumidores expõem sua posição perante a algo que ele avalia, mas que muitas vezes pode soar de maneira inofensiva ou comum ao leitor.

Essas expressões de sentimentos que são envolvidos mostram a atitude em apego a linguagem, registrando a maneira de “julgamento” de certa forma pode ser positiva ou até mesmo negativa (MARTIN; WHITE, 2005).

Quando as avaliações são expostas causam um efeito nos consumidores de retenção seletiva, que é quando as pessoas dão atenção para informações que vão estar alinhadas com suas atitudes e crença, a partir deste momento os consumidores vão lembrar dos pontos positivos (HALAT, 2018).

Com a experiência positiva de um produto ou serviço os consumidores estão dispostos a repetir a compra. Segundo Halat (2018) essas avaliações positivas influenciam a compra, pois o cliente inspira-se nessas experiências e empoderam os consumidores a realizar escolhas baseadas na sabedoria das multidões (KOTLER, 2017).

A satisfação do cliente pode ser o segredo em relação com as suas expectativas criadas, se seriam alcançadas com qualidade ou não e quando surgiu a insatisfação logo vem os comentários negativos (VIEIRA, *et al.*, 2020).

Comentários negativos ganham espaço em meio as avaliações, pois segundo Vieira *et al.* (2020) apontam questões importantes, podendo alterar a decisão dos consumidores que buscam pela internet informações, opiniões, referencias de maneira atualizada e acessível.

Esses comentários podem conceder de forma positiva sobre o produto/serviços permitindo que as pessoas ganhem conhecimento antes do comprar, divide-se em dois modos, sendo eles avaliações negativas relevantes ou irrelevantes ao olhar do consumidor (SHOHAM; MOLDOVAN; STEINHART, 2016).

E por este olhar o consumidor consegue ver que avaliações negativas podem ser injustas, favorecendo mais do que as positivas, sendo desta maneira um conteúdo crítico relevante para o consumidor. As avaliações negativas relevantes podem ativar a empatia do consumidor (ALLARD; DUNN; WHITE, 2020). Os autores Allard, Dunn e White (2020) salientam que quando se realiza uma avaliação negativa, mas que tem um senso crítico relevante, pode provocar uma empatia ao leitor, desta

maneira a pessoa estará se colocando no lugar da outra pessoa e passará a dar valor para avaliação negativa ao invés de ser impactada pela avaliação positiva.

As informações irrelevantes conseguem diminuir o impacto que as informações relevantes fomentam sobre os “julgamentos” feitos pós compra. O irrelevante para o consumidor fornece informações que não trazem auxílio em avaliações, no comportamento e tomada de decisão do consumidor (ALLARD; DUNN; WHITE, 2020).

Comentários irrelevantes podem ser úteis, mas sem utilidades e de maneira que não são relevantes para conseguir avaliar a qualidade do produto ou serviço (SHOHAM; MOLDOVAN; STEINHART, 2016).

Segundo Shoham, Moldonva e Steinhart (2016) essas avaliações irrelevantes terão efeito positivo se estiverem apresentando aspectos negativos que não sejam relevantes para o uso, ou seja, serão informações que vão melhorar os efeitos das avaliações positivas.

Com isso, as avaliações negativas irrelevantes impactam na intenção de compra, pois essas avaliações fazem com que os consumidores sintam que fizeram uma avaliação completa, dado que encontraram aspectos positivos e negativos sobre o produto/serviço (SHOHAM; MOLDONVA; STEINHART, 2016).

Ainda de acordo com Shoham, Moldonva e Steinhart (2016) essa sensação que o consumidor tem são baseadas em pesquisas, essas que podem ser considerados essenciais para a decisão da compra, baseadas nas informações completas, pois desta maneira vão se sentir confiantes e se certificar de que sua compra será boa, sendo relacionados a muitos setores de vendas de produtos/serviços e também ao setor hoteleiro.

Desta maneira a gestão dessas avaliações em diversos canais *on-line* é imprescindível, principalmente quando são negativas, e para as empresas no ramo turístico, em meio ao setor hoteleiro (GONDIM; ARAUJO, 2020) é importante visto que permite as avaliações a oferecer diversas características em comentários,



recomendações, fotos, comparações de preços, dentre outras. (MALHEIRO; SOUSA; FERREIRA, 2019).

O setor hoteleiro tem um papel relevante na economia, sendo destaque por ser uma das atividades que possui grande representatividade econômica. O setor de hotelaria tem como foco na hospedagem de pessoas que por algum motivo estão longe de suas casas, mas a maioria das vezes estão relacionados com viagens de negócio ou internacionais (GORINI; MENDES, 2005).

Portanto, o setor hoteleiro procura reconhecer as experiências que seus clientes passam em suas hospedagens, e algo que seja esperado é que tenham uma recepção, saudação e dentre outras situações de maneira agradável, pois caso não haja, os hóspedes podem ficar insatisfeitos (ALVES, *et al.* 2019).

Bem como, as experiências sendo boas ou não geram um impacto e influência na compra e na competitividade do mercado, contudo gera-se uma interação entre o hóspede e o prestador de serviço, com uma comunicação que se transforma em um valor afetivo de avaliações e intenções comportamentais futuros, podendo ser de maneira negativa irrelevante (ALVES, *et al.* 2019).

E por meio destas avaliações negativas irrelevantes no setor hoteleiro o consumidor também considera as indiferenças, ou seja, o consumidor vê que uma avaliação negativa fica indiferente para ele, se tornando uma avaliação negativa irrelevante, que gera um impacto e influência na intenção de compra (ALVES, *et al.* 2019).

### 3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo contou com a abordagem quantitativa, conforme Gerhardt e Silveira (2009, p. 33) “a pesquisa quantitativa tem suas raízes no pensamento lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana.”. Ou seja, foi realizado um aprofundamento nos dados que



foram coletados, para que fossem realizados uma compreensão dos números apresentados.

Neste sentido, foi utilizada a pesquisa experimental, que segundo Fonseca (2002) é um tipo de estudo, em que se selecionam grupos para analisar as diferenças de maneira estatisticamente, avaliando as variações de causa e efeito. Ou seja, as pessoas passaram por experiências para possibilitar a compreensão do comportamento deles, referente as avaliações que outros clientes realizaram.

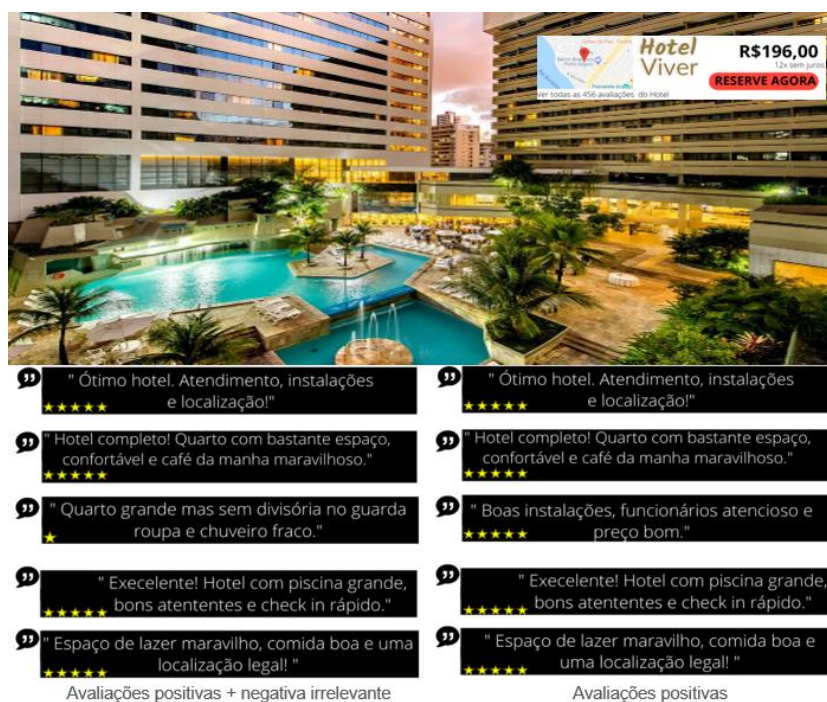
Diante disso, foram utilizadas duas técnicas de coleta de dados: a pesquisa bibliográfica (para levantamento teórico) e uma escala de intenção de compra (para levantamento empírico). Esses instrumentos, e a forma que apareceram especificados nos parágrafos seguintes.

Iniciado pela pesquisa bibliográfica, onde foram buscados conhecimentos publicados através de livros e artigos de autores renomados. Dado que, na pesquisa bibliográfica buscou-se analisar os materiais afim de entender como o assunto está sendo estudado (CERVO, 2007). Portanto, esse estudo buscou informações em livros e artigos de *journals* como: *Journal of Marketing*, *Journal of Consumer Research* e *Journal of Consumer Psychology*, para que fosse possível descobrir o que está sendo dito a respeito do assunto.

Para a coleta de dados empíricos, utilizou-se uma escala para medir a intenção de compra do respondente diante de um produto do setor hoteleiro ofertado no anuncio inserido após esse parágrafo. A pesquisa foi aplicada aos participantes através de forma on-line. A escala que foi aplicada, era uma escala Likert de 7 pontos. A pesquisa ficou disponibilizada aos participantes através de um link do Google Forms que foi enviado a eles através do e-mail, para que fossem respondidos fora das dependências de qualquer instituição.

Metade da amostra foi exposta ao anúncio 1, que com é possível observar na figura, possui somente avaliações positivas e a outra metade foi exposta ao anúncio

2, com avaliações positivas e também uma avaliação negativa irrelevante, conforme figura. As amostras foram integradas por estudantes do Oeste Paulista, de qualquer faixa etária e ambos os sexos sob condição de ser universitário.



Todos os dados coletados foram analisados com Test t de student, com auxílio do software SPSS. Já que segundo Alves (2017) o *test T de student* é usado para testar a relação de variáveis, ou seja, se existem diferenças significativas entre suas médias.

### 3.1 Variáveis da pesquisa

A variável independente do presente estudo é a avaliação, onde foi utilizado o anúncio de uma diária de hotel contendo as avaliações do produto realizada por compradores, sendo que haviam duas opções: um anúncio em que as cinco avaliações do produto eram positivas e outro anúncio em que quatro avaliações eram

positivas e uma era negativa irrelevante. É importante ressaltar que os anúncios eram idênticos e quatro avaliações positivas também.

Os anúncios, que divulgam uma imagem do hotel com valor da hospedagem diária e avaliações de consumidores que já desfrutaram dos serviços do hotel, as características do serviço e as mensagens abordadas foram desenvolvidos pelos autores unicamente para esse estudo.

E a variável dependente foi a intenção de compra. Essa variável foi obtida através de uma escala, exposta posteriormente ao anúncio com as avaliações dos compradores, e media a intenção de compra do consumidor ao produto ofertado através da escala Likert de 7 pontos. A escala foi elaborada pelas autoras do referente estudo.

### 3.2 Procedimentos

O experimento foi realizado através do Google Forms, onde os respondentes, acessaram de maneira *online* a pesquisa através de um link. Inicialmente, eles encontravam a imagem do hotel, mostrando uma parte dele em ambos anúncios, em seguida apresentavam o valor da diária e avaliações, sendo em um anúncio com as cinco avaliações do produto positivas e outro anúncio em que quatro avaliações eram positivas e uma era negativa irrelevante, e em seguida responderam o questionário a respeito da sua intenção de compra do produto/serviços ofertado.

## 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os dados estatísticos coletados foram analisados através de *Teste T de Student* para amostras independentes, viabilizado através do software SPSS, que é usado para analisar diferenças de médias, com diversas variações, com limitação de duas comparações de média e sobre variação da hipótese testada (ALVES, 2017).

O *Teste T de Student* para amostras independentes foi de extrema importância para identificar se a o fato de haver apenas avaliações positivas do produto, ou avaliações positivas somadas a uma avaliação negativa irrelevante impacta na intenção de compra do consumidor.

No entanto, antes de realizar o *Teste T de Student* para amostras independentes, realizou-se uma análise fatorial exploratória da variável dependente (intenção de compra), afim de verificar se os 3 itens que compõem a escala estavam realmente medindo a mesma coisa. Os resultados estão expostos a seguir:

TABELA 1 – Análise fatorial exploratória da intenção de compra

Análise Fatorial – Intenção		
Variáveis	Componente	Alfa de Crombach
Você consideraria a compra da diária do Hotel anunciado ?	0,891	0,839
Você recomendaria esse hotel para algum amigo?	0,845	
Se você fosse comprar uma diária de hotel hoje, você compraria o que foi anunciado?	0,881	

Fonte: Autoras.

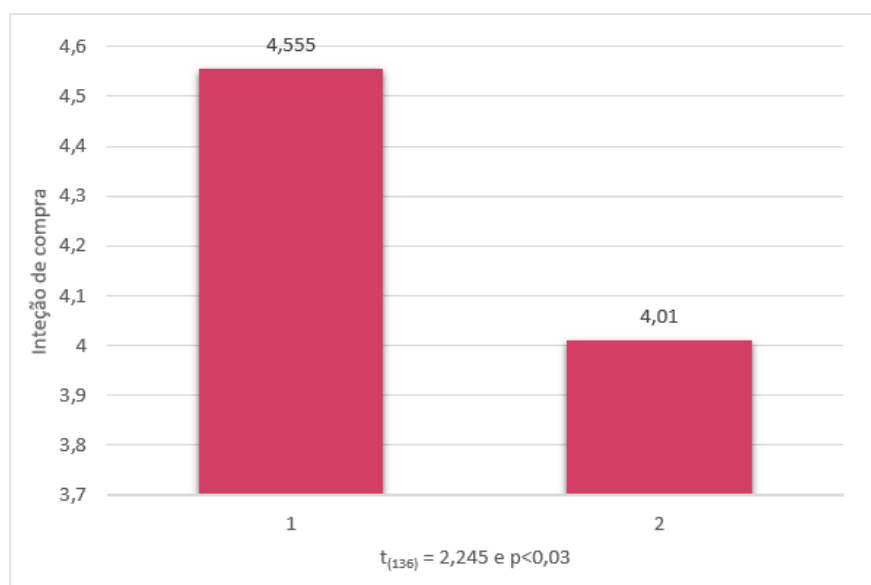
Essa análise fatorial exploratória evidenciou a unidimensionalidade do constructo, a consistência interna dos itens identificada pelo alfa de crombach = 0,839), e a coesão das variáveis, tendo em vista as cargas fatoriais a cima de 0,84.

A amostra foi constituída por 138 pessoas, sendo constituída por estudantes universitários do oeste paulista. É fundamental ressaltar que 70 participantes (50,7%) foram expostos a anúncios com avaliações positivas e uma negativa irrelevante e 68 participantes (49,3%) foram expostos a anúncios com apenas avaliações positivas.

#### 4.1 Teste de Hipótese

Os resultados confirmam a hipótese de que opiniões geram uma influência e interferem na decisão de compra do consumidor, pois houve diferença significativa na intenção de compra, de acordo com o tipo de avaliação visualizada (somente positiva ou positiva com negativa irrelevante) ( $M_{\text{avaliação positiva}} = 4,014$  e  $M_{\text{avaliação positiva+negativa irrelevante}} = 4,533$   $t_{(136)} = 2,245$  e  $p < 0,03$ ). Ou seja, indivíduos que visualizaram avaliações negativas irrelevantes apresentaram maior nível de intensão de compra do que indivíduos que visualizam as avaliações positivas, conforme evidencia a figura a seguir:

Figura 1 – Avaliações positivas e negativas irrelevantes e as intensão de compra



Fonte: Autoras

#### 4.2 Discussão dos resultados

Kotler (2017) afirma que as avaliações têm uma grande importância na tomada de decisão do consumidor, pois dentro dessas avaliações aparecem



informações sobre o produto/serviço. Essa situação se comprovou por meio do experimento realizado, que avaliou a intenção de compra de uma diária de hotel.

Foram expostos dois anúncios com avaliações de pessoas que já tinham usufruído dos serviços do hotel, nelas apresentavam quatro avaliações positivas e uma negativa irrelevante, já no segundo anúncio apresentava as mesmas quatro avaliações positivas e mais uma positiva, ou seja, se tratou de um anúncio só com avaliações positivas.

Shoham, Moldonva e Steinhart (2016) afirmam que ao ler avaliações os consumidores ganham maiores informações e deixa-o mais motivado, do mesmo modo que Solomon (2002) expõe que avaliações interferem na intenção de compra.

No entanto Vieira *et al.* (2020) explica que as avaliações negativas são importantes e ganham espaços em meio as outras avaliações positivas, desta maneira comprovou-se que as avaliações negativas irrelevantes junto com as positivas aumentam sim a intensão de compra.

Allard, Dunn e White (2020) afirmam também que as avaliações negativas irrelevantes, pois são capazes de oferecer mais informações. Desta maneira podemos compreender novamente que os participantes que viram o anúncio com avaliações positivas e uma negativa irrelevante receberam maiores informações sobre o hotel, que refletiu no número maior de intenção de compra.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve o objetivo de analisar se as avaliações negativas irrelevantes no segmento hoteleiro, realizadas na internet refletem na intenção de compra do consumidor, com finalidade de favorecer o setor hoteleiro. Portanto, o estudo teve seu objetivo alcançado ao apresenta a resolução da problemática determinada inicialmente.

Logo, foi apontado ao decorrer da pesquisa um levantamento teórico sobre avaliações e como elas influenciam na intenção de compra, foram trazidos os tipos



de avaliação (positiva e negativa, sendo negativas relevantes e irrelevantes), além de analisar a intensão de compra.

Considerando os dados coletados e as teorias por meio da pesquisa bibliográfica e experimental, realçando a intenção de compra do consumidor, possível concluir que as pessoas que viram o anúncio do hotel com quatro avaliações positivas e uma negativa irrelevante tiveram maior intenção de compra, ou seja, a hipótese do presente artigo se comprovou.

Existem grandes limitações em estudos sobre o setor hoteleiro, sendo pouco estudado, sem aprofundamentos maiores em relação ao comportamento do consumidor, na qual deixo a sugestão de realizar novas pesquisas sobre o assunto.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTIN, A. L. **Valor estratégico dos projetos de tecnologia de informação.** Rev. adm. empres., São Paulo, v. 41, n. 3, p. 42-50, set. 2001.

ALLARD, T., DUNN, L. H., & WHITE, K. (2020). **Negative Reviews, Positive Impact: Consumer Empathetic Responding to Unfair Word of Mouth.** *Journal of Marketing*, 84(4), 86–108.

ALMEIDA, G. S. de. (2018). **Qualidade do serviço dos meios de hospedagem capixabas e a satisfação do consumidor segundo as avaliações do site Tripadvisor.** Universidade Federal do Espírito Santo.

ALMEIDA, S. O.; MAZZIN, J. A.; MULLER NETO, H. F.; DHOLAKIA, U. **Efeitos da comunidade de origem no participante de comunidades virtuais de marca.** Revista de Administração de Empresas, v.52, n.2, p. 204-216.

ALVES, C. A. et al. **Hospitalidade, experiências e emoções.** Tur., Visão e Ação, Balneário Camboriú, v. 21, n. 3, pág. 373-398, dezembro de 2019.

ALVES, M.C. **Teste T de Student.** Universidade de São Paulo. Escola superior de agricultura Luiz Queiroz, 2017.

BRIDGER, Darren – **Neuromarketing: como a neurociência aliada do design pode aumentar o engajamento e a influência sobre os consumidores/Darren Bridger; tradução Afonso Celso da Cunha Serra. –1. Ed.; 3. Reimp. –São Paulo: Autêntica Business, 2020.**

CERVO, I.; BERVIAN, A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson/Prentice hall, 2007.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GERALDO, G. C., & MAINARDES, E. W. (2017). **Estudo sobre os fatores que afetam a intenção de compras online**. REGE - Revista de Gestão, 24(2), 181–194. doi: 10.1016/j.rege.2017.03.005

GERHADT, T.; SILVEIRA, D. (2009). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS.

GONDIM, C.B.; ARAUJO, M. V. P. de. **Gestão da reputação on-line pelos meios de hospedagem: uma análise das respostas ao ewon negativo**. Tur., Visão e Ação, Balneário Camboriú, v. 22, n. 1, p. 185-209, Apr. 2020

GORINI, A. P. F.; MENDES, E. da F... **Setor de turismo no Brasil: segmento de hotelaria**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 22, p. 111-150, set. 2005

HALAT, A. – **Comportamento do consumidor**. Editora Senac São Paulo-São Paulo, 2018.

KOTLER, P. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAS CASAS, A. L.- **Marketing: Conceitos, exercícios, casos**/ Alexandre Luzzi Las Casas. – 9. Ed – São Paulo: Atlas, 2017,

L.M. BARRETO et al / REGE - Revista de Gestão 24 (2017) 170–180.

MARTIN, J. R.; WHITE, P. **The language of evaluation: appraisal in English**. London: Palgrave Macmillan, 2005.

MALHEIRO, A; SOUSA, B; FERREIRA, L. **Compreender o papel das redes sociais no comportamento do consumidor: a perspectiva do setor hoteleiro na região norte, 2019**. Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Campus Gualtar, Braga, Portugal

MOSHREFJAVADI, MH, Rezaie Dolatabadi, H., Nourbakhsh, M., Poursaeedi, A., & Asadollahi, A. (2012). **Uma análise dos fatores que afetam o comportamento dos consumidores em compras online**. *International Journal of Marketing Studies*

MOTHERSBAUGH, D. L.; HAWKINS, D. I **Comportamento do consumidor: Construindo a estratégia de marketing**. 13. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

ROCHA, E. da C.. **Metodologia para avaliações de produtos e serviços de informação**/ Eliana da Conceição Rocha, Márcia de Figueiredo Evaristo de Sousa-Brasília: Ibict,2010.84p.;23cm.il.

SHOHAM, M.; MOLDOVAN, S.; STEINHART, Y. ***Irrelevant Negative Information Enhances Positive Impressions***. *Journal of Consumer Psychology*, 2016.

SOLOMON, R. M. **O comportamento do consumidor**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. Ed, 2002.

VIAN JR, O. **O sistema de avaliabilidade e os recursos para gradação em Língua Portuguesa: questões terminológicas e de instanciação**. DELTA, São Paulo, v. 25, n. 1, p. 99-129, 2009.

VIEIRA, S. J. E.; BROGNI, J. S.; ANJOS, S. G. D.; LIMBERGER, P. F. **Avaliações Negativas de Hotéis: Uma Análise de Dois Importantes Destinos Turísticos de Lazer do Brasil**. Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade, v. 12, n. 2, p. 269-289, 2020.

## COMPORTAMENTO FINANCEIRO DO CONSUMIDOR DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19

### CONSUMER FINANCIAL BEHAVIOR DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Mike Felipe Nunes Pardal – mike\_felipe11@hotmail.com – Unoeste

João Marcos Freitas Lacerda – joao.spfc43@gmail.com – Unoeste

Orientador: Dr. Alexandre Godinho Bertoncello –bertoncello@unoeste.br – Unoeste

#### RESUMO

A política pública de combate a pandemia da COVID-19 teve como principal ferramenta o isolamento social e a restrição de circulação de pessoas que teve um grande impacto no comércio tradicional. Conseguir mensurar este impacto e compreender as mudanças que ocorreram com o consumidor é de suma importância para empresas que buscam se adaptar a nova realidade. Esta pesquisa buscou verificar as mudanças de comportamento do consumidor e a forma de chegar até ele. Para tal foi feita uma pesquisa bibliográfica para consolidar os conceitos e depois uma pesquisa quantitativa exploratória em formato de questionário para pontuar as mudanças. Como resultado foi possível verificar que as compras online não eram inacessíveis aos consumidores, mas foram fomentadas pela pandemia, e ocorreu uma mudança comportamental de consumo de bens por necessidade para produtos ligados a vontade. Em futuras pesquisas seria relevante verificar se essas mudanças permaneceram após o fim do isolamento social e a restrição de circulação de pessoas.

**Palavras-chaves:** COVID-19. PANDEMIA. CONSUMO. ECONOMIA. CONSUMIDOR.

#### ABSTRACT

COVID-19's public policy to combat the pandemic had as its main tool social isolation and the restriction of movement of people that had a great impact on traditional commerce. To be able to measure this impact and understand the changes that have occurred with the consumer and of paramount importance for companies that seek to adapt to the new reality. This research sought to verify changes in consumer behavior and a way to reach them. To this end, a bibliographic survey was carried out to consolidate the concepts and then an exploratory quantitative survey in the form of a questionnaire to score the changes. As a result, it was possible to verify that online shopping was not inaccessible to consumers, but was fueled by the pandemic, and there was a behavioral change in the consumption of goods out of necessity for products linked to the will. In future research it would be relevant to verify whether these changes will remain after the end of social isolation and the restriction of movement of people.

**Keywords:** COVID-19. PANDEMIC. CONSUMPTION. ECONOMY. CONSUMER.

## 1) INTRODUÇÃO

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020), no início do ano de 2020 foi detectado a proliferação de um novo vírus, que compromete o sistema respiratório, e se espalhou em todo o mundo. Em 11 de fevereiro do mesmo ano, foi nomeado de novo Coronavírus (SARS-cov-2), a pandemia iniciou na cidade de Wuhan, na província de Hubei na China, e em poucos meses tornou-se uma pandemia conhecida como a COVID-19.

Segundo o Governo do estado São Paulo, em 25 de fevereiro de 2020 no hospital Israelita Albert Einstein um empresário vindo da Itália para o Brasil, foi o primeiro a atestar positivo para o COVID-19, doença causada pelo novo Coronavírus, porém, não há certeza de que o empresário tenha sido o primeiro contaminado em solo brasileiro, afinal a propagação da doença teve um crescimento que fez as autoridades aparentarem desorientação na forma de agir.

Nacionalmente observou-se o mesmo cenário, aparente conflitos de interesses entre a área econômica e da saúde, diversos grupos de especialistas com diversas opiniões trouxeram ainda mais incerteza e apesar de um superávit na balança comercial, o cambio demonstrou forte queda. O Dólar era cotado a R\$ 4,23 em fevereiro e já no início de abril estava a R\$ 5,37 (BACEN, 2020), em outras palavras 27% de valorização da moeda em menos de 60 dias.

Outro ponto muito sensível na economia é o desemprego, no início de 2020 o desemprego já estava em patamares altos, 13,5%, segundo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021). Neste período, outras 2,7 milhões de pessoas foram afastadas de seus empregos, 15,3 milhões de brasileiros não procuraram trabalho devido o isolamento social e 8,1% das empresas reduziram o número de funcionários.

Em meio a pandemia, pessoas foram orientadas pelo governo do estado de São Paulo e o Ministério da Saúde, a ficarem em casa, segundo o IBGE (2020) mais de 37,3 milhões de pessoas foram submetidas a ficarem em suas casas, após um ano

de quarentena, hábitos e costumes estabelecidos pré-pandemia foram ficando cada vez menos usuais.

O novo *status quo* inibiu; o convívio social; modificou o formato da comunicação e educação. Da mesma forma, as reuniões empresariais; contratações; formas de consumo. Com o passar do tempo, hábitos foram se adaptando ao chamado novo “normal”, neste mundo novo, as pessoas foram obrigadas a se dispor a novos hábitos e rotinas, afetando principalmente seu comportamento financeiro.

O problema sanitário proporcionado pela Covid-19, obrigou os consumidores a mudar seus costumes e iniciou-se as compras online, por vezes em categorias que se imaginava, o fato demonstra que os consumidores não necessariamente pararam de consumir, mas buscaram outros meios de consumo, isto porque compras on-line não colocam suas vidas e de seus familiares em risco.

É fato que houve mudança de comportamento dos consumidores durante a pandemia da COVID-19 no Brasil. A mudança causada pela pandemia, impactou todos os atores econômicos, modificou-se o fluxo econômico, naturalmente as mudanças produziram novos vencedores e perdedores dentro do contexto socioeconômico

Compreender esta mudança, saber se houve mais ou menos investimentos financeiros; nos lares; ou consumo de outros bens ou serviços pode colaborar com as empresas, e toda a sociedade. Afinal é preciso compreender quais as mudanças no comportamento da população.

Admite-se que durante a pandemia o comportamento do consumidor mudou completamente, os brasileiros agora agem de forma mais pragmáticas e não pela emoção, na hora de fazer suas compras. Mudanças nos números do consumo demonstram essa transformação e o novo desenho do comportamento do consumo brasileiro sugere a construção de um novo *status quo*.



## 2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Seeger, Sellnow e Ulmer (2003), a definição de crises nada mais é que uma série de acontecimentos e ou eventos fora da normalidade, que por sua vez irão causar grandes incertezas e riscos, seja à vida, bem estar da população ou a propriedade.

O grau de incerteza de cada consumidor impacta diretamente o seu comportamento financeiro, uma vez que é o principal fator que o leva a aumentar ou diminuir seus gastos e consumo. Em tempos de crises, como ao que se vive em decorrência da pandemia, cria a premissa que o consumidor sente se desmotivado e ou cauteloso quanto ao consumo.

A priorização de produtos e serviços com menor custos tende a ser uma certeza para o consumidor nesse momento, deixando de lado a aquisição de produtos supérfluos (QUELCH; JO CZ, 2011; KAYTAZ; GUL, 2014).

Para Belk (1975) o comportamento de consumo pode ocorrer de maneiras diferentes em cada pessoa, e que o comportamento de consumo pode ser criado através de um “padrão de ações”. Em momentos de crises e incertezas o comportamento de consumo da população demonstra algumas tendências, como a realocação do orçamento, redução de consumo, além de passarem a possuir um consumo mais simples e reduzido, outra inclinação do mercado é a diminuição de doações a caridade (FLATTERS; WILLMOTT, 2009).

Desta forma para compreender melhor as diversas razões do comportamento do consumidor, é de extrema importância, segundo Tomas, Meschgrahw e Alcantara (2012) pode-se dividir os consumidores em dois grupos; internos e externos

Deve-se considerar como fatores internos ao estilo de vida, valores pessoais e comportamentais de cada indivíduo, enquanto podemos considerar como fatores externos as influências socioculturais e econômicas, que fazem com que o consumidor apresente atitudes de compras para atender a expectativas de um determinado grupo em que está envolvido.

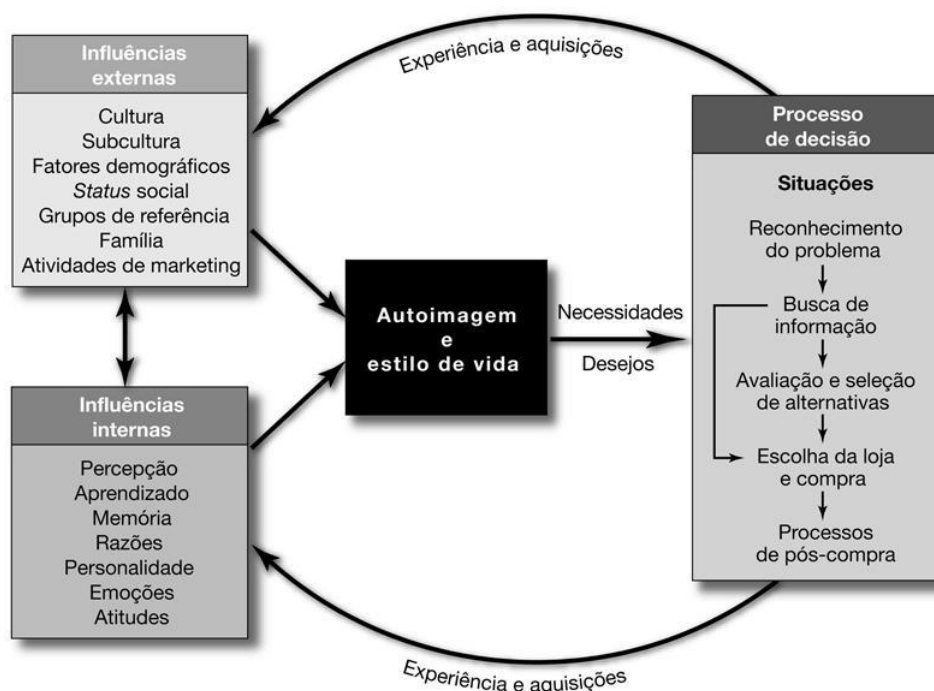
Assim, é perceptível que as expectativas e variáveis psicológicas impactam diretamente o comportamento de consumo de cada indivíduo, o que é potencializado ao se tratar de aquisições e bens de serviços em tempos de crises e incertezas (KAYTAZ; GUL, 2014).

Sendo assim, a pandemia do COVID-19 representa, nos tempos atuais, a maior preocupação de saúde pública e da economia global (ANDERSON et al., 2020). Este trabalho apresenta a seguir como a pandemia impacta o comportamento financeiro e de consumo.

## 2.1 PERÍODO DE INÍCIO Á PANDEMIA

Para entender o comportamento do consumidor, primeiro temos que entender o consumidor de forma geral. Segundo Foggetti (2015, p. 28) "o consumidor é uma pessoa, um grupo de pessoas ou uma empresa que compra ou utiliza produtos e serviços [...] entender o consumidor é fundamental para garantir a sobrevivência no mercado.", já segundo Hawkins e Mothersbaugh (2021, p.6), "O comportamento do consumidor é um processo complexo e multidimensional. As decisões do consumidor em geral envolvem várias etapas e são influenciadas por uma série de fatores.", onde o mesmo nos demonstra a seguinte imagem:

Figura 1 - Modelo conceitual sobre comportamento do consumidor



Fonte: Adaptado de Schiffman, L.G & Wisenblit, J. (2015). Consumer Behavior. (11 ed.). New York: Pearson.

O comportamento do consumidor sofre alterações devido a fatores internos e externos, no período precedente a pandemia do COVID-19, não era diferente. A prova desta afirmação é a comparação da performance da economia e o comportamento do consumidor, entre o ano de 2019 e 2020.

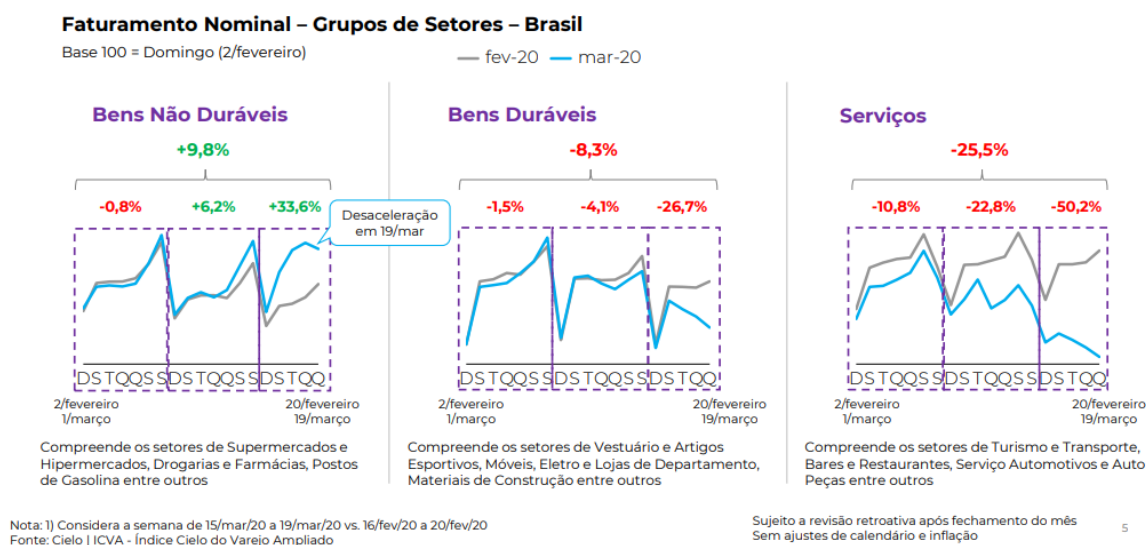
Com a paralização de muitos serviços que foram considerados não essenciais, o PIB brasileiro (Produto Interno Bruto), sofreu muitas alterações, mexendo com a economia do país. Na comparação do primeiro trimestre de 2020 contra o quarto trimestre de 2019 o PIB apresentou contração de 1,5%, já a comparação com o mesmo período de 2019, o PIB teve variação negativa de 0,3%. No acumulado nos quatro trimestres, terminados em março de 2020, foi registrado um aumento de 0,9%, em relação aos quatro trimestres imediatamente anteriores (IBGE, 2020).

Como pode ser observado, a pandemia veio como fator externo influenciador principal na economia Brasileira, induzindo diretamente no consumo, como exemplo cita-se o e-commerce, de acordo com a Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo

(SBVC, 2020), 61% dos consumidores aumentaram seus volumes em compras online em até 50% do que compravam antes, dando destaque a compra de alimentos e bebidas para consumo imediato via delivery.

Com a incerteza causada pela pandemia e a mudança de valores dos consumidores, as empresas do ramo de delivery, medicamentos e bens essenciais, obtiveram resultados significativos durante a quarentena, como exemplo pode-se citar; Ifood, Rappi, Redes de farmácias e hipermercados. Concomitantemente observou empresas que apresentaram enormes prejuízos principalmente empresas sem um foco no mercado virtual e sim em serviços como o turismo e transportes aéreos.

Figura 2- Faturamento nominal, Grupos de Setores, Brasil



Fonte: Cielo | ICVA - Índice Cielo do Varejo Ampliado 20/03/2020, página 05.

Como observa-se na figura 2, em alguns setores de necessidade básica como drogarias, farmácias e supermercados, as vendas aumentaram no início da pandemia, porém após a chegada dela, coisas não essenciais como turismo e transporte foram deixadas de lado, pelo perigo e pela insegurança da chegada do novo vírus.

## 2.2- DURANTE A PANDEMIA

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Durante o período de quarentena, o comportamento de compra dos brasileiros mudou completamente, supostamente em um período em que poupar recursos e ou investir para assegurar um futuro mais seguro, observou-se consumidores direcionados ao consumo de bens não duráveis.

Com lojas físicas fechadas este fenômeno voltou-se para o consumo em ambientes virtuais, como destaque a APPs de delivery, farmácia e supermercado. Como observado, eles foram muito mais utilizados por grandes empresas que compreenderam que o consumidor não se sentia seguro para sair de sua residência e preferiu compras online para evitar riscos de saúde.

De acordo com Limeira (2007), o comércio eletrônico pode ser descrito como a ação, a partir da internet, de transações online onde há a venda de produtos que podem ser intangíveis ou tangíveis, reunindo processos onde estão incluídos fornecedores e consumidores, tal como todo o processo de vender fora do cenário virtual, como marketing, entrega, atendimento ao cliente e serviços ao mesmo.

Antunes (2011) argumenta que, o comércio eletrônico se desenvolveu muito, devido ao fato da amplificação da internet, as organizações notaram que a internet é um meio de encontrar informações e fornecer, aumentando o número de vendas diretamente aos clientes.

De acordo com o relatório Webshoppers feito pela Ebit (2020) durante a pandemia, o e-commerce no 1º semestre de 2020 bateu um novo recorde de faturamento de 20 anos em que a empresa analisa os dados do e-commerce no Brasil, sendo o faturamento do 1º semestre de 2020 9% superior ao do 2º semestre de 2019, com um valor de vendas em torno de 38,8 bilhões de reais.

Ainda segundo o relatório Webshoppers, datas comemorativas impulsionaram ainda mais as vendas online, comparando ao mesmo período antes da pandemia, na páscoa de 2020 houve um aumento de 66% em comparativo a páscoa de 2019, já no dia dos namorados, 91% de vendas online a mais, comparando com o mesmo período em 2019.

Outro seguimento que teve um impulso perante a quarentena, foi o marketplace, que veio ganhando destaque na comunidade varejista, pelo fato de ser uma loja virtual onde parceiros virtuais podem vender seus produtos sem ter que pagar custos adicionais de um e-commerce tradicional (SEBRAE, 2020).



### 3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este projeto utilizou uma pesquisa bibliográfica inicial para determinar os conceitos gerais do tema abordado, esta base se desdobrou em uma pesquisa qualitativa para corroborar o comportamento do consumidor. Os dados coletados foram analisados de forma quantitativa exploratória.

Neste tipo de pesquisa, os dados e informações adquiridos, já são existentes e publicados, sendo disponibilizados para acesso a partir de livros, sites, revistas ou artigos, científicos, tendo como objetivo geral, aprofundar o conhecimento sobre o tema, utilizando do histórico de pesquisa disponível, para assim responder dúvidas e contradições ainda existentes.

A pesquisa bibliográfica para Lakatos e Marconi (2009, p. 160) “é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados relevantes relacionados com o tema”.

Este projeto é de abordagem quantitativa e qualitativa, onde domina o método quantitativo, sobre a pesquisa quantitativa:

“[...] I. Modalidade de pesquisa na qual variáveis predeterminadas são mensuradas e expressas numericamente. Os resultados também são analisados com o uso preponderante de métodos quantitativos (ex.: estatística); II. Modalidade de pesquisa que investiga fatos...” (APPOLINÁRIO, 2004b, p. 155).

Pesquisa quantitativa é o método científico que faz o uso de diversas técnicas estatísticas para obter dados, informações e opiniões de maneira quantificada para estudo. É utilizada para melhor compreensão de dados e informações mensuráveis adquiridas por estudos.

Foi escolhida esta abordagem, dado ao fato de ser possível realizar uma pesquisa onde será capaz mensurar com mais exatidão os dados coletados sobre o assunto.

Sobre a pesquisa qualitativa, ela está relacionada ao comportamento de um grupo, as motivações do mesmo, busca interpretar e compreender estes comportamentos a fim de levantar dados. Busca reunir dados em forma de narrativa, explorando a particularidade e experiência individual. Neste tipo de pesquisa é comum

utilizar os conhecimentos de um especialista, para analisar todos os dados adquiridos e interpretar da melhor forma.

Segundo Denzin e Lincoln (2006, p. 21), a pesquisa qualitativa, não pode ser definida como apenas um item, sendo algo interdisciplinar, que tem foco em manter uma abordagem por meio de métodos diversos a fim de compreender a experiência do ser humano, onde o mesmo pode ser influenciado por fatores internos e externos, como ética ou política.

Para melhor aproveitamento dos dados coletados, foi realizado em conjunto uma pesquisa exploratória, tendo como objetivo, o entendimento sobre o problema a fim de encontrar hipóteses, padrões ou ideias sobre documentos existentes, compreendendo assim novas descobertas, ou de outra forma, familiarizando os fatos com a finalidade de melhor explicá-los, tornando assim tal fenômeno mais questionável e deixando espaço para novas hipóteses, segundo Gil (1999, p.45) “[...]Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”.

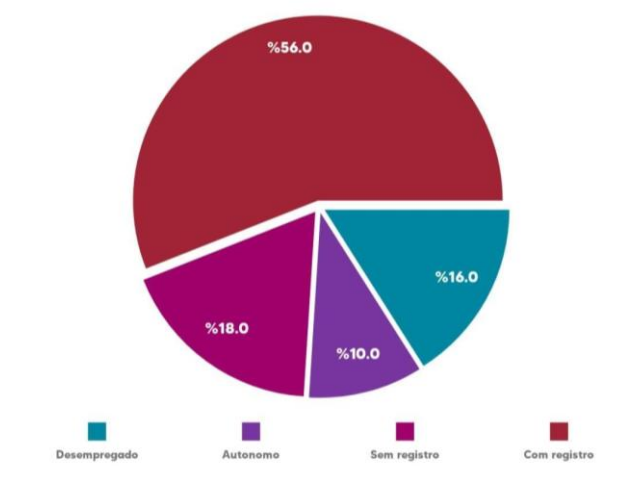
O projeto de pesquisa contou com análise estatística descritiva para determinar de forma inequívoca o resultado alcançado, segundo Akamine; Yamamoto (2013) “a estatística descritiva é a parte da estatística que trabalha com a organização e apresentação dos dados, por meio de tabelas e gráficos”. Nosso recorte temporal é do período de janeiro de 2020, março de 2021, e os dados serão coletados do país todo.

Estes dados foram padronizados e consolidados com a ferramenta computacional Microsoft Excel 2019® para analisar os dados coletados, para a realização de progressões e previsões foi utilizado o software Gretl que é um software livre que compila e interpreta dados econométricos.

#### 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa contou com a participação de 47 pessoas, sendo que 55% dos participantes apresentavam idade entre 19 e 25 anos, enquanto a participação dos maiores de 46 anos foi de 28,5%. Do total da amostra, 56% estão empregados formalmente com registro em carteira, 18% tem emprego, mas sem registro em carteira, 16% se encontravam desempregadas e 10% dos entrevistados desenvolvendo atividades como autônomos.

Gráfico 1: Vínculo empregatício



Fonte: Pesquisa feita, gráfico elaborado pelos autores (2021).

Ao analisar o perfil social dos participantes, observa-se que 80% dos participantes tem no mínimo ensino médio completo e 65% desta mesma amostra declararam que em suas residenciais moram com 3 ou mais pessoas, demonstrando que a maioria tem uma estrutura familiar parecida com a projetada pelo IBGE (2020)

Ao serem questionadas sobre o ato de realizarem compras online antes da pandemia, 84% afirmaram já possuir tal hábito antes mesmo da pandemia, ao mesmo tempo, este mesmo público, também já fazia uso do sistema *delivery* para a alimentação, 78% dos entrevistados já tinham na sua rotina esta ferramenta.

Porém, 64% afirmam que suas compras online aumentaram após a pandemia entre o consumo de bens duráveis e não duráveis o destaque é para a alimentação,

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

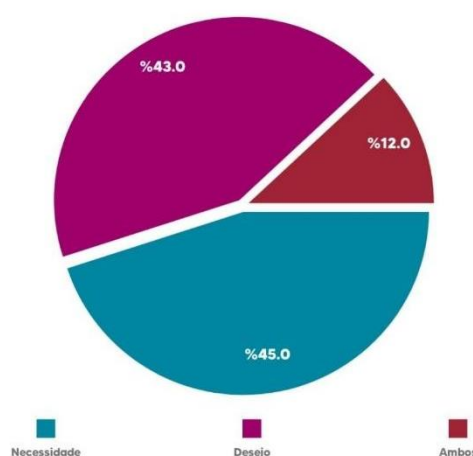
Parceiros:



isto porque 60% da amostra afirma que o aumento dos gastos ocorreu nas compras feitas por aplicativos ligados a entrega de comida.

Outro fato relevante foi que aqueles que permaneceram em casa praticando o *home office*, 43% afirmaram que os gastos aumentaram apesar de não gastarem com transporte para ir ao trabalho. E os gastos diferentes do transporte, que foram por necessidade tiveram uma taxa de 43% sendo que 45% afirmaram que o aumento dos gastos está ligado à vontade e não a necessidade, demonstrando outra grande mudança no comportamento do consumidor.

Gráfico 2: Gastos relacionados a necessidade ou desejo de consumo.



Fonte: Pesquisa feita, gráfico elaborado pelos autores (2021)

Reforçando a mudança de hábitos do consumidor durante a pandemia o marketing tem influência no quesito desejo, afinal os anúncios e propagandas direcionadas para quem está em quarentena, são diários, podendo assim ter causado a mudança dos consumidores

Como resultado principal fica evidente não apenas a mudança do comportamento dos consumidores com relação as compras on-line como o aumento dos gastos durante o período, a restrição de mobilidade social, a comunicação direta

via aplicativos e o conforto e segurança do lar, induziu a digitalização dos consumidores abrindo novas possibilidades para as empresas.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou apresentar os impactos da pandemia no comportamento do consumidor, e como afetou a economia devido a isto, assim, abrindo um leque para pesquisas futuras sobre a temática.

A economia durante a pandemia sofreu grandes impactos, a forma de consumo da população foi afetada e o número de compras online e por aplicativos cresceu. O consumo de produtos não essenciais tais como turismo, festas, recreação e lazer sofreram quedas, enquanto que o consumo com farmácias e supermercados apresentou alta. Tal comportamento se deve em parte a insegurança e queda do poder aquisitivo da população.

Como o comportamento do consumidor pode ser influenciado pelo fator interno e externo, vimos que a pandemia afetou o consumo de diversas formas, algumas positivas e outras negativas, no caso positivo, grandes empresas que se adaptaram a novas mudanças, conseguiram atingir marcos que talvez não seria possível em outra ocasião, como o caso de apps de apps que se focam em delivery ou compras online em geral.

O e-commerce mesmo sem se preparar para tal catástrofe global, conseguiu aumentar seus lucros e se manter de pé perante empresas que apenas atendiam presencialmente. Com diversos locais sendo proibidos de funcionarem em seus horários normais, seus lucros têm sido menores, e sendo produzido menos, além do local ser prejudicado, houve problemas com o PIB também, o que é um fator fundamental ao ser levado em conta o consumo.

Apesar de ainda não ser possível afirmar se as mudanças serão perenes ou momentâneas, atualmente os consumidores estão propensos a consumirem bens não

duráveis na sua grande maioria por aplicativos ou websites e estão ligados a alimentação e bens ligados a vontade e não na necessidade do lar, este fato é um grande indicador para empresas que querem aproximar dos seus clientes.



**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AKAMINE, C. T.; YAMAMOTO, R. K. **Estudo Dirigido de Estatística Descritiva. 3ª edição** São Paulo: editora Érika, 2013.

ANDERSON, Roy; HEESTERBEEK, Hans; KLINKENBERG, Don; y, HOLLINGSWORTH, T. Déirdre. **How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic?** The Lancet, 2020.

Antunes, A. N. L. G. (2011). **Impacto da confiança na intenção de compra online.** Dissertação de Mestrado. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior de Economia e Gestão.2020.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico.** São Paulo: Atlas, 2004.

BELK, R. W. **Situational Variables and Consumer Behavior.** Journal of Consumer Research, v. 2, n. 3, p. 157-164, 1975.

DENZIN, Norman; LINCOLN, Yonna. **A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa.** IN: e col. **O Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens.** Porto Alegre: ArtMed, 2006, p.15-41.

EBIT. **Webshoppers, 42ª Edição, 2020.** Disponível em: . Acesso em: 19 de março. 2021.

FLATTERS, P.; WILLMOTT, M. **Understanding the Post-Recession Consumer.** Harvard Business Review, v. 87, n. 7/8, p. 106-112, jul./ago., 2009.

FOGGETTI, Cristiano. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

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

HAGGERTY, Maria. **4 Ways Covid-19 Changed Online Consumer Behavior,** Revista INC, 2020

HAWKINS, del. **Comportamento do consumidor.** GEN Atlas; 13ª edição, 2021

IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **O IBGE apoiando o combate á COVID-19.** 2020

KAYTAZ, M.; GUL, M. C. **Consumer response to economic crisis and lessons for marketers: The Turkish experience.** Journal of Business Research, v. 67, n. 1, p. 2701- 2706, 2014.

LA CASAS, A.L; **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e**

**aplicações à realidade brasileira.** São Paulo: Atlas, 2010.

Limeira, T. M. V. (2007). **E-Marketing: O Marketing na Internet com casos brasileiros.** São Paulo: Saraiva, 2007

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OMS. Organização Mundial de Saúde. **Folha informativa – COVID-19 (doença causada pelo novo Coronavírus).** OPAS: Brasil, 2020. Disponível em: [https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875)

QUELCH, John A.; JOCZ, Katherine E.. **O Marketing na crise.** Harvard Business Review, dez., 2011.

SBVB- Sociedade Brasileira de Varejo E consumo. **SBVC na mídia 17/05/2020.** Disponível em: <http://sbvc.com.br/consumidores-aumentaram-compras-online/> . Acesso em 03/03/2021.

SEBRAE. Mercado e Vendas. **Conheça as vantagens de vender seus produtos em um e-marketplace.** Brasil, 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-as-vantagens-do-e-marketplace-para-os-pequenos-negocios,3f6402b5b0d36410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 19 mar. 2021.

Schiffman, L.G & Wisenblit, J. (2015). **Consumer Behavior.** (11 ed.). New York: Pearson

SEEGER, M.W., SELLOW, T., ULMER, R.R., **Communication and Organizational Crisis,** Praeger, Westport, CT, 2003.

TOMAS, Robson Nogueira; MESCHGRAHW, Rodolpho Pierre; ALCANTARA, Rosane Lúcia Chicarelli. **As Redes Sociais e o Comportamento de Compra do Consumidor: o reinado do boca-a-boca está de volta?.** Revista Brasileira de Marketing, v. 11, n. 2, p. 124- 151, set., 2012.

## DESCOBRINDO A CULTURA TURÍSTICA E ALIMENTAR DO OESTE PAULISTA

## DISCOVERING THE TOURIST AND FOOD CULTURE OF WESTERN PAULISTA

Ana Luisa Granado Potinatti Alves – analupotinatti@gmail.com – Unoeste

Julia Bergamaschi Curtinovis – juliabergac@gmail.com – Unoeste

Yannick Noah Ventura – noah\_ventura@hotmail.com – Unoeste

Gustavo Yuho Endo – gustavo@unoeste.br – *Business School* Unoeste

Marco Antonio Catussi Paschoalotto – marcocatussi@gmail.com – *NOVA School of  
Business and Economics*

### RESUMO

A região do Oeste Paulista, que possui Presidente Prudente como sede regional, está localizada em uma região com alto potencial turístico e alimentar, com belezas naturais e comidas típicas, ligadas aos grandes rios e ao setor agropecuário. Apesar disso, há um difícil alinhamento entre os municípios da região e suas potencialidades no setor turístico alimentar, de forma a não desfrutar de todo esse potencial. Visando suprir essa lacuna no mercado e na academia, esse estudo tem como principal objetivo elencar os principais potenciais turísticos e suas redes de colaboração da região do Oeste Paulista. Para atingir o objetivo desejado, o estudo utilizou da revisão bibliográfica dos principais estudos da área de desenvolvimento gastronômico regional e levantamento documental dos principais relatórios técnicos. Além disso, foram realizadas 6 entrevistas com experts da cultural e gastronômica do Oeste Paulista. Os resultados demonstraram que: a) os principais potenciais turísticos e gastronômicos do Oeste Paulista estão vinculados aos rios que as perpassam; b) a gastronomia turística também é influenciada pelo potencial agropecuário regional, com destaque para a carne bovina e a batata doce; c) não há um consenso entre as principais ações que devem ser tomadas para fomentar a cultura turística e alimentar do Oeste Paulista; d) há um baixo conhecimento sobre produções agrícolas alternativas e com representativa estadual e nacional, como cogumelo e macadâmias. Por fim, o estudo desenvolvido abre espaço para novas pesquisas na área gastronômica e turística, com foco no desenvolvimento regional.

**Palavras-chaves:** Gastronomia. Desenvolvimento regional. Políticas Públicas. Turismo. Cultura.

### ABSTRACT

The West Paulista region, which has Presidente Prudente as its regional headquarters, is located in a region with high tourist and food potential, with natural beauty and typical foods, linked to the great rivers and the agricultural sector. Despite this, there is a difficult alignment between the municipalities in the region and their potential in the food tourism sector, so as not to enjoy all this potential. Aiming to fill this gap in the market and in the academy, this study has as main objective to list the main tourist potentials and their collaboration networks in the West Paulista region. To achieve the desired objective, the study used a bibliographic review of the main studies in the area of regional gastronomic development and a documentary survey of the main technical reports. In addition, 6 interviews were carried out with cultural and gastronomic experts from Oeste Paulista. The results showed that: a) the main tourist and gastronomic potentials in Western São Paulo are linked to the rivers that run through them; b) tourist cuisine is also influenced by the regional agricultural potential, with emphasis on beef and sweet potatoes; c) there is no consensus between the main actions that should be taken to promote the tourist

and food culture of Oeste Paulista; d) there is a low level of knowledge about alternative agricultural productions and with state and national representatives, such as mushrooms and macadamias. Finally, the developed study opens up space for new research in the gastronomic and tourist area, with a focus on regional development.

**Keywords:** Gastronomy. Regional development. Public policy. Tourism. Culture.

## 1) INTRODUÇÃO

A ideia do turismo como potencial para desenvolvimento econômico e social no país surgiu apenas nos anos 1990 e até os dias atuais os resultados são usados como inspiração para novas ações e investimentos do governo federal e dos governos estaduais. No Brasil, o plano de desenvolvimento de um projeto de implementação é o máximo que se chega no âmbito do turismo gastronômico, de maneira que não se encontra muito material a respeito, pois quase não existe. Ainda assim, analisando os casos supra, algumas considerações podem ser traçadas.

Ambos os casos em tela têm identidade territorial forte, o que reforça que a identidade de um produto é um patrimônio cultural valioso, (RUSCHEL, 2019) de maneira que o alimento ou aquele grão que é produzido no local, fortalece essa identidade para o turista. Não só isso, é preciso um comprometimento diário e habitual em se reproduzir o produto de característica local para que ele se difunda mais, devendo ser valorizado pelos próprios residentes (MEDEIROS; CUNHA; PASSADOR, 2018). Os moradores locais têm que ter orgulho do produto e fazê-lo sempre em suas características.

A partir dessa ação dos agentes locais, tem-se o estímulo dos turistas para o consumo do produto que é claramente regional e conseqüente desenvolvimento econômico, que vai trazer reconhecimento, publicidade e incentivar o ciclo. Da mesma maneira, a união do turismo com o comércio, transporte, hotelaria e gastronomia possibilita o desenvolvimento de uma cultura local forte, que engaja todos em prol de um benefício comum (MEDEIROS; CUNHA; PASSADOR, 2018).

No caso do Oeste Paulista, no Estado de São Paulo, essa situação é ainda mais grave. Com essa perspectiva, pode-se chegar à seguinte problemática: “Como o turismo gastronômico está se desenvolvendo no Oeste Paulista?”. Para responder ao questionamento anterior, o projeto de pesquisa tem como objetivo geral analisar a cultura gastronômica e turística do Oeste Paulista. Como objetivos específicos, pretende-se: levantar os principais estudos científicos sobre turismo gastronômico no

Brasil e descrever os principais achados sobre potenciais e problemas do turismo gastronômico da região do Oeste Paulista.

Este estudo se justifica na região do Oeste Paulista, que possui Presidente Prudente como sede regional, e está localizada em uma região com alto potencial turístico e alimentar, com belezas naturais e comidas típicas, ligadas aos grandes rios e ao setor agropecuário. Apesar disso, há um difícil alinhamento entre os municípios da região e suas potencialidades no setor turístico alimentar, de forma a não desfrutar de todo esse potencial.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O turismo hoje em dia não é mais visto apenas como um fenômeno social, mas como uma das atividades econômicas do mundo que mais cresce. Coisas como a geração de renda e de empregos, a movimentação de viajantes e os recursos que essas pessoas levam para um lugar, são apenas alguns dos indicadores da força que esse setor está produzindo. Portanto, algo que vem chamando a atenção da comunidade acadêmica e dos criadores de políticas públicas é o impacto das ações desses turistas nas vidas das pessoas e nos lugares nos quais elas vivem, seja pelo lado positivo na geração de empregos, no aumento do comércio e serviços, nos investimentos em equipamentos, infraestruturas e atrativos turísticos; ou no lado negativo, como os impactos ambientais, vassalagem das populações locais às empresas da área, o aumento excessivo do preço da terra e de produtos nos lugares que recebem turistas, entre outros. O turismo então passou a integrar totalmente a vida das pessoas, com sua permanente expansão por ser uma maneira rápida de aumento do capital e de consumismo nos lugares em que pode ser encontrado, seja em grandes ou pequenas cidades ou nas áreas do campo (MEDEIROS; PASSADOR, 2015).

As políticas públicas desse setor são todas muito novas, por conta da recente visão e interesse nessa área como opção para o desenvolvimento econômico. No Brasil, a primeira iniciativa federal de Turismo ocorreu em 1966, com a criação da EMBRATUR e o Conselho Nacional de Turismo. Com essa perspectiva, a



EMBRATUR era responsável pela direção e execução das atividades, enquanto o Conselho tomava conta das atividades regimentais e normativas (BRASIL, 1966).

Posteriormente, em 1991 promulga-se a Lei n. 8.181/91, com uma maior gama de políticas federais para o Turismo, e é formada por um conjunto normas para o desenvolvimento em território nacional (FERNANDES, 2007). Além disso, a EMBRATUR é reformulada e passa-se a chamar Instituto Brasileiro de Turismo, com poderes de autarquia especial.

Outra Política Pública de Turismo importante que foi criada na década de 1990, foi o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT), que surgiu em 1994. A criação do PNMT tinha como metas a promoção e treinamento de monitores de forma descentralizada, com o objetivo de ressaltar o turismo como um setor que gera renda e novos empregos, de forma sustentável (BRASIL, 2001).

Posteriormente, nos anos 2000, o Plano Nacional de Turismo 2003-2007, reforça a dimensão do turismo no processo de avanço de um país não depende só da utilização ou não dos recursos naturais e culturais de um país. É necessário planejar e gerir o turismo em cenário nacional para que possa proporcionar melhores condições socioeconômicas para a população. Em seguida, na reeleição do governo Lula, o PNT expande-se para um cenário de regionalização, com a potencialização do Ministério do Turismo e seus programas (BRASIL, 2013).

Conjuntamente ao processo de regionalizar o turismo, o Brasil passa a ser um polo ainda maior de atração turística mundial com a Copa do Mundo de Futebol (2014) e os Jogos Olímpicos (2016). No entanto, são gastos ainda muito questionados pelo povo brasileiro, pois, além de terem valores finais muito acima dos orçamentos iniciais, eles foram direcionados a impactos momentâneos para a realização dos eventos, com apenas algumas obras de mobilidade, que poderiam sim potencializar o turismo nacional a posteriori. Apesar da evolução das políticas públicas de turismo no Brasil, os desafios regionais e locais ainda são muito grandes para seu desenvolvimento. Acredita-se que somente com uma grande participação da sociedade, através de uma mobilização social entre diferentes atores, o turismo poderia alcançar um maior

desenvolvimento e contribuir com melhoria das condições de trabalho e renda da população brasileira (CANDIOTTO; BONETTI, 2015).

Conforme observado no tópico anterior, o turismo é uma das atividades econômicas mais relevantes que existem, ocupando significativo espaço na economia de qualquer país ou região, tanto por ser importante elemento de desenvolvimento local, quanto por ser fato gerador de ocupação e renda.

Dentro desse segmento, a alimentação surge como um atrativo complementar ou principal, que difere da simples oferta para suprir uma demanda que o turista ou residente tem por alimento, uma oferta estratégica para uma necessidade fisiológica, a gastronomia passa a ocupar um espaço de protagonismo já que construída em cima de alicerces culturais muito ricos. (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2007)

Isso quer dizer que a alimentação passa a ser entendida dentro de um contexto geográfico, religioso, artístico, formada por hábitos, herança, pelo prazer da degustação e conhecimento da culinária (FAGLIARI, 2005). Tratando do Brasil, esse aspecto tem grande relevância em razão da sua origem, um encontro das culturas portuguesa, africana e indígena, além de influências imigratórias (CASCUDO, 2004), o que junto com a extensão continental do país e os próprios ciclos econômicos como o da mineração e o do café, cria uma gastronomia rica em diversidade, e por esses elementos, é possível entendê-la como um elo importante a ser explorado pelo segmento turístico de uma região (MEDEIROS; PASSADOR, 2015).

Em Minas Gerais por exemplo, associada ao ciclo do ouro, iniciou-se a produção queijeira no decorrer do século XVII. Com a queda da exploração, a atividade do queijo ganhou mais força e autonomia econômica para substituir e competir com as atividades da época (PIRES, 2013). Um dos exemplos desse processo é Queijo Minas Artesanal do Serro, que já recebeu diferentes títulos nacionais e internacionais, além de conseguir ser registrado como indicação geográfica (INPI 2019).

Da mesma maneira, a região do Cerrado Mineiro completou em 2015 quarenta e cinco anos na cafeicultura. Com uma atuação cooperativista, foi criada a marca Café

do Cerrado que se tornou “Região do Cerrado Mineiro”, a qual em exponencial crescimento conquistou em 2005 a 1ª Indicação de Procedência para o Café no Brasil e em 2013 a 1ª Denominação de Origem para o Café no país. Com esse crescimento, em 2015 a Região do Cerrado Mineiro desenvolveu o Plano de Desenvolvimento, Sustentabilidade e Promoção da Região do Cerrado Mineiro 15/20 com onze objetivos, sendo um deles a estruturação de um Plano de Turismo de Negócios para a Região com vistas a atrair visitantes, bem como ao desenvolvimento local (FCC – Federação dos Cafeicultores do Cerrado).

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O tipo de pesquisa utilizado se trata da exploratória, sendo essa recorrente do estudo aprofundado de um assunto cujo mesmo possui poucos dados disponíveis para construção de hipóteses (COOPER; SCHINDLER, 2006). Além disso tem uma abordagem qualitativa, ao buscar significado aos dados trabalhados e explicar seus fenômenos (TRIVIÑOS, 1987).

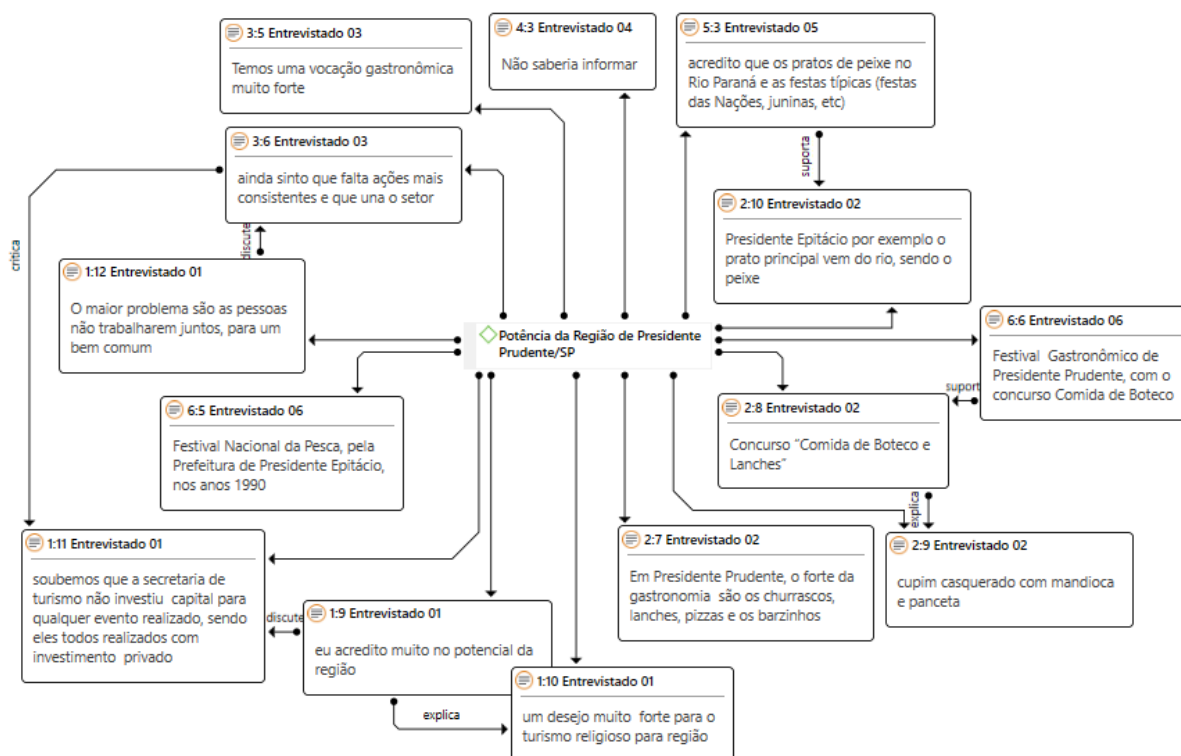
Para a coleta de dados utilizou-se do instrumento da pesquisa bibliográfica e levantamento documental para os dados secundários, que abrange a bibliografia e os relatórios técnicos publicados sobre o tema a ser estudado, com a finalidade de solucionar o problema em questão (LAKATOS; MARCONI, 2001). Também se utilizou de entrevistas semiestruturadas com 6 experts da região do Oeste Paulista, estando esses envolvidos com a temática gastronômica, turística e cultural nos últimos 10 anos na região. As entrevistas semiestruturadas tiveram como apoio um roteiro de entrevistas aberto criado a partir da literatura levantada neste trabalho.

Para analisar os dados coletados pode-se usar da análise de conteúdo para aprofundar as discussões qualitativas sobre os estudos levantados e suas interações com a agenda de pesquisa desenvolvida (BARDIN, 2011). Esse tipo de análise irá propor uma análise categorizada dos dados para posterior cruzamento entre os conteúdos encontrados na bibliografia e nos relatórios técnicos. Como suporte a análise de conteúdo, o Software AtlasTI foi utilizado para criar as relações e transformar em forma visual as análises.

#### 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para melhor compreender os resultados e discussões deste trabalho, eles estarão divididos junto as figuras criadas para análise.

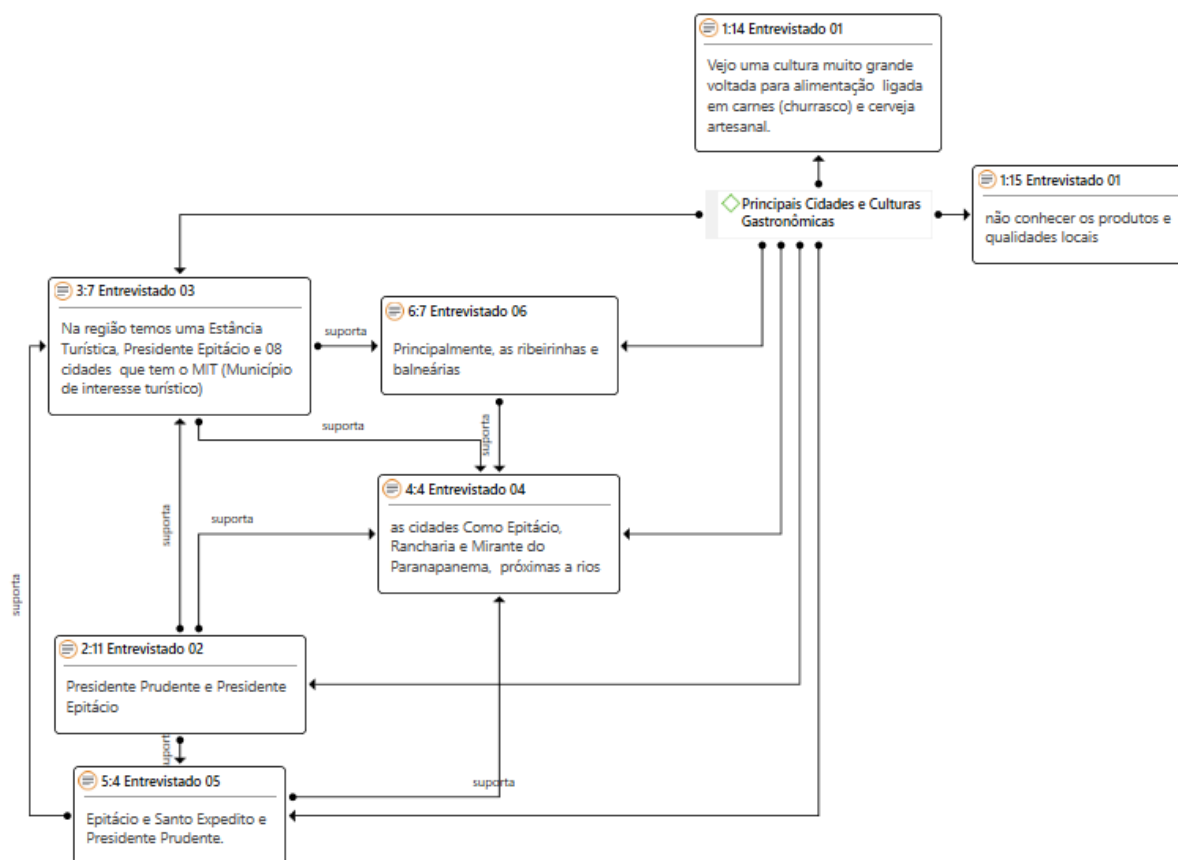
**Figura 1 – Potencial da Região de Presidente Prudente/SP**



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Conforme pode ser observado na figura 1, os 6 entrevistados divergem quanto ao potencial da região de Presidente Prudente/SP no turismo gastronômico, refletindo cada um diferentes iniciativas que foram realizadas, como: Festival Nacional da Pesca (Presidente Epitácio) e o Concurso "Comida de Boteco". Dessa forma, o que se pode analisar é uma variedade de potenciais, mas principalmente ligados aos grandes rios que passam pela região e aos comércios locais, sem uma grande organização da sociedade civil ou dos órgãos públicos para o aproveitamento regional desse potencial, contrariando os argumentos de Candiotto e Bonetti (2015).

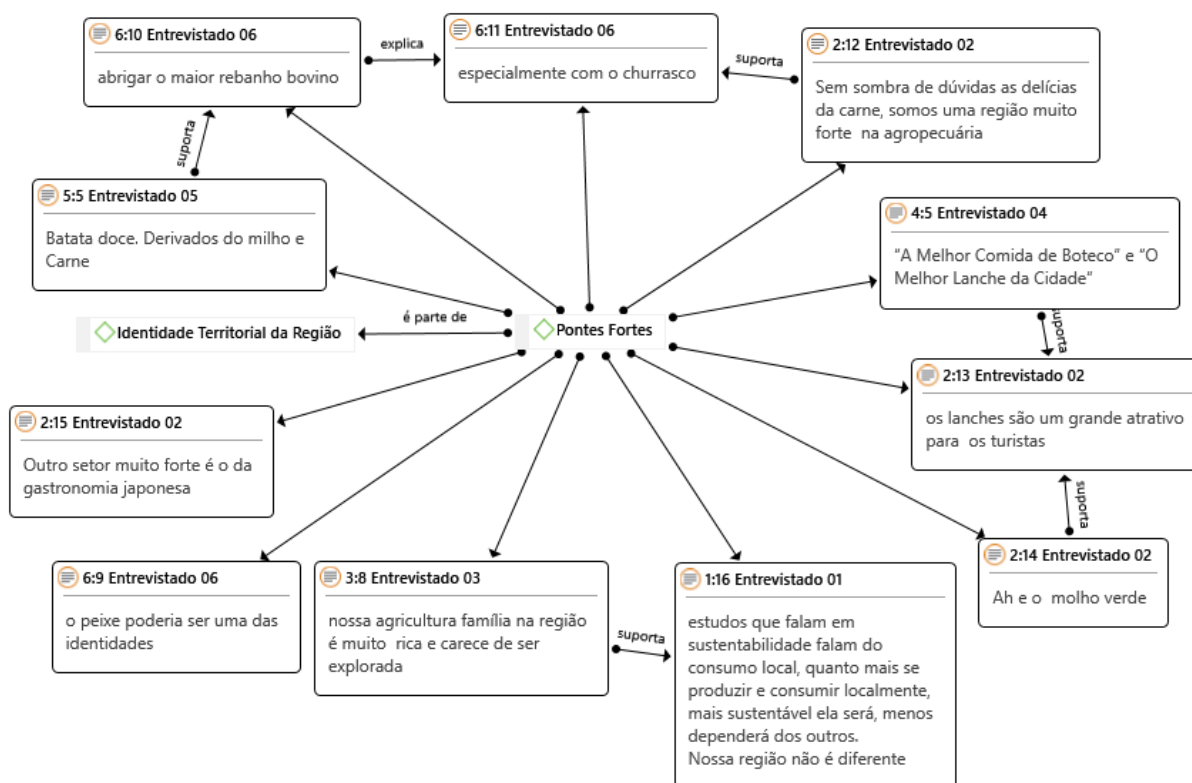
Figura 2 – Principais cidades e culturas Gastronômicas



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Logo em seguida, a figura 2 ressalta dois pontos importantes sobre o potencial das cidades na cultura gastronômica do Oeste Paulista: as cidades ribeirinhas que contam com balneários para banho, atraindo turistas para eles; e uma cultura gastronômica voltada para a pecuária, como churrasco e cervejas artesanais. Esses resultados vão contra aos pontos elencados por Medeiros, Cunha e Passador (2018), ao passo de não gerar uma cadeia regional de atividades turísticas e gastronômicas entre os municípios. Nesse caso, ao contrário, atuando de forma isolada e municipal.

Figura 3 – Pontos Fortes para criação da identidade territorial

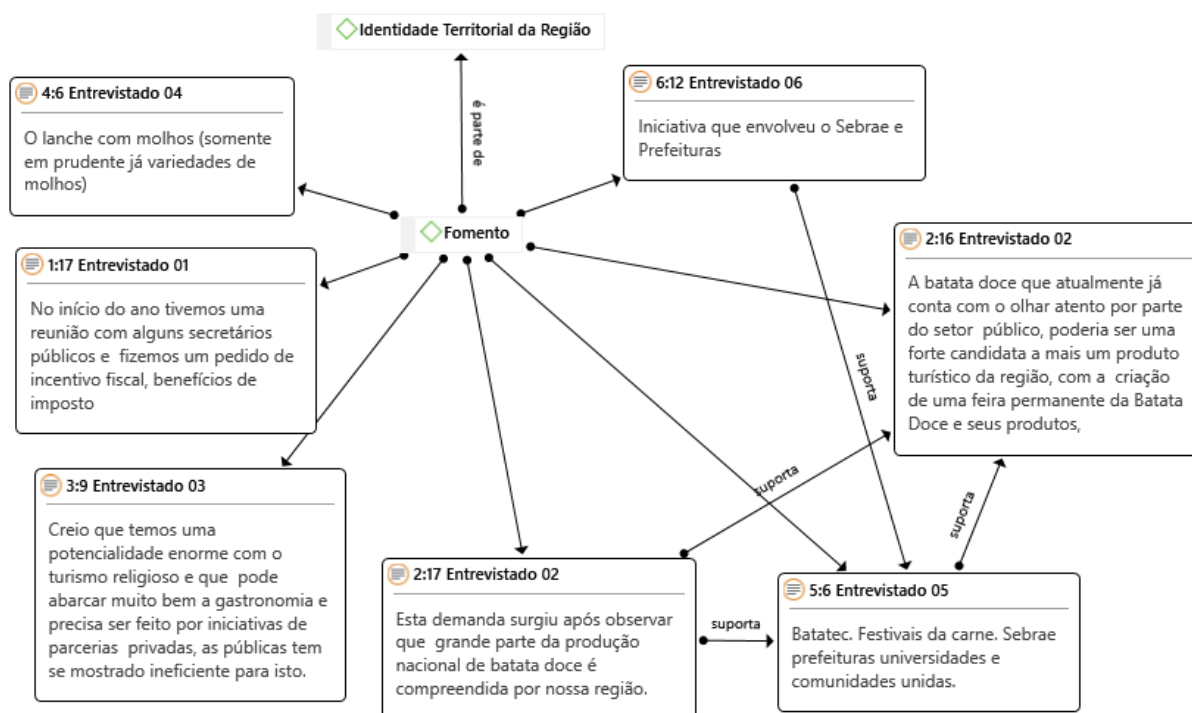


Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Passando para a análise dos pontos fortes do Oeste Paulista (Figura 3) para uma possível criação de identidade territorial, novamente pode-se encontrar a agropecuária, com forte carne bovina, seguido dos lanches e realização de churrascos. Ou seja, pode-se enxergar iniciativas isoladas como churrascos e a agropecuária, sem ter uma organização regional para criação de uma identidade territorial ou geográfica (MEDEIROS; PASSADOR, 2015).



Figura 4 – Fomento para criação da identidade territorial

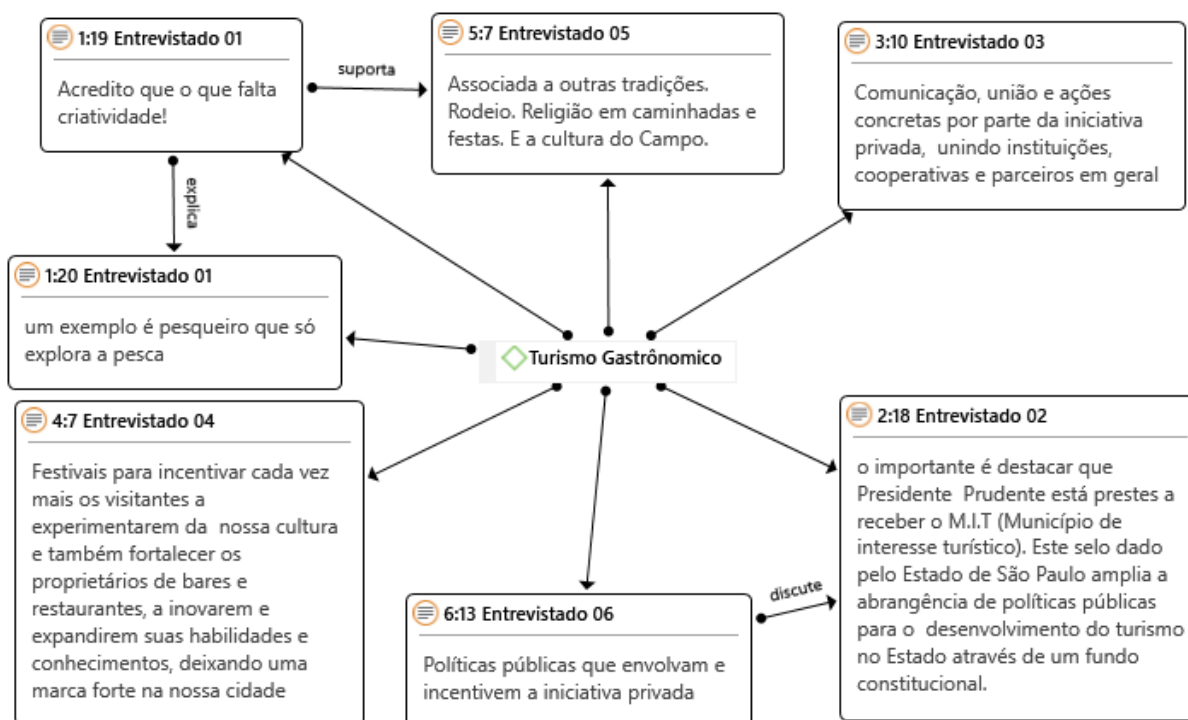


Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Além dos pontos fortes discutidos anteriormente, é importante compreender o fomento que existe e se existe no Oeste Paulista para criação da identidade territorial. Nesse sentido, a figura 4 traz alguns desses fomentos, como: a realização do Batatec, que conseguiu agrupar diferentes organizações e municípios; e um possível aproveitamento do turismo religioso. Além disso, iniciativas isoladas com secretários público e SEBRAE também foram citadas.

Com essa perspectiva, comparando as figuras 3 e 4, nota-se que há uma compreensão dos entes que podem fomentar a criação de uma identidade territorial gastronômica, mas que pouco ainda se atua nessa frente, com baixa participação e organização dos entes públicos e da sociedade, contrariando a maioria dos estudos científicos que ressaltam a importância dessa união (CANDIOTTO; BONETTI, 2015; MEDEIROS; PASSADOR, 2015; MEDEIROS; CUNHA; PASSADOR, 2018).

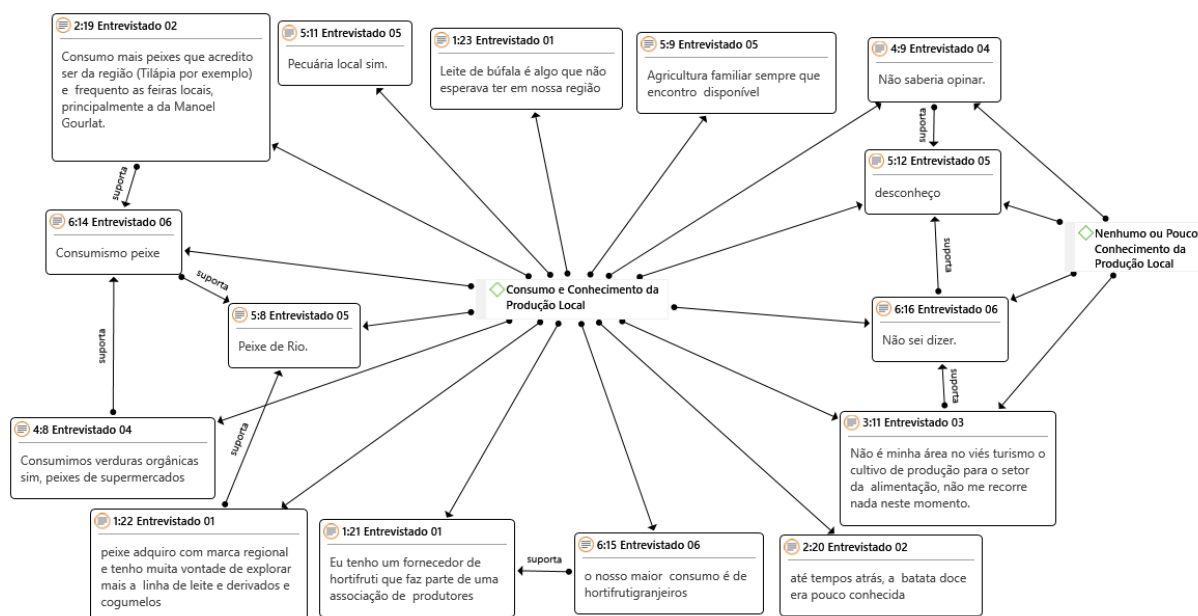
Figura 5 – Turismo Gastronômico



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Dando continuidade à discussão, e agora focalizando na temática do turismo gastronômico de forma geral no Oeste Paulista, volta-se a descrever diferentes opiniões (Figura 5). Dessa forma, os entrevistados relatam muito superficialmente de como isso deve acontecer, e de algumas iniciativas isoladas, mas que pouco levam a compreender que tenham um conhecimento da importância da regionalização nesse processo (BRASIL, 2013). Com iniciativas individuais, conforme é discutido na literatura, poucos incentivos e fomentos serão alcançados, além de perder os pontos positivos da atuação em cadeia (RUSCHEL, 2019).

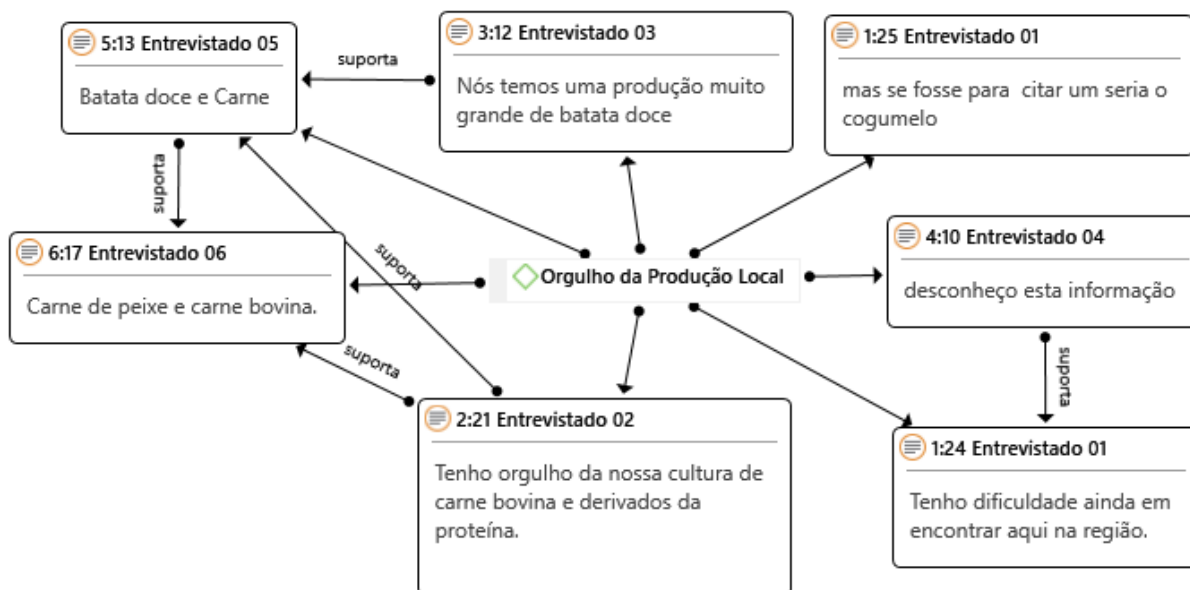
Figura 6 – Consumo e conhecimento da Produção Local



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Aprofundando ainda mais sobre o conhecimento da produção e consumo local, de forma a tentar entender uma possível relação e consenso entre os entrevistados, volta-se a ressaltar a agropecuária e a piscicultura com grandes potenciais, principalmente para o consumo de peixe, alimentos orgânicos nos mercados e o consumo de carne. Apesar disso, 03 dos 06 entrevistados pouco conheciam sobre a produção da região, o que demonstra que falta comunicação e propaganda dos produtos regionais no Oeste Paulista (PIRES, 2013).

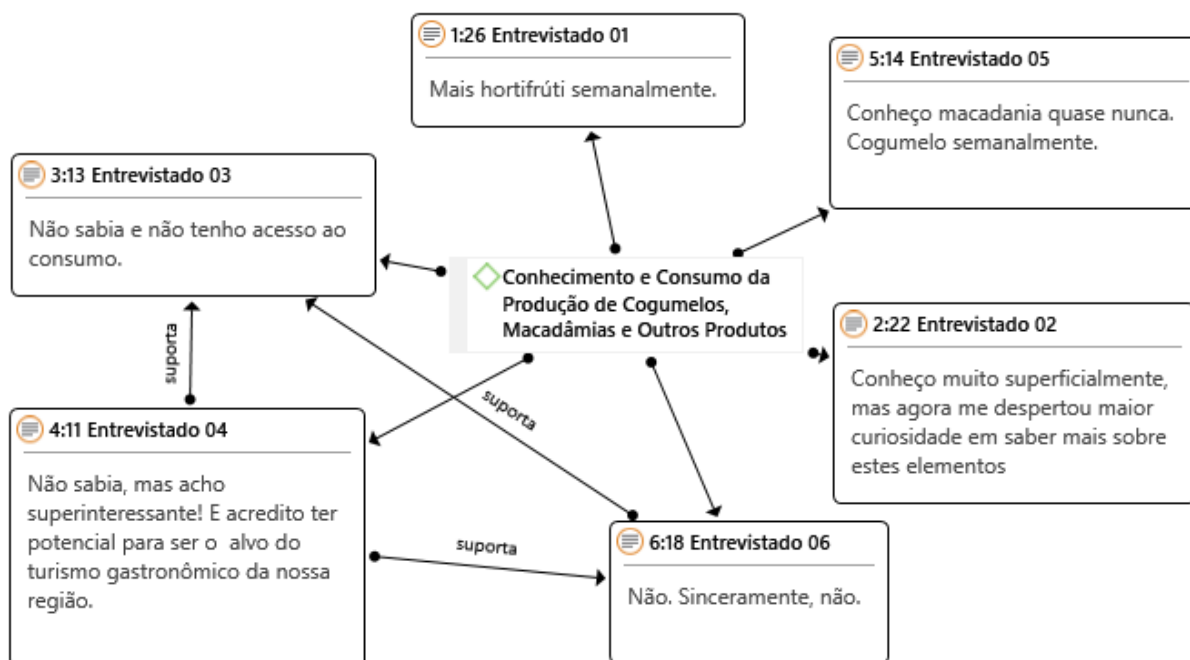
Figura 7 – Orgulho da Produção Local



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Acompanhando a figura 6, quando questionados sobre o orgulho da produção local do Oeste Paulista e suas derivações (figura 7), reforça-se a ideia da agropecuária por meio da carne bovina e batata doce. Ainda nesse sentido, desconhece-se o fato de a região ser um grande produtor nacional de cogumelos, com exceção do entrevistado 01, de forma a empoderar ainda mais as discussões anteriores, da falta de coordenação e organização entre os diferentes atores da cultura gastronômica do Oeste Paulista (CANDIOTTO; BONETTI, 2015).

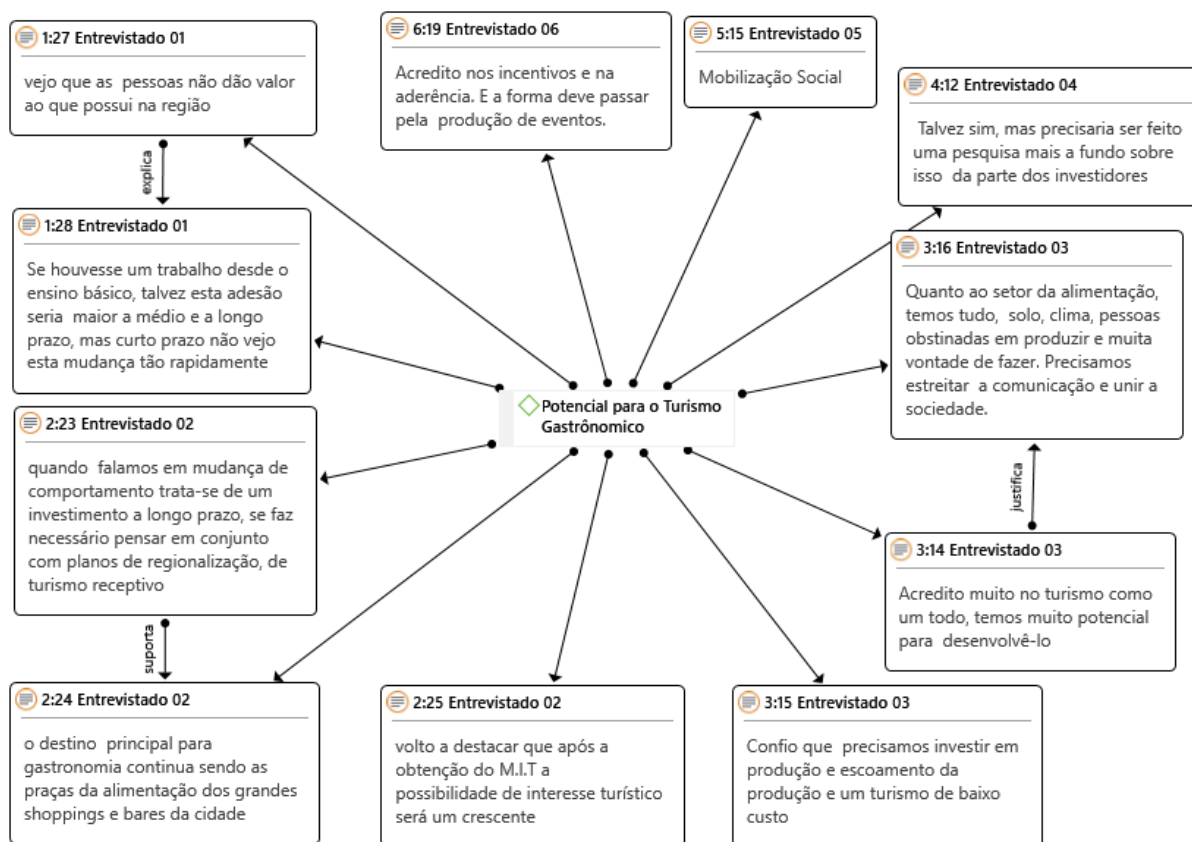
Esse ponto concretiza-se na figura 8, em que a maioria dos entrevistados desconhece a importância da produção de cogumelos e macadâmias no cenário brasileiro, com exceção do pouco conhecimento dos entrevistados 05 e 02.

**Figura 8** – Conhecimento e Consumo da Produção de Cogumelos, Macadâmias e Outros Produtos

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2021).

Por fim, após todo o percurso realizado, a última pergunta (figura 9) deixou em aberto aos entrevistados sobre o futuro e potencial do turismo gastronômico no Oeste Paulista. Como pode ser observado, grande parte dos entrevistados destaca o papel importante dos atores nesse processo, entre eles a mobilização social e os entes públicos (CANDIOTTO; BONETTI, 2015; MEDEIROS; PASSADOR, 2015; MEDEIROS; CUNHA; PASSADOR, 2018).

Figura 9 – Potencial para o Turismo Gastronômico



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Além disso, ressalta-se a conscientização dos entrevistados de que isso é um processo a longo prazo, e que deve ser trabalho em todas as organizações, desde as escolas em todos os níveis até a coordenação entre os entes privados.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final pode-se detectar que o objetivo principal deste trabalho foi alcançado ao analisar os aspectos da cultura gastronômica turística do Oeste Paulista em seus diferentes pontos. Além disso, aprofundou-se de modo prático nas variáveis que podem afetar o desenvolvimento desse setor, e nas diferentes formas para que aconteça.



Inicialmente, vale ressaltar o grande potencial do turismo gastronômico vinculado aos produtos da agropecuária, como carne bovina e batata doce na região do Oeste Paulista, além da relação com as cidades que possuem grandes rios e balneários, como é o caso da estância de Presidente Epitácio. Por outro lado, nota-se o desconhecimento de outras culturas importantes para o impulsionamento do turismo gastronômico, como por exemplo as macadâmias e cogumelos.

Outro ponto importante levantado neste trabalho está na falta de alinhamento entre os diferentes atores que podem afetar o desenvolvimento no Oeste Paulista do turismo gastronômico. Todos os entrevistados apontaram o potencial da região, mas que falta maior participação e articulação social, com foco nas organizações privadas e públicas desse processo.

Portanto, observa-se as contribuições deste trabalho ao aprofundar a temática do turismo gastronômico como uma das variáveis para o desenvolvimento regional, em uma região com pouca representatividade no cenário nacional deste setor, apesar de todo seu potencial. As limitações do estudo encontram-se no número de entrevistas realizadas, assim como na falta de um aprofundamento teórico com literatura internacional. Para estudos futuros propõe-se a comparação entre diferentes regiões do Brasil, com aspectos culturais, gastronômicos e turísticos divergentes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Maria G. **Refletindo sobre o lugar turístico no global**. Fortaleza: UECE, 1998.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.

BRASIL. Lei n. 2294/86, de 21 de novembro de 1986. **Exercício e a exploração de atividades e serviços turísticos**. Diário oficial da união, Brasília, 24 nov, 1986. Seção 1, página 17557 (Publicação Original).

BRASIL. **Plano Nacional de Municipalização do Turismo 2007**: diretrizes, metas e programas. Ministério do Turismo, 2007. Disponível em: [www.regionalizacao.turismo.gov.br](http://www.regionalizacao.turismo.gov.br). Acesso em: 22 nov, 2019.

BRASIL. **Política Nacional de Turismo**: diretrizes e programas 1996 - 1999.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Ministério da Indústria Comércio e Turismo (MICT), 1996. Disponível em: [https://books.google.com.br/books/about/Pol%C3%ADtica\\_nacional\\_de\\_turismo\\_1996\\_1999.html?hl=pt-BR&id=hR0NAAAAYAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.br/books/about/Pol%C3%ADtica_nacional_de_turismo_1996_1999.html?hl=pt-BR&id=hR0NAAAAYAAJ&redir_esc=y). Acesso em: 22 nov, 2019.

BRASIL. **Programa de Regionalização do Turismo**: Diretrizes. Ministério do Turismo, 2013. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/aceso-a-informacao/63-aco-es-e-programas/4882-programa-de-regionalizacao-do-turismo.html>. Acesso em: 22 nov, 2019.

CANDIOTTO, L. Z. P.; BONETTI, L. A. Trajetória das Políticas Públicas de Turismo no Brasil. **Revista Turismo y Desarrollo**, v. 8, n. 19, 2015.

CASCUDO, Luis C. **História da alimentação no Brasil**. 3. ed., São Paulo: Global, 2004.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Business research methods**. McGraw-hill: New York, 2006.

FAGLIARI, Gabriela Scuta. **Turismo e alimentação**: análises introdutórias. São Paulo: Rocca, 2005.

FERNANDES, A. S. A. Políticas Públicas: Definição evolução e o caso brasileiro na política social. In: DANTAS, Humberto; JUNIOR, José Paulo M. (orgs). **Introdução à política brasileira**. São Paulo: Paulus, 2007.

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL. **Indicações Geográficas Reconhecidas**. Disponível em: [http://www.inpi.gov.br/images/docs/lista\\_com\\_as\\_indicacoes\\_geograficas\\_concedidas\\_05-12-2019.pdf](http://www.inpi.gov.br/images/docs/lista_com_as_indicacoes_geograficas_concedidas_05-12-2019.pdf).

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MEDEIROS, M. de L.; PASSADOR, J. L. Indicações Geográficas e Turismo: possibilidades no contexto brasileiro. **Perspectivas Contemporâneas**, 10(3), p.56-79, 2015.

MEDEIROS, M. de L.; CUNHA, J. A. C. da.; PASSADOR, J. L. Turismo gastronômico e desenvolvimento regional: um estudo a partir do caso do queijo minas artesanal do Serro. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 173-194, ago. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **ESTUDO DA COMPETITIVIDADE DO TURISMO BRASILEIRO**: serviços de alimentação. Brasília, 2007. Disponível em:

<[http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/SERVIXOS\\_DE\\_ALIMENTAxO.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/SERVIXOS_DE_ALIMENTAxO.pdf)>. Acesso em: 05 dez. 2019.

PIRES, Maira Coeli Simões. **Memória e Arte do Queijo do Serro: o saber sobre a mesa**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2013. p 9.

RUSCHEL, Rogério Raulpp. **O VALOR GLOBAL DO PRODUTO LOCAL: a identidade territorial como estratégia de marketing**. São Paulo: Editora Senac São Paulo – 2019. 150 p.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

**DIREITOS E EMPODERAMENTO FEMININO NAS EMPRESAS****WOMEN'S RIGHT AND EMPOWERMENT IN COMPANIES**

Alicia Recchiutti Domingos – alicia.recchiutti21@gmail.com – Universidade do Oeste Paulista

Thalya Gonçalves Evaristo – thalyaevaristo@gmail.com – Universidade do Oeste Paulista

Alan Rodrigo Bicalho – alanbicalho@unoeste.br - Universidade do Oeste Paulista

**RESUMO**

O aumento da participação de mulheres no mercado de trabalho imprime novas maneiras de relações de gênero e de poder nas empresas. Esse acontecimento marca movimentos e processos de instalação do empoderamento da mulher, que pode ser descrito como a tomada de consciência da habilidade e competência que mulheres possuem para gerir, criar, produzir, liderar e ser a principal agente de sua história, indo contrário às relações patriarcais e a conservação dos privilégios do gênero masculino. Cada vez mais as mulheres estão inseridas em empresas, e em muitos casos a discriminação no ambiente de trabalho é evidente ainda que tenha as mesmas capacidades, habilidades e direitos que os homens, assim, reverter o pensamento retrógrado enraizado na sociedade, mesmo que inconscientemente, é fundamental para o avanço social. Nesse sentido, este trabalho terá como objetivo compreender e apresentar os direitos das mulheres e os diferentes conceitos de empoderamento feminino em empresas, incluindo posições de liderança. Para o desenvolvimento do trabalho, será utilizada a abordagem qualitativa, que busca compreender um grupo social, tendo em vista a interpretação e a análise de elementos teóricos e contará com a técnica de pesquisa exploratória, por meio de levantamento de artigos, livros e documentos relevantes para o tema.

**Palavras-chaves:** Empoderamento feminino. Liderança. Empresas. Direitos.

**ABSTRACT**

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



The increased participation of women in the labor market impresses new ways of gender relations and power in companies. This event marks movements and processes of installation of women's empowerment, which can be described as the awareness of the ability and competence that women have to manage, create, produce, lead and be the main agent of their history, going against patriarchal relations and the conservation of the privileges of the male gender. More and more women are inserted in companies, and in many cases discrimination in the workplace is evident even though it has the same abilities, abilities and rights as men, thus reversing retrograde thinking rooted in society, even if unconsciously, is fundamental for social advancement. In this sense, this work will aim to understand and present women's rights and the different concepts of female empowerment in companies, including leadership positions. For the development of the work, the qualitative approach will be used, which seeks to understand a social group, with a view to the interpretation and analysis of theoretical elements and will rely on the technique of exploratory research, through the survey of articles, books and documents relevant to the subject.

**Keywords:** Empowerment. Leadership. Companies. Rights.

## 1 INTRODUÇÃO

A velocidade e a força com as quais o mundo globalizado gera mudanças para as diferentes organizações e empresas é inquestionável, dentre essas mudanças é importante destacar que a diversidade de gênero passa a ser um fato na formação da força de trabalho, anteriormente predominada pelo gênero masculino. Entretanto, esse fenômeno não diminuiu a gritante desigualdade de gênero apresentada na cultura e sociedade brasileira e mundial (NOGUEIRA, 2006).

Com o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, são desenhados novos traços às relações de gênero e poder nas empresas, esse fato encadeia movimentos e procedimentos de instauração do empoderamento da mulher. Tal empoderamento está associado ao alcance de bem-estar e de ganho de reconhecimento das relações sociais e é desafiado pelas relações patriarcais e pela persistência dos privilégios do gênero masculino. Além disso, o empoderamento feminino está ligado à tomada de consciência pela mulher de suas habilidades e competências para gerir, liderar, criar, produzir e até transformar o espaço a sua volta, tornando-se principal agente de sua própria história (DE SOUZA; MELO, 2009).

De acordo com Kanan (2010), desde a Revolução Industrial, século XVIII, as mulheres, cada vez mais, vêm adentrando em esferas culturalmente preenchidas por homens mas, ainda assim, as mulheres compõem uma pequena parcela da sociedade que de fato está em posições mais elevadas na hierarquia de empresas e organizações, ou seja, apesar de se encontrar um número significativo de mulheres em empresas, os cargos de liderança ocupados por elas não é considerável. Ainda segundo Kanan (2010), esse fato se deve à discriminação ou atos sexistas evidenciando que o preconceito por mulheres ainda está presente na sociedade e, especificamente, em empresas.

A Constituição de 1988, ao determinar pela primeira vez que os deveres e responsabilidades resultantes da sociedade conjugal pertencem igualmente a ambos os cônjuges, estabeleceu uma mudança no Direito do Trabalho, que estava destinado à proteção do lugar da mulher apenas no lar e agora se alterava para promover a possibilidade efetiva de trabalhar (LOPES, 2006).

Teixeira (2017) descreve um modelo de discriminação, no qual a produtividade das mulheres é vista como inferior à capacidade de produção advinda do sexo



masculino. Nesse sentido, é possível observar que a introdução e manutenção das mulheres no mercado de trabalho, em ênfase as posições de liderança, é dificultada por fatores socioculturais ligados ao gênero e não à excelência e competência. A possibilidade de se pagar menos à mulher pelo mesmo trabalho executado por um homem e a flexibilidade das mulheres em horários de entrada e saída, por exemplo, são fatores que empregadores consideram ao introduzir a mulher em seus negócios. Assim, a dificuldade de crescimento na carreira nas empresas, é um dos motivos pelas quais as mulheres iniciam seus próprios negócios (GIMENEZ; MACHADO; BIAZIN, 1998).

Diante os assuntos supracitados brevemente, surge a problemática de como os direitos das mulheres no âmbito de trabalho e os diversos significados para o termo empoderamento estão relacionados à presença de mulheres em empresas. Mesmo tendo um grande número de pesquisas na área de mulheres no mercado de trabalho, poucas abordam os diferentes sentidos de empoderamento feminino e como eles se relacionam com a presença de mulheres em empresas. Desse modo, é de extrema importância trazer esse texto, visando promover a compreensão do tema que apresenta relevância para a atualidade, já que cada vez mais esse assunto se faz incluso em empresas, e por explorar um contexto antigo na sociedade ainda presente, que é a discriminação das mulheres no espaço de trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Falar sobre homens e mulheres, inconscientemente é lembrar-se de dois polos opostos definidos pela força e fraqueza; atividade e passividade (CORTEZ; SOUZA, 2008) respectivamente, uma ideia impregnada na sociedade há tempos. A Grécia antiga é um exemplo claro sobre as diferenças de gênero, onde os homens considerados cidadãos participavam ativamente de debates e decisões, enquanto as mulheres desconhecidas pela sociedade e sem direitos, tinham o dever de se preocupar com o lar, criar bem seus filhos e obedecer aos seus maridos (BOULOS JÚNIOR, 2015).

A ideia de poder de um sobre o outro está presente desde sempre, transpassando gerações e é o tema central para a definição de empoderamento, que foi apropriada e ressignificada por diferentes movimentos e grupos sociais. Assim, o termo

empoderamento vem sendo utilizado sem distinção e reunindo diversos significados como, por exemplo, a perspectiva de empoderamento adotada pelas feministas não equivale à ideia utilizada pelo Banco Mundial para essa palavra. Para o Banco Mundial (WORLD BANK, 2018), o empoderamento das mulheres não está ligado a objetivos individuais, mas está concentrado em ser objeto para o desenvolvimento, a democracia, a erradicação da pobreza, entre outros fatores coletivos e econômicos. No feminismo, esse empoderamento está relacionado a fins, antes que coletivos, individuais como: conquista de autonomia, autodeterminação, libertação de ideias do patriarcado, entre outros (SARDENBERG, 2009).

Na busca da inserção das mulheres em funções relevantes, o Banco Mundial é um exemplo sobre as propostas e ações de desenvolvimento referentes ao empoderamento feminino, estimulando a promoção da igualdade de gênero (WORLD BANK, 2018), como a prática da advocacia por mulheres em relação a interesses públicos e a assistência de empresas ou organizações internacionais para o avanço do empoderamento econômico de mulheres. Dessa forma, o Banco Mundial tenta vincular e transmitir a definição de empoderamento como algo capaz de gerar desenvolvimento, diminuir desigualdades e realizar emancipação feminina por meio do empreendedorismo.

Segundo Friedmann (1996), o empoderamento feminino não é direcionado para apenas uma estrutura, esse pode ser definido sobre quatro tópicos: cognição, psicologia, política e economia. A cognição está ligada à visão crítica de realidade e no âmbito do empoderamento das mulheres; o tópico psicologia está relacionado ao desenvolvimento de consciência de que as mulheres podem agir em busca de direitos, enquanto sujeitos autônomos e também está bastante ligado ao melhoramento da autoestima, autoconfiança e autoimagem feminina. Em dimensão política refere à consciência das desigualdades de poder e das capacidades de mobilização e organização feminina; o empoderamento sobre o tópico econômico, por fim, está relacionado à independência financeira das mulheres.

Na Declaração Universal dos Direitos Humanos adotada e proclamada em dezembro de 1948 (UNICEF, 1948) já em seu primeiro artigo declara que todos os seres humanos são iguais em dignidade e direitos, sendo seguido do artigo 2º que objetiva que não importa gênero todos podem e devem gozar de seus direitos. Da mesma forma que a Declaração Mundial, a Constituição de 1988, também em seus primeiros artigos já expõe sobre a igualdade de gênero (CONJUR, 2010).

Mesmo que garantido por documentos oficiais os direitos iguais entre as mulheres e homens, existe ainda um preconceito atribuído ao sexo feminino

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



justificado muitas vezes pela inferiorização do gênero, que é condicionado a submissão e subordinação ao sexo masculino, tanto no ambiente social quanto no laboral. No ambiente de trabalho esse ideal é na maioria das vezes refletido na diferença salarial entre os gêneros, mesmo que esses exerçam a mesma função (DÁRIO, 2015), além disso, em alguns casos o plano de carreira dentro da empresa é restringido a um nível inferior ao dos colaboradores. Algumas políticas com o objetivo de acabar com as dificuldades que impedem que as mulheres cresçam no mercado de trabalho foram desenvolvidas por empresas, inclusive no Brasil, por exemplo a flexibilidade de horários e maior tempo de licença-maternidade (LOUREIRO; IKEDA, 2013).

Os cargos superiores que sempre na maioria foram encarregados à homens, continuam sendo ocupados por homens, devido a estereótipos de gênero ligados à infância e criação, que são corroborados ao decorrer da vida em sociedade, tornando assim mais difícil a entrada de mulheres nesses níveis de trabalho, que por si deixam de almejar tais posições (SANDBERG, 2013). No Brasil, apenas 7% dos cargos de presidência ou diretoria são ocupados por mulheres, mesmo que quando inseridas há um aumento de 25% de produtividade (DÁRIO, 2015).

Embora o empoderamento feminino apresente-se como um fator relevante para o crescimento das mulheres em locais de trabalho e direitos, algumas mulheres não consideram o empoderamento necessário, ou nem mesmo conseguem observar a possibilidade de conquistar espaço em campos predominadas por homens (GRÜNNAGEL, 2015). Nesse sentido, muitas mulheres veem o empoderamento como um fator até mesmo negativo e que o movimento que ele produz possa, de algum modo, banalizar os problemas encontrados por mulheres que buscam a representatividade em cargos predominadas por homens.

Estudos apontam que as mulheres iniciam empresas por diversos motivos, alguns deles são: vontade de realização e independência, concepção de oportunidades de mercado de trabalho, dificuldades de crescimento na carreira em outras empresas e modo de conciliar profissionalismo e família (GIMENEZ; MACHADO; BIAZIN, 1998), além de fatores como decisão de começar um empreendimento por inspiração em membros da família, independentemente do gênero (MOORE; BUTTNER, 1997).

Tais mulheres empreendedoras, apresentam um nível satisfatório maior que as executivas, sendo o fator principal o reconhecimento por realizações e autoridade na tomada de decisões impactantes para o negócio, além de aspectos como ritmo de trabalho, prazer em realizar o trabalho, quantidade mínima de interferência de terceiros e interesses pessoais realizados (JONATHAN, 2005).

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento do trabalho será utilizada a abordagem qualitativa, que não se preocupa com a representatividade numérica, mas com a compreensão de um grupo social, tendo em vista a interpretação e a análise dos elementos teóricos obtidos através do levantamento bibliográfico a ser realizado (SILVEIRA, 2009).

A construção teórica deste trabalho contará com a técnica de pesquisa exploratória, que segundo Rodrigues (2007), busca proporcionar familiaridade com o tema e realizar pesquisa e levantamento bibliográfico. Assim, pretende-se identificar, compreender e comparar fatores, características e aspectos tanto individuais quanto coletivos no que diz respeito ao empoderamento de mulheres em empresas. O processo de análise de dados será induzido por meio de leitura informativa, na qual o leitor apresenta seu objetivo como foco da pesquisa (CERVO; BERVIAN, 2002).

O percurso metodológico deste trabalho inclui levantamento bibliográfico para o estudo do termo empoderamento, com aprofundamento em conceitos feministas e em âmbito econômico, com informações do site do Banco Mundial; e pesquisa de dados sobre a presença de mulheres em empresas, além da análise de exemplos que forneçam maior compreensão da problemática deste trabalho (GIL, 2002).

Serão utilizados como instrumentos livros, artigos, sites e documentos para o levantamento de dados com a aplicação dos seguintes descritores: direito da mulher em empresas; empoderamento feminino; liderança de mulheres. Serão considerados somente os artigos encontrados a partir dos indicadores mencionados anteriormente escritos em português e inglês e serão desconsiderados os artigos que fogem dos tópicos especificados pelos indicadores.

Para a análise de dados, será utilizado a técnica de análise de conteúdo, identificando as ideias centrais e aspectos relevantes acerca do tema e discussões de diferentes autores dentre os materiais encontrados, que serão selecionados levando em consideração a acessibilidade na íntegra, relevância para o tema e equivalência ao objetivo do estudo (SAMPIERI, 2006).

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



De forma ampla, o poder é um tema relevante na discussão sobre o empoderamento devido a cultura carregada desde os tempos antigos, o que algumas vezes infelizmente reflete nas diversas formas de violência na intenção de provar a masculinidade principalmente na relação conjugal (CORTEZ; SOUZA, 2008). Embora no ambiente de trabalho também existam casos da violência de cunho sexual, as situações mais notáveis são quanto a ausência de mulheres em cargos de grande importância, na qual a cada 10 cargos executivos, as mulheres ocupam apenas 1; no âmbito gerencial, 2 mulheres estão no cargo e 8 deles são dos homens; na chefia enquanto as mulheres são em 3 os homens são em 7; mesmo em chão de fábrica e cargos funcionais e administrativos as mulheres possuem menos representatividade (HIGA, 2016).

Um fato que evidenciou as mulheres e que claramente contribuiu para as melhorias no ambiente de trabalho e a discussão de empoderamento, foi o incêndio da fábrica de roupas *Triangle Shirtwaist Factory*, que aconteceu em 25 de março de 1911 e matou 129 mulheres, que dois anos antes levaram à tona com a greve liderada por mulheres, as péssimas condições de trabalho e pediam melhores salário, jornada de dez horas e igualdade entre homens e mulheres (SÃO PAULO SÃO).

Ainda que para o conceito de empoderamento tenha a visão individual e coletiva, para as mulheres o foco principal do movimento é acabar com a ordem patriarcal mediante a sociedade contemporânea, para que o domínio da vida e próprio corpo seja devolvida as próprias donas, além disso, o empoderamento expressa a atribuição de poder às mulheres para elevar sua auto-estima, bem como o processo para a modificação da estrutura que vincula a discriminação e as diferenças sociais de gêneros (DÁRIO, 2015).

Mesmo que a ocupação feminina nas empresas seja ainda pequena e os cargos altos pouco ocupados, a tendência é que essa realidade seja mudada e as mulheres ganhem mais espaço no ambiente de trabalho, principalmente na liderança, como estratégia das empresas de ganhar ainda mais espaço no mercado, mas ainda assim, sem tirar o mérito das colaboradoras que vem provando seu valor, que em comparação com os homens, as mulheres são mais transformacionais e se apoiam em suas habilidades interpessoais (DÁRIO, 2015).

De alguma forma, talvez o preconceito no mercado de trabalho em relação ao sexo feminino contribua para o surgimento de novos empreendimentos, o que do ponto de vista do avanço e desenvolvimento do país, não é péssimo, mas sim relevante e



importante, pois contribui também com a qualidade de vida e bem estar (JONATHAN, 2005).

Com base na discussão acima, foi elaborado um questionário que tem como objetivo principal avaliar a conduta das empresas para com as mulheres que exercem algum tipo de trabalho na mesma. Essa avaliação irá focar em questões que abrangem desde os dados pessoais, econômicos, psicológicos, sociais, políticos e meritocráticos da entrevistada. O intuito de tais indagações é nortear o entrevistador sobre a relação da mulher no mercado de trabalho, especificadamente em empresas. E, a partir de determinada análise, se necessário, outros órgãos poderão ser acionados para reestabelecer a situação de dignidade da mulher em seu meio de trabalho.

O procedimento referente à utilização do questionário pode ser realizado por meio de entrevistas digitais como por exemplo com o auxílio do aplicativo Whatsapp – uma vez que devido à pandemia a realização de atividades presenciais foram diminuídas/restritas ou em outro momento, pode ser realizado presencialmente. Durante o processo de entrevista, o entrevistador/entrevistadora deve buscar não interferir na opinião das entrevistadas, permitindo máxima liberdade para exporem seus pontos de vista. O questionário pode ser realizado com quaisquer mulheres que exerçam atividade remunerada em empresas.

O questionário a seguir está dividido em 07 categorias, subseqüente cada uma conta com as suas respectivas perguntas.

**Quadro 1 – Questionário**

<b>Categorias</b>	<b>Perguntas</b>
<b>Dados pessoais</b>	Idade;  Cidade em que trabalha;  Escolaridade;  Profissão atual;  Tempo que está na empresa;



	Carga horária de trabalho.
<b>Econômica</b>	<p>Faixa salarial;</p> <p>A empresa dispõe de uma abordagem para garantir a igualdade salarial entre mulheres e homens?</p> <p>Você está satisfeita/acha justo o seu salário?</p> <p>Você recebe acima/abaixo ou na faixa do seu piso salarial?</p>
<b>Psicológica</b>	<p>Como você se sente sendo mulher na empresa em que trabalha?</p> <p>Como você avalia o seu processo de reconhecimento dentro da empresa? Por quê?</p> <p>Você se sente subestimada com a concorrência masculina?</p>
<b>Social</b>	<p>Acredita que o empoderamento feminino seja necessário? Por quê?</p> <p>Você acha que por ser mulher, tem menos visibilidade do que o homem?</p> <p>Já sofreu algum tipo de preconceito dentro da empresa por ser mulher?</p> <p>Algum cliente e/ou funcionário já te tratou com inferioridade por desacreditar na sua capacidade por ser mulher?</p>
<b>Política</b>	<p>Acredita que os direitos femininos são executados na empresa que atua? Dê um exemplo.</p> <p>A empresa tem compromisso de liderança e apoio no que se refere à igualdade de gênero e ao empoderamento das mulheres?</p> <p>A empresa dispõe de uma política de não discriminação e igualdade de oportunidades?</p>
<b>Meritocrática</b>	Você foi reconhecida por mérito, ou por questões inerentes ao cargo?

	<p>Hoje, no cargo em que você atua, existe a oportunidade de você participar de processos decisórios?</p> <p>Na empresa que trabalha, você já viu alguma mulher ascender de cargo? E homens?</p>
<b>Livre</b>	Espaço aberto para a entrevistada relatar algo que não foi mencionado acima e que seja de relevância para a pesquisa.

Após a realização do questionário, o entrevistador deverá transcrever literalmente todas as respostas coletadas a partir da entrevista e posteriormente fazer uma análise detalhada dos dados, podendo por fim, fornecer um feedback para a voluntária sobre a condição trabalhista em que está submetida.

Além disso, o questionário auxilia na classificação individual da empresa referida, observando se esta está respeitando o direito da mulher e se a igualdade trabalhista está sendo valorizada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vale ressaltar que, as mulheres já ganharam muito espaço comparado a realidade que se tinha no passado, porém, em vista com o que de fato se tem é importante que continue ganhando espaço para demonstrar cada vez mais seu bom trabalho e suas qualidades no meio empresarial.

Em conformidade, ainda há muito mais a se explorar no contexto da mulher como empresária ou colaboradora de uma empresa, todavia existe a esperança de que as mulheres atinjam o seu espaço e ponto em que os direitos entre homens e mulheres descrito nos documentos sejam reais na vida em sociedade e no ambiente de trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Unicef. **Declaração universal dos direitos humanos**. 1948. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/declaracao-universal-dos-direitos-humanos#:~:text=Ningu%C3%A9m%20ser%C3%A1%20mantido%20em%20escravid%C3%A3o,em%20todas%20as%20suas%20formas.&text=Ningu%C3%A9m%20ser%C3%A1%20submetido%20%C3%A0%20tortura,castigo%20cruel%2C%20desumano%20ou%20d>

egradante.&text=Todo%20ser%20humano%20tem%20o,como%20pessoa%20perante%20a%20lei. Acesso em: 23 fev. 2021.

BOULOS JÚNIOR, Alfredo. **História sociedade e cidadania**. 3.ed. São Paulo: FTD, 2015.

BUTTNER, Eleanor Holly; MOORE, Dorothy. **Women's organizational exodus to entrepreneurship: self-reported motivations and correlates with success**. Journal of small business management, v. 35, p. 34-46, 1997.

CERVO, Amado Luís; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. Pearson Prentice Hall. São Paulo, v. 5, p. 102, 2002.

BARRETO, Ana Cristina Teixeira. **Carta de 1988 é um marco contra discriminação**. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2010-nov-05/constituicao-1988-marco-discriminacao-familia-contemporanea#:~:text=Artigo%205%C2%BA.,%C3%A0%20propriedade%2C%20nos%20termos%20seguintes>. Acesso em: 23 fev. 2021.

CORTEZ, Mirian Béccheri; SOUZA, Lídio de. Mulheres (in)Subordinadas: o Empoderamento Feminino e suas Repercussões nas Ocorrências de Violência Conjugal. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 24, n. 2, , p. 171-180, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ptp/v24n2/05>. Acesso em: 23 fev. 2021.

COSTA, Ana Alice. **Gênero, poder e empoderamento das mulheres**. Núcleo de Estudos, 2000.

DÁRIO, Pâmela Conti. **Estudo do empoderamento das mulheres no mercado de trabalho: a profissão de securitário**. 2015. 53 f. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2015.

DE SOUSA, Rosa Maria Borges Cardoso; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Mulheres na gerência em tecnologia da informação: análise de expressões de empoderamento**. REGE Revista de Gestão, v. 16, n. 1, p. 1-16, 2009.

FRIEDMANN, John et al. **Empowerment: uma política de desenvolvimento alternativo**. 1996.

GIL, Antonio Carlos et al. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIMENEZ, Fernando; MACHADO, Hilka; BIAZIN, Celestina. **A mulher empreendedora: um estudo de caso no setor de confecções**. Balas Proceedings, v. 1, p. 311-322, 1998.

GRÜNNAGEL, Christian. **Entrevista com Bernardo Ajzenberg**. Estudos de Literatura Brasileira Contemporânea, n. 45, p. 373-381, 2015.

HIGA, Flávio da Costa. Assédio sexual no trabalho e discriminação de gênero: duas faces da mesma moeda?. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 484-515, mai./ago. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rdgv/v12n2/1808-2432-rdgv-12-2-0484.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2021.

JONATHAN, Eva Gertrudes. Mulheres empreendedoras: medos, conquistas e qualidade de vida. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 10, n. 3, p. 373-382, set./dez. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/pe/v10n3/v10n3a04.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2021.

KANAN, Lilia Aparecida. **Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho**. Organizações & Sociedade, v. 17, n. 53, p. 243-257, 2010.

LOPES, Cristiane Maria Sbalqueiro. **Direito do trabalho da mulher: da proteção à promoção.** Cadernos Pagu, n. 26, p. 405-430, 2006.

LOUREIRO, Michele.; IKEDA, Patrícia. **Por que elas são tão poucas.** Revista Exame, São Paulo, ed, v. 1042, 2013.

NOGUEIRA, Maria da Conceição. **Os discursos das mulheres em posições de poder.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 57-72, 2006.

OLIVEIRA, Guacira César de. **A Responsabilidade social e a Equidade de gênero.** CFEMEA, 2005.

RODRIGUES, William Costa et al. **Metodologia científica.** Faetec/IST. Paracambi, p. 01-20, 2007.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa.** 3. Ed. São Paulo: Editora Mcgraw Hill, 2006. 102p.

SANDBERG, Sheryl. **Faça acontecer: mulheres, trabalho e a vontade de liderar.** Editora Companhia das Letras, 2013.

SÃO PAULO SÃO. **As 129 mulheres que morreram para que ganhássemos flores no dia da mulher.** Disponível em: <https://saopaulosao.com.br/colunistas/1367-as-129-mulheres-que-morreram-para-que-ganh%C3%A1ssemos-flores-no-dia-da-mulher.html#>. Acesso em: 23 fev. 2021.

SARDENBERG, Cecilia. **Liberal vs Liberating Empowerment: Conceptualising Women's Empowerment from a Latin American Feminist Perspective.** Pathways Working Paper, v. 7, 2009.

SERVO, Amado Luís; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 2002.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. **A pesquisa científica**. Métodos de pesquisa, v. 1, p. 31, 2009.

TEIXEIRA, Vanessa Cardoso. **O fenômeno Teto de Vidro e a ocupação da mulher no mercado de trabalho**. 2017.

WORLD BANK. **Women Economic Empowerment Study**. 2018. Disponível em: <<http://documents.worldbank.org/curated/en/861491551113547855/pdf/134846-WP-PUBLIC-march-2-WB-Women-Study-EN.pdf>>. Acesso em: 02 out. 2020.



## ENDIVIDAMENTO DA GERAÇÃO Z DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNOESTE

### INDEBTEDNESS OF THE Z GENERATION IN THE ADMINISTRATION COURSE AT UNOESTE

Jaine de Sousa Dias – jainedias\_2009@hotmail.com – Unoeste  
Alexandre Godinho Bertoncello – bertoncello@unoeste.br – Unoeste

#### RESUMO

Os indivíduos nascidos a partir de 1997, são identificados como sendo a Geração Z, estão se tornando o grande foco das grandes redes varejistas no mundo todo. A Geração Z tem suscitado uma revolução nos padrões das organizações empresariais que noutro tempo empregavam seus serviços e negócios à geração ascendente, a Geração Y. O levantamento a respeito dos hábitos dos consumidores que representa uma tarefa difícil e complicada, especialmente quando se refere aos consumidores juvenis, ao passo que, se trata de um consumidor bastante exigente, que vive em um ritmo vertiginoso, conectado com a moda e desejando o melhor status perante os seus amigos ou grupo social. Essa geração Z que antes eram ignorados pelas organizações empresariais, surge como alvo de medidas mercadológicas, caracterizando como consumidores potenciais, fundamentalmente tratando-se da busca por artefatos e mercadorias de marca. O objetivo da presente pesquisa foi o de considerar a questão do endividamento da geração Z, visto que, os mesmos não realizam o controle de seus gastos. A opção por esse contexto se justifica, pois existem poucos levantamentos acadêmicos no Brasil sobre os fatores que levam os indivíduos a consumirem mais do que admitem suas conjunturas financeiras. Acredita-se que a facilidade de crédito fornecido a geração Z esteja realmente ligado ao fator de endividamento. E a educação financeira influência de forma positiva no endividamento desta geração.

**Palavras-chaves:** Estudantes. Jovens. Salários

#### ABSTRACT

Individuals born from 1997 onward, are identified as Generation Z, are becoming the major focus of large retail chains worldwide. Generation Z has sparked a revolution in the patterns of business organizations that once employed their services and business to the rising generation, Generation Y. The survey of consumer habits is a difficult and complicated task, especially when it comes to young consumers, since they are very demanding, live at a breakneck pace, are connected to fashion, and want the best status with their friends or social group. This Z generation that was previously ignored by business organizations, emerges as the target of marketing measures, characterizing as potential consumers, fundamentally when it comes to the search for artifacts and branded merchandise. The objective of this research was to consider the issue of indebtedness of generation Z, since they do not control their spending. The option for this context is justified, since there are few academic surveys in Brazil about the factors that lead individuals to consume more than they admit their financial circumstances. It is believed that the ease of credit provided to generation Z is actually linked to the indebtedness factor. And financial education has a positive influence on this generation's indebtedness.

**Keywords:** Students. Young people. Wage.

## 1) INTRODUÇÃO

Compreender o comportamento do consumidor é uma missão complexa e intensa, especialmente, a chamada Geração Z, trata-se de um público jovem, já digital que tem como características ser; um consumidor exigente, interconectado as redes sociais; atento a moda e aos estilos contemporâneos; e normalmente pertence a um grupo social com identidades próprias. Estes desafios são os encontrados pelo mercado que deve decifrar os comportamentos socioeconômicos desta geração.

Underhill (1999) esclarece que o maior problema para os empreendedores é a ausência de conhecimentos de quem são seus fregueses, em razão disso, aqueles que ambicionam acolher um nicho de mercado, deve, primeiramente, buscar conhecer e entender as principais causas que influenciam a aquisição de um determinado bem ou serviço.

Em 2007 o Instituto Brasileiro de Estatística (IBGE, 2007), apresentou o resultado da sua pesquisa e evidenciou a existência de mais de dezoito milhões de adolescentes brasileiros, que fazem parte da Geração Z no Brasil, este público abrange cerca de 10,22% da população. Esta geração conectada possibilitou o aumento de eficiência das ferramentas de marketing direcionado e o consumo deste público, mas os efeitos colaterais deste fenômeno, vem aparecendo, a inadimplência.

A inadimplência alcança cerca de 60 (sessenta) milhões de cidadãos brasileiros, acredita-se que problemas estruturais do mercado bancário, a ausência de uma educação financeira de base, contribui para este problema.

Porém, a Geração Z, supostamente poderia superar estas barreiras, sua conectividade, teria como presunção uma facilita o acesso as fintech e romper o problema estrutural, e a ausência de formação poderia ser suprida pela internet, com conteúdo de formação rápida, mas esta geração apresenta precocemente um elevado nível de endividamento.

Segundo a Associação Nacional dos Bureau de Crédito (ANBC, 2019), 32% da Geração Z, que está na faixa etária de até 21 (vinte e um) anos estão em situação de inadimplência, este público representa aproximadamente 4,4 milhões de jovens. O

IBGE (2007), corrobora com os resultados informando que em média estes jovens devem aproximadamente R\$ 1.676,00.

A Geração Z é identificada pelo mercado como clientes com alto nível de consumo, de bens e serviços não duráveis. Ceretta e Froemming (2011, p.17) assinalam que:

“O jovem de hoje em dia prefere consumir e gastar, fazendo parte de sua prática cotidiana em busca de uma autoafirmação, do contentamento e do status diante os sujeitos que fazem parte de seu convívio. Trata-se de uma geração de indivíduos atrelados às tendências, sempre ligados a tudo que é novo em relação aos meios tecnológicos”.

Esta parcela da sociedade é atraída pela tecnologia, e a mídia digital e seus mecanismos de transmitir informações. Utiliza todos *gadgets* sem dificuldades leva tal conduta, em ritmo fragmentado e célere. As escolas e as organizações empresariais nas quais trabalham, demandam novas práticas educacionais e gerenciais. Com o escopo de conduzir tais mudanças, para que elas possam retirar o que há de melhor deste público as instituições procuram ser inovadoras e criativas (CERETTA; FROEMMING, 2011).

Estes consumidores, usam seus recursos com compras principalmente ligadas; à moda; acessórios; cosméticos; e calçados. Entre as preferências é possível identifica o uso de cosméticos, cujo mercado se amplia de forma constante, para a Geração Z, aspectos joviais são valores relevantes, assim produtos cosméticos e a moda é um dos meios de manifestação desses valores por meio das principais tendências.

Outra característica do público investigado é a exigência social na hora da compra, gerações anteriores eram fiéis a marcas, a Geração Z, influencia e é influenciada pelos pares, e o resultado do ato da compra não é tão impulsivo ou irracional quanto parece, mas é resultado de uma série de informações de stakeholders e assim se rompe a comunicação tradicional das empresas e os consumidores (SCHINAIDER; BARBOSA, 2019).

Contudo, é impossível desconsiderar o vínculo tradicional existente entre o público jovem e as marcas. Elas construíram uma imagem que representa símbolos

sociais importantes para nosso público, marcas como Nike, Apple, Adidas, Samsung, Netflix entre outras se comunicam muito com a Geração Z.

Estas organizações conseguem seduzir seu público, entre eles a Geração Z, o marketing inteligente com o escopo de compreender os hábitos e comportamentos do consumidor, fazem este papel. O Fato é que o mercado se adapta aos novos costumes, ou não teriam condições de se sustentar de maneira competitiva (CERETTA; FROEMMING, 2011).

Esta pesquisa contribuiu em identificar as principais causas do endividamento da geração Z, evidenciando os consumidores acadêmicos do curso de administração da Unoeste do município de Presidente Prudente, identificando o comportamento do segmento.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. Comportamento consumidor**

O comportamento dos consumidores é vasto campo de análise que abrange outros campos do conhecimento como a Antropologia, a Sociologia e a Psicologia, todas elas almejam o exame e investigar a pessoa, suas relações e as variáveis abrangidas no ato de comprar e adquirir tal produto ou serviço.

É o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupo, selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos. Os consumidores assumem muitas formas, desde uma criança de oito anos pedindo figuras *Pokemon* para a mãe, até um executivo em uma grande corporação decidindo sobre um sistema de computador de vários milhões de dólares (SOLOMON, 2002, p. 24).

Sobre o comportamento do consumidor, existem influências internas e externas que interferem nas suas decisões de compra. Dentre as influências externas, citam-se a cultura, a subcultura, os fatores demográficos, o status social, os grupos de referência, a família e as atividades de marketing. Este estudo aborda a influência das variáveis interpessoais externas, extremamente importantes, uma vez que os consumidores decidem comprar produtos ou serviços com base no que consideram

que os outros esperam deles. “Talvez queiram projetar imagens positivas para os colegas ou satisfazer desejos não expressos de membros da família” (BOONE; KURTZ, 2009, p. 163).

A cultura surge como o determinante ambiental mais amplo do comportamento do consumidor. Trata-se dos valores, crenças, preferências e experiências, passadas de uma geração para outra. Sendo um processo abrangente, inclui quase tudo que influencia os processos mentais e os comportamentos de uma pessoa, influenciando não apenas as preferências, mas, também, na maneira como o indivíduo vê o mundo a sua volta.

## **2.2. Comportamento consumidor jovem**

Schiffman e Kanuk (2000) apontam seis razões chave pelas quais os jovens merecem atenção dos estrategistas de marketing: gastam muito dinheiro; gastam o dinheiro da família; influenciam o que a família compra (sugerindo marcas preferidas, dando opiniões); fixam tendências, influenciando manias e a moda em muitas categorias de diferentes produtos.

Dados do IBGE (2007) revelam que os jovens brasileiros têm renda própria de R\$ 30 bilhões de reais por ano, e o poder de influenciar compras dos pais é estimado em R\$ 94 bilhões de reais. Confirmando a importância deste público e sua alta propensão marginal ao consumo.

Porém, a segmentação é necessária para abranger todo o mercado, segundo Schiffman e Kanuk, (2000, p. 31). “a segmentação é o processo de divisão de um mercado em subconjuntos distintos de consumidores com necessidades ou características comuns e de seleção de um ou mais segmentos aos quais se dirige com um mix ou composto de marketing distinto”

Para segmentar o mercado, são utilizadas variáveis distintas, que podem ser aplicadas de forma isolada ou combinadas. Qualquer uma dessas variáveis pode ser utilizada para segmentar um mercado. Para Kotler e Armstrong (2007), a segmentação pode ser: geográfica, demográfica, psicográfica e; comportamental.



No processo de segmentação demográfica, algumas empresas decidem agrupar as pessoas em gerações, conforme mencionam Levy e Weitz (2000, p. 101). Para esses autores “um grupo de gerações – pessoas dentro da mesma geração – têm comportamentos de compra similares, pois compartilharam as mesmas experiências e estão no mesmo estágio de vida”

Berkowitz *et al.* (2003) destacam que, como os membros de cada geração são diferentes em suas atitudes e comportamentos de consumo, os profissionais de marketing voltam-se a estudar muitos grupos ou legiões que constituem o mercado, com o intuito de desenvolver programas de marketing para gerações específicas.

Existem várias maneiras de se definir o grupo de gerações, cuja configuração de faixa etária se altera de tempos em tempos. Levy e Weitz (2000) apresentam os quatro grupos de geração, aos quais é acrescentado, para fins deste estudo, um quinto grupo, composto pela atual geração Z, conforme tabela 1.

Tabela 1 – Grupo de gerações por faixa etária

Grupo de gerações	Datas de nascimento	Idade em 2011
Geração Z	1989-2010	0-22
Geração Y	1977-1988	22-33
Geração X	1965-1976	34-45
Baby Boomers	1946-1964	46-64
Silver Streakers	Antes de 1946	65 anos ou mais

Fonte: adaptado de Levy e Weitz (2000, p. 102).

Faz parte do grupo dos Baby Boomers, os americanos que nasceram entre 1946 e 1964, depois da Segunda Guerra Mundial, os quais almejam manter a juventude de forma desesperada. O grupo Silver Streakers engloba a população mais velha, que se caracterizava por ser bastante conservadora em relação à sua vida financeira. A Geração X gosta de exercitar seus olhos com arte, TV e filmes de cinema, porém, não aprecia exercitar o resto do corpo. A Geração Y é formada por mais de 72



milhões de americanos e por mais de 16 milhões de brasileiros (IBGE, 2007). Se essa geração pudesse ser resumida em uma única palavra, esta seria diversidade.

A literatura em geral restringe-se a esses quatro grupos de gerações, entretanto, deve-se considerar, hoje, a existência da geração adolescente, que tem sido nomeada como a Geração Z. Tratando-se de um fenômeno recente, percebe-se que a caracterização de geração Y já não descreve o grupo mais jovem. Começa a organização de nova faixa, ainda sem limites etários definidos e com focos de estudos ainda embrionários.

Ainda em fase de consolidação, a geração é conhecida como “Z”, porque a sua grande nuance é zapear. Zapear é um verbo utilizado para designar o ato de mudar constantemente o canal na televisão, geralmente através de um controle remoto, caracterizando o que a geração tem em comum, o ato de fazer várias coisas ao mesmo tempo, como destaca Tapscott (2010, p.53):

Eles querem estar conectados com amigos e parentes o tempo todo, e usam a tecnologia – de telefones a redes sociais – para fazer isso. Então quando a tevê está ligada, eles não ficam sentados assistindo a ela, como seus pais faziam. A tevê é uma música de fundo para eles, que a ouvem enquanto procuram informações ou conversam com amigos on-line ou por meio de mensagens de texto. Seus telefones celulares não são apenas aparelhos de comunicação úteis, são uma conexão vital com os amigos.

Esses jovens da Geração Z nunca idealizaram o mundo sem computador ou sem um *smartphone*, e, em virtude disso, são menos abismados que os da Geração Y com chips e *joysticks*. Seu modo de pensar sofreu influência desde o berço, pelo mundo veloz e complexo que os meios tecnológicos causaram.

Rifkin (2001) entende que os jovens da aludida geração são mutáveis, visto que, se sentem muito mais à vontade em gerir os negócios e desempenhar as atividades sociais no comércio eletrônico e no ciberespaço. O mesmo autor lembra ainda que o computador fez com que a imprensa em séculos anteriores alterasse a consciência humana provocando um efeito parecido nos próximos.

Rifkin (2001, p. 10-11) adverte ainda que:

Os psicólogos e sociólogos já estão começando a notar uma mudança no desenvolvimento cognitivo entre jovens da chamada geração “ponto- -com”. Um número pequeno, mas crescente de jovens que estão crescendo na frente de telas de computador e gastando grande parte de seu tempo em salas de bate-papo e ambientes simulados parece estar desenvolvendo o que os psicólogos chamam de “personas múltiplas” - estruturas de consciência fragmentadas e transitórias, cada uma usada para negociar tudo o que encontrarem no mundo virtual ou na rede, a qualquer momento.

Os problemas da Geração Y são pertinentes à interação social e o precário desenvolvimento interpessoal. Diversos jovens sofrem com a falta de expressividade na comunicação verbal, o que pode gerar inúmeras dificuldades (CIRIACO, 2009).

Por fim, requer que as organizações empresariais entendam que esses jovens que vivem suas vidas em um ritmo fragmentado, em virtude da variedade de atividades que desempenham respectivamente, visto que, conseguem escutar melodias e músicas, navegar na grande rede (internet), assistir grandes produções cinematográficas, concomitantemente. Em tais atividades, estão abrangidos o uso das redes sociais como WhatsApp, Facebook, Twitter, favorecendo o constante diálogo dessa geração e a valorização da comunicação à distância. Trata-se da geração de jovens que cresceu *on-line* (TAPSCOTT; WILLIAMS, 2007).

### 3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo possui caráter descritivo-exploratório quantitativo, onde tem como objetivo identificar os reais motivos que desencadeia o endividamento da geração Z do curso de Administração da UNOESTE de Presidente Prudente. Identifica-se como sendo uma pesquisa descritiva, que segundo Gil (2019), este tipo de pesquisa tem como objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, envolvendo a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Considerado também como pesquisa exploratória, que de acordo com Marconi e Lakatos (2003, p.188).

“são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou

modificar e clarificar conceitos. Empregam-se geralmente procedimentos sistemáticos ou para a obtenção de observações empíricas ou para as análises de dados (ou ambas, simultaneamente)".

Apresenta uma abordagem quantitativa, que de acordo com Gil (2019, p.57) "caracterizam-se pela utilização de números e medidas estatísticas que possibilitam descrever populações e fenômenos e verificar a existência de relação entre variáveis". Realizou-se uma pesquisa por meio de um questionário estruturado composto por 19 questões fechadas de múltipla escolha presente no apêndice deste trabalho.

Os questionários foram enviados de forma online via e-mail e nos grupos de WhatsApp para os alunos que se enquadram na geração z do curso de Administração da UNOESTE.

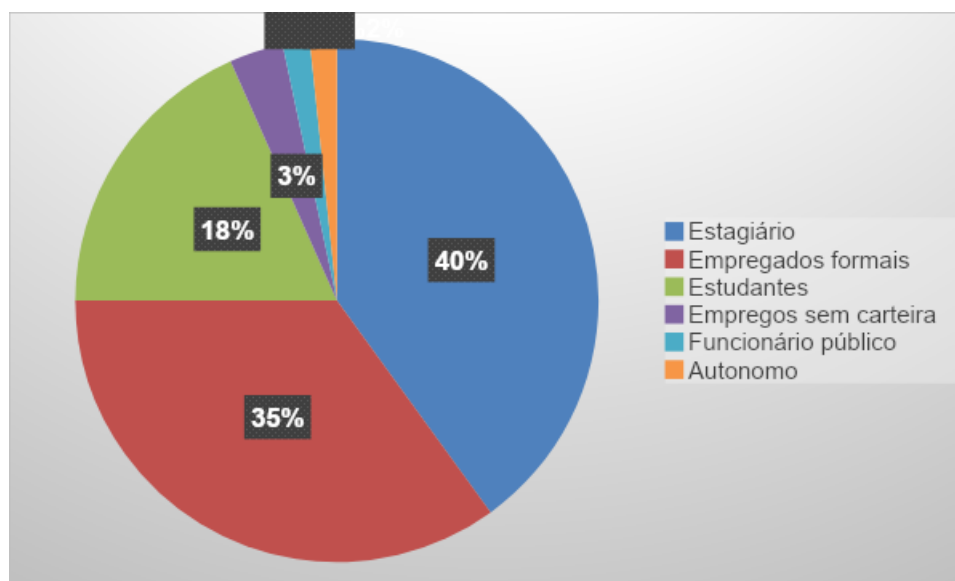
Para atingir e buscar ao máximo os dados coletados por meio do método elaborado acima utilizaremos a análise de conteúdo, que de acordo com Gomes (2007, p.84) "[...] através da análise de conteúdo, podemos caminhar na descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das aparências do que está sendo comunicado". Sendo assim, este tipo de análise permite uma maior compreensão sobre os dados coletados.

#### **4) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

O questionário foi estruturado com perguntas de múltipla escolha e aplicado com 60 jovens da Geração Z com faixa etária entre 19 a 29 anos, moradores da cidade de Presidente Prudente/SP e alunos da Unoeste.

Do ponto de vista sócio econômico da amostra, foi possível verificar que 81,67% dos entrevistados trabalham, porém entre eles apenas 22 entrevistados têm emprego formal, totalizando 41,67% dos entrevistados, temos 24 estagiários, 2 trabalhadores sem carteira assinada, 1 autônomo e 11 estudantes. Ainda sobre a amostra 65% são do sexo feminino e 35% são homens.

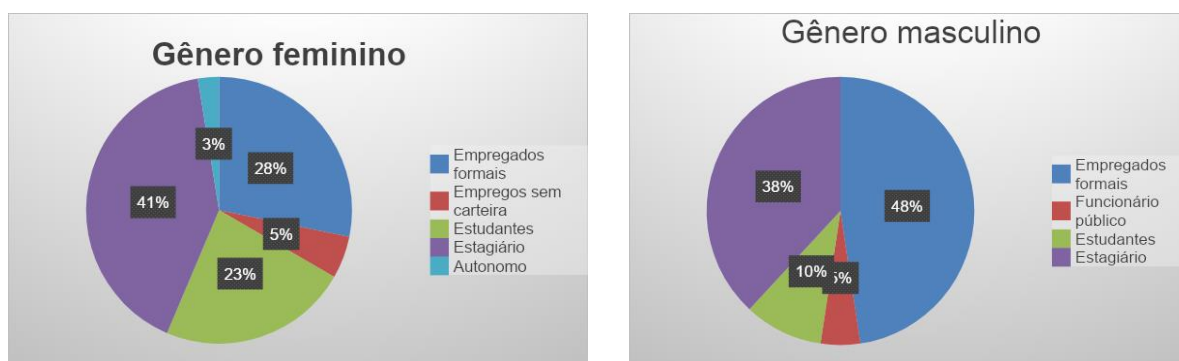
Gráfico 1: Perfil socioeconômico



Fonte: Pesquisa aplicada, gráfico elaborado pelos autores (2021).

Quando se estratifica e separa-se homens e mulheres da geração Z observa-se que os meninos têm melhores condições de trabalho com 53% de empregos formais contra 28% das meninas e um percentual parecido de estagiários remunerados 38% para os homens e 41% das mulheres.

Gráfico 2: Estratificação do perfil do emprego por gênero.



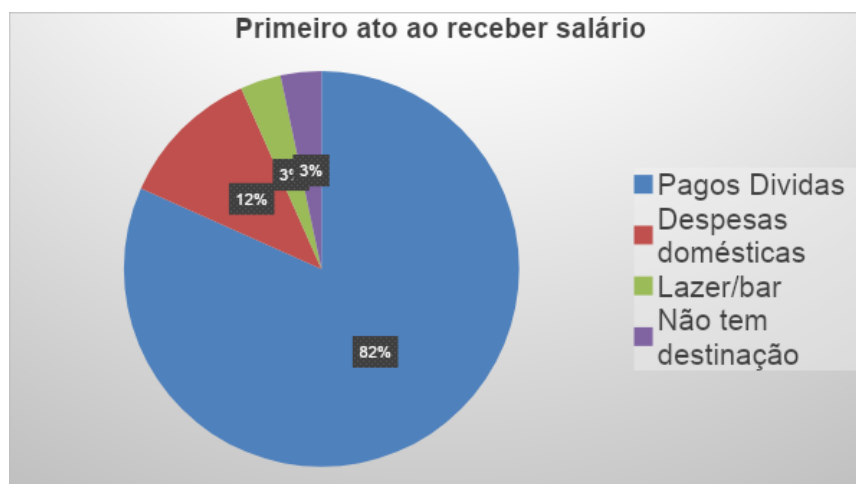
Fonte: Pesquisa aplicada, gráfico elaborado pelos autores (2021).

Empregos formais repercutem em melhores salários e em possíveis equilíbrio do orçamento doméstico por este motivo apesar de serem todos da geração Z, existe um ponto de partida diferente entre os públicos.

Do total da amostra 94% afirmam terem dívidas de alguma compra ou empréstimo feito e apenas bancária e 3,33% dizem não possuir nenhuma dívida. O

orçamento doméstico tem como prioridade o pagamento parcelas de compras já realizadas, 82% disseram que ao receber o salário a primeira coisa que fazem é pagar boletos,

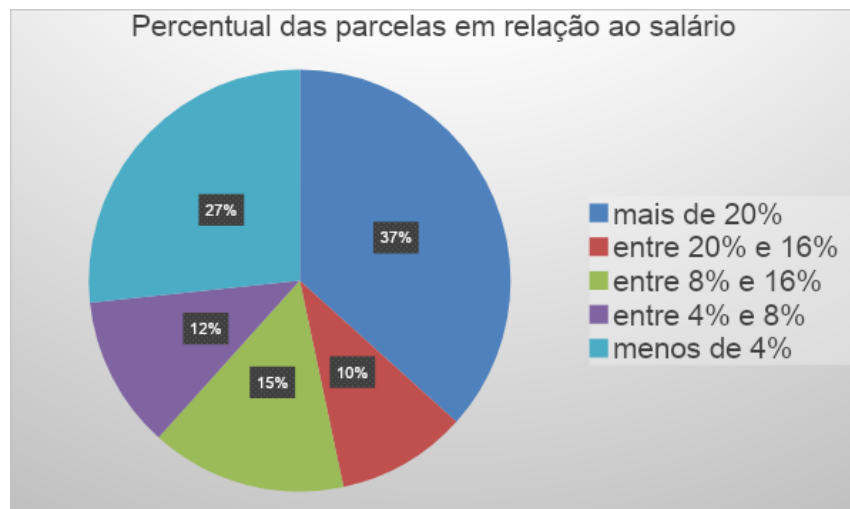
Gráfico 3: Destino do salário ao receber



Fonte: Pesquisa aplicada, gráfico elaborado pelos autores (2021).

Mesmo com essa possível consciência financeira 26,67% dos entrevistados tem ou já tiveram o seu nome negativado, em outras palavras mais de ¼ da população da geração Z já tiveram um grave desequilíbrio do orçamento doméstico mesmo tendo menos de 29 anos de idade. Este fenômeno deve continuar visto que mais de 1/3 dos entrevistados empenham mais de 20% da sua renda para pagar dívidas, as instituições bancárias consideram esse percentual de dívida um nível muito arriscado.

Gráfico 4: Percentual destinado ao pagamento de dívidas.



Fonte: Pesquisa aplicada, gráfico elaborado pelos autores (2021).

Os critérios bancários são importantes porque 70% das parcelas são de empréstimos bancários, 23,3% de compras no cartão de crédito, 3,3% de compras a prazo, 1,7% de crédito pessoal e 1,7% de empréstimos em nome de terceiros. Desta forma, a limitação de crédito para os entrevistados nesta condição, significaria uma insolvência imediata e a negativação do nome.

Fica evidente que o endividamento da geração Z, tem como pano de fundo o consumo acima da renda, mas como raiz a utilização indevida dos recursos financeiros, e apesar do público pesquisado serem universitários eles apresentam baixa capacidade de organizar seus orçamentos domésticos.

Desta forma, independente da renda faz-se necessário uma orientação a geração Z do ponto de vista econômico, pois estes jovens muito em breve serão maioria no mercado de trabalho e podem não apenas terem problemas pessoais, como serem uma geração sem crédito que de alguma sorte pode causar problemas ainda maiores para a economia, dificultando o consumo de bens durais e ou aqueles que precisa de crédito para serem vendidos.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS



Todos os dias as pessoas são bombardeadas com diversos tipos de propaganda, que as fazem cair na tentação das compras. O Brasil mudou, a renda aumentou e veio a facilidade de crédito para todos, sem exceção.

A falta de educação financeira está presente em todas as gerações, especialmente na Geração Z. O tema endividamento e inadimplência é tão comum nos dias de hoje, que há diversos sites voltados para o assunto na tentativa de reverter a situação e equilibrar as finanças das pessoas. Os principais fatores que levam à esta situação são: falta de educação financeira, inexistência de poupança, desemprego, e, principalmente o consumismo.

Um caso interessante de ser analisado é a concessão de crédito universitário. A maioria dos bancos não solicitam comprovante de renda, tentando facilitar ao máximo para o jovem. O jovem se ilude com o poder de compras que adquiriu, sendo que muitas vezes ganha menos que o limite do cartão ou cheque, através da bolsa estágio. Isso pode trazer graves consequências para os jovens, pois podem ficar inadimplentes e com o nome em restrição por anos.

Diante do trabalho apresentado, ficou evidenciado através das pesquisas que um dos grandes vilões da inadimplência é o empréstimo bancário e cartão de crédito. Eles costumam dar a impressão que as pessoas tem dinheiro sem ter e de proporcionar “suaves parcelas” sendo que há juros altos por este parcelamento.

Diante deste cenário, a educação financeira é um excelente recurso para auxiliar as pessoas que estão endividadas. Surgiram diversos sites dando dicas e passo a passo como sanar dívidas, realizar negociações com os bancos, como poupar e como investir. Inclusive, alguns bancos oferecem cursos gratuitos sobre o assunto.

Engana-se quem pensa que a educação financeira divulgada está direcionada apenas para os jovens e adultos, até mesmo as crianças estão tendo seu espaço para adquirir a consciência financeira.

Espera-se que com estas ações o comportamento de consumo não somente da Geração Z, mas de todas as gerações, possa ir mudando gradativamente, até o número de inadimplentes baixar consideravelmente. Vai demorar algum tempo, mas

provavelmente irá surtir efeito. Quando chegar este nível, a qualidade de vida das pessoas aumentará.

Diante do exposto, para futuras pesquisas sugere-se aprofundar no impacto que a situação financeira provoca no desempenho organizacional das pessoas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CERETTA, Simone Beatriz; FROEMMING, Lurdes Marlene. **Geração Z: compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente**. Publicado em 2011. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/70/91>>. Acessado em 20 de abril de 2020.

CIRIACO, Douglas. **O que é a geração z?** [s/l]. 08 jul.2009. Disponível em: Acesso em: 10 jan.2020.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7a edição. São Paulo: Atlas, 2019.

GOMES, R. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. de S (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo 2007**. Disponível em Acesso em 05 de maio de 2021.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo; Pearson Prentice Hall, ISBN; 9788576051237, 2007.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 5a Ed., 2003.

<https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/por-que-nossos-jovens-apresentam-alto-grau-de-endividamento/>. Acessado em 15 de março de 2020.

RIFKIN, Jeremy. **A era do acesso**. São Paulo: Pearson-Makron Books, 2001.

SCHINAIDER, A. D.; BARBOSA, I.N. Os influenciadores digitais no processo de tomada de decisão de seus seguidores. **REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO, SOCIEDADE E INOVAÇÃO (RASI)**, Vol 5, N. 3 pp 98-115, 2019.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TAPSCOTT, Don. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos**. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

TAPSCOTT, Don; WILLIAMS, Anthony D. **Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar seu negócio**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

UNDERHILL, Paco. **Vamos às Compras: A ciência do consumo**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

**FACES DA INOVAÇÃO: revisão bibliográfica sobre os principais  
tipos de inovação**

**FACES OF INNOVATION: bibliographic review about the tips of  
innovation**

Archiley Mayara dos Prazeres de Oliveira – archiley.prazeres@hotmail.com –  
Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE

Gabriel dos Santos Fortunato – gabriel\_fortunatto@hotmail.com - Universidade do  
Oeste Paulista - UNOESTE

**RESUMO**

Inovação é quando uma ideia atende as necessidades e expectativas do mercado, é viável do ponto de vista econômico e sustentável, e também quando oferece um retorno aos negócios, ou seja, toda inovação precisa gerar resultados. Inovação não é somente a invenção ou descoberta, mas a concretização e o sucesso de novas ideias. Assim, essa pesquisa tem como objetivo analisar o conceito de inovação e sua aplicação nas empresas, bem como, sua importância para o crescimento e desenvolvimento das organizações. Além disso, analisou-se os tipos de inovações elencados no Manual de Oslo: inovação de produto, de processo, de marketing e organizacional. Para a realização da pesquisa contou-se com métodos e técnicas de pesquisa, a pesquisa bibliográfica, feita a partir de um levantamento de dados e informações e demais referências teóricas analisadas anteriormente, ademais, a pesquisa é considerada qualitativa, com característica de descritiva. Desta maneira, foi possível constatar através do estudo que a inovação nas organizações é de suma importância, uma vez que é um elemento essencial para a competitividade dos negócios e consequente aumento das vantagens no mercado, sejam elas de caráter financeiro ou não.

**Palavras-chaves:** Inovação. Manual de Oslo. Negócios comerciais. Estratégia. Benefícios.

**ABSTRACT**

Innovation is when an idea meets the needs and expectations of the market, is feasible from the economic and sustainable point of view, and also when it offers a return to business, in the other words, every innovation must generate results. Innovation is not only the invention or discovery, but the realization and success of new ideas. Thus, this research aims to analyze the concept of innovation and its application in companies, as well as, the importance for the growth and development of organizations. In addition, the types of innovations listed in the Oslo Manual were discussed: product, process, marketing and organizational innovation. For the accomplishment of the research was used like methods and techniques of research, the bibliographic research, made from a survey of data and information and other theoretical references analyzed earlier. Moreover, the research is considered qualitative, with a descriptive characteristic. In this way, it was possible to verify through the study that the innovation in the organizations is very important because it is an essential element for the competitiveness of the business and consequent increase of the advantages in the market, be they of financial character or not.

**Keywords:** Innovation. Manual of Oslo. Commercial business. Strategy. Benefits.

## 1) INTRODUÇÃO

Podemos dizer que a inovação sempre esteve presente na história da humanidade, pois observando as gerações passadas, notamos como estas desenvolveram ferramentas para facilitar a caça e até mesmo assegurar a própria sobrevivência. No decorrer dos anos essas ferramentas foram aprimoradas, para que a cada dia seu uso se tornasse mais flexível e preciso. (CARLOMAGNO, 2015)

Segundo Carlomagno (2015, não paginado), “alguns desafios da humanidade permanecem os mesmos enquanto que percebem-se outros são novos. De lá para cá, a história das civilizações foi marcada por inovações que melhor resolvessem tais desafios”.

Assim, podemos concluir que a ideação do que venha a ser mundo atual demandou muitas ações do homem ao longo de todos esses anos.

A valorização da inovação passou a ser compreendida a partir século XIX, com o advento dos ideais iluministas, principalmente no que tange ao progresso. Logo, ao perceberem que a inovação era capaz de possibilitar o desenvolvimento e o progresso, e conseqüentemente gerar melhores condições para a vida humana, o ponto de vista sobre inovação foi drasticamente alterado, possibilitando o avanço na modernidade. (PLONSKI, 2017).

A esse respeito, ensina Plonski (op. cit) que “a valoração positiva da inovação passou a ser dominante conforme crescia a consciência de que ela era um meio eficaz para a sociedade viabilizar o atendimento de necessidades e objetivos humanos, que não se restringiam ao campo material”.

No atual cenário de globalização, a inovação tornou-se o principal fator de concorrência e competitividade entre as empresas, pois considerando que esta é uma das estratégias primordiais para a manutenção e ampliação de uma organização, as empresas buscam, frequentemente, mostrar algo novo, melhorado ou inédito (MARTIM DE CONTO; ANTUNES JÚNIOR; VACCARO, 2016).

Além disso, ressalta-se que o consumidor tem influenciado diretamente nessa busca pela inovação, prova disso, é a procura por produtos diferenciados, como os



benéficos à saúde, de baixa caloria e os orgânicos. Isso porque, essa procura feita pelos possíveis compradores causou um crescimento na produção e na oferta desses produtos, uma vez que. Desse modo, visando atender às expectativas dos consumidores, as empresas, de modo geral, têm apresentado expansão constante em relação aos investimentos em inovação, em busca do aprimoramento e a reformulação desses produtos (MARTIM DE CONTO; ANTUNES JÚNIOR; VACCARO, 2016).

Conceitualmente, pode-se considerar inovação como algo novo, nunca visto, ou mesmo a possibilidade de se dar utilidade a algo que já existia, buscando sempre o aperfeiçoamento e a melhor forma de um produto e processo, melhorando a qualidade, produtividade e rentabilidade. (PLONSKI, 2017).

Levando em consideração as diversas conceituações quanto à inovação, surge a seguinte problemática: qual o entendimento sobre as principais concepções de inovação na literatura atual?

O objetivo geral se caracteriza em um estudo que procura identificar na literatura os tipos de inovação abordados no Manual de Oslo, demonstrando assim suas vantagens e desvantagens.

Os objetivos específicos têm como objetivo conceituar o que é inovação, identificar a influência da inovação para o crescimento e desenvolvimento de uma organização e também apresentar o aumento de vendas com a implantação da inovação.

## 2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De maneira geral, a inovação representa a experimentação bem-sucedida de novas ideias. Aumentar o faturamento e a produtividade, reduzir custos, alcançar novos mercados, aumentar as margens de lucro, entre outros benefícios, são alguns exemplos do que se busca com o sucesso da inovação.

Logo, nota-se a importância de se estudar a inovação e buscar o aperfeiçoamento no assunto.

Salienta-se que a empresa que explora bem o quesito inovação se diferencia das demais, podendo assim apresentar produtos novos e gerar maiores lucros, de modo a conquistar e despertar a curiosidade e o interesse de novos clientes.

Schumpeter (1934), aduz que a inovação se trata da “introdução de novos produtos, novos métodos de produção, a abertura de novos mercados, a conquista de novas fontes de fornecimento e a adoção de novas formas de organização”.

Por sua vez, com base nos conceitos apresentados no Manual De Oslo, publicado pela OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), podemos dizer que a inovação consiste na implementação de um produto (bem ou serviço), novo ou significativamente melhorado, um processo, um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa (OCDE, 2006).

Dessa definição dada pelo Manual de Oslo decorre uma classificação da inovação em quatro tipos, notadamente são elas: inovação de produto, de processo,

de marketing e organizacional. Ressalta-se, que, os quatro tipos mencionados serão objetos de análise no presente trabalho posteriormente.

Chiavenato (2014, p. 201), conceitua inovação com as seguintes palavras:

Inovação: fator relacionado com a criação e a experimentação de novas ideias. A inovação é um aspecto-chave do trabalho em equipe e envolve a maneira como as coisas são feitas. A inovação é essencial para a melhora contínua do trabalho. O inovador traz criatividade, novas ideias e novos conceitos. Se as pessoas não estão atualizadas em suas práticas, a estrutura de custos aumenta e prejudica a competitividade.

A inovação, segundo Damanpour, Walker e Avellaneda (2009), é a solução para responder às mudanças dos ambientes externo e interno, bem como, para elevar o nível de desempenho das organizações.

No Brasil, a Lei de Inovação Federal (Lei nº 10.973 de 11/2004) traz a definição de Inovação, em seu artigo 2º, inciso IV, nesses termos:

Inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho” (BRASIL, 2004).

Monteiro (2008) ressalta a importância de se diferenciar a criação da inovação. Consoante a autora, “criatividade é ter a ideia e inovar é colocar a ideia em ação. A Inovação é fruto da criatividade. A criatividade é o meio, processo e não o que vão gerar coisas novas ou inovação”.

Para Ndubisi (2014), a inovação e o empreendedorismo são dois instrumentos que acarretam na melhoria no desempenho organizacional, e, além disso, são considerados também fontes de vantagem competitiva.

Da mesma maneira, Drucker (2005, p. 25) menciona a relevância do papel exercido pelo empreendedor diante a inovação:

A inovação é instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente.

Ela pode bem ser apresentada como uma disciplina, ser apreendida e praticada. Os empreendedores precisam buscar com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem-sucedida.

Feitas as considerações acerca da conceituação dada por diversos autores sobre o que venha a ser inovação, passaremos, então, a destacar a sua importância para o crescimento e desenvolvimento de uma organização.

A inovação, a partir do ano de 1990 passou a ser essencial para se conseguir alcançar o sucesso. Anteriormente, as empresas focavam apenas na questão da produção: quanto maior a sua produção, maior seria o seu sucesso, todavia, com o avanço da internet e a disponibilidade mão-de-obra qualificada, o mercado sentiu a necessidade de mudança e assim, o foco passou a ser a obtenção de informações, para que os trabalhos pudessem ser explorados para um cliente ou público específico (QUEIROZ, et al., 2016).

A implementação da inovação pode ocorrer de formas diferentes entre uma empresa e outra. Algumas empresas estão mais focadas em desenvolver novos produtos, outras já procuram enfatizar mais em aperfeiçoamento contínuo, buscando sempre melhorar seus produtos, processos e operações. Salienta-se que os dois tipos de empresa são considerados inovadores, pois um visa aperfeiçoar o que já está dando resultado e o outro visa criar algo novo (OCDE, 2006).

A capacidade de inovar no âmbito empresarial tem sido determinante para a competitividade entre as empresas, pois o mercado passa por constantes mudanças, o que dificulta a previsão dos cenários futuros. Essas mudanças têm ocorrido tanto no âmbito político, quanto econômico, tecnológico e também social, o que acarreta incertezas do que possa vir, e por conta disso as empresas vêm cada vez mais investindo em tecnologias, buscando sempre “inovar e transformar”, para que assim não fiquem para trás de seus concorrentes e sejam “engolidas” por eles (OLIVEIRA, MENDEL, 2010).

Em algumas empresas, que atuam no ramo da tecnologia, a necessidade de inovação é ainda maior. A par disso, estão as empresas de telecomunicações e o

mercado automotivo. Assim, nessas empresas o quesito inovação é fundamental para sua disputa no mercado, isso porque devem buscar mudanças com agilidade e a introdução produtos e serviços novos, para não perderem espaço em um mercado extremamente competitivo, dinâmico e improvável. (OLIVEIRA, MENDEL, 2010)

A inovação organizacional é de extrema importância, pois aquelas empresas que possuem maior capacidade de inovar se tornam mais competitivas de forma duradoura. Essa inovação organização se tornou uma necessidade para ramos do mercado que lidam com o constante avanço e aumento do uso de tecnologia, bem como, com alto nível de competitividade entre as organizações (QUEIROZ, et al., 2016).

Portanto, a esse respeito, Ziviani (2012, p. 03) explica que:

A inovação é um desafio de alta complexidade que as organizações vêm enfrentando, com a finalidade de obter vantagem competitiva, atender às exigências dos mercados consumidores e até mesmo para a sobrevivência do empreendimento.

Algumas habilidades são determinantes para se promover e assegurar a inovação de uma organização. Essas habilidades podem ser desenvolvidas e reforçadas com treinamentos diversos, bem como, com a implementação de rotinas.

De acordo com a cartilha “Gestão da Inovação”, desenvolvida pelo SEBRAE (2010) as habilidades básicas são: reconhecimento, alinhamento, aquisição, geração, escolha, execução, implantação, aprendizagem e desenvolvimento da organização.

Pelo exposto, podemos concluir que os processos de inovação fazem com que as organizações se desenvolvam melhor e com mais agilidade, além de garantirem uma melhor percepção do que as concorrentes, sendo, portanto, capaz de assegurar o futuro do empreendimento.

Assim, a inovação se tornou uma necessidade das empresas que desejam se manter e se destacar na atualidade, e, para tanto, o administrador deve se valer de uma equipe de trabalho atenta às novidades, com ideias empreendedoras e disposta a se moldar aos novos desafios e exigências feitas pelo público consumidor.

### 3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Métodos, segundo Cervo, Bervian e Silva (2007), são tópicos a serem desenvolvidos, durante o processo de uma pesquisa, com fim de obter a demonstração dos resultados. Desta forma, este estudo possui métodos fundamentados em literaturas de autores que comprovam suas definições, para maior clareza e desenvolvimento do tema apresentado.

Tendo como base Fonseca (2002), a pesquisa bibliográfica foi feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como por exemplo, livros, artigos científicos e páginas de *web sites*. No tocante a isso, afirma-se que qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que se estudou sobre o assunto.



Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimento prévios sobre o problema a respeito do que se procura resposta.

Para Barros e Lehfeld (2007), “a pesquisa bibliográfica é que a se efetua tentando resolver um problema ou adquirir conhecimento a partir do emprego predominante de informações advinhas de material gráfico, sonoro e informatizado” (BARROS; LEHFELD, 2007, p. 85).

Esta pesquisa possui uma abordagem qualitativa, uma vez que, de acordo com Fachin (2006), este tipo de abordagem não procura enumerar ou medir dados, mas sim descrever fatos com uma realidade não quantificável.

No intuito de descrever, observar e analisar o comportamento humano individual e coletivo dentro do contexto abordado, esta pesquisa apresentou característica descritiva, por conter os aspectos abordados por Cervo, Bervian e Silva (2007), pois segundo afirmaram, estudos descritivos abordam fatos que merecem ser estudados pela realidade pesquisada, procurando saber pontos de vistas e suas características.

Diante do exposto, os instrumentos de coleta de dados deste estudo científico são livros, artigos científicos, bem como, bases de dados extraídas de periódicos, referentes ao tema.

#### **4) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Nas lições de Tigre (2006), o Manual de Oslo amplia a definição de inovação, pois a considera também um “solucionador de problema” nas diversas etapas do processo produtivo.

O Manual de Oslo (2006, p. 55), conforme já mencionado, apresenta o conceito de inovação da seguinte forma:

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho, ou nas relações externas.

Deste modo, nota-se que o conceito de inovação trazido pelo Manual de Oslo abrange quatro tipos de inovação que englobam diversas atividades da empresa, são elas: inovação em produto, inovação em processo, inovação organizacional e inovação em marketing.

A princípio, importa aduzir que o Manual de Oslo (2006, p. 69), também determina que todas as inovações citadas acima, contenham algum de novidade, para isso, “três conceitos para a novidade das inovações são discutidos [...]: nova para a empresa, nova para o mercado, e nova para o mundo”.

No que diz respeito à inovação de produto, inicialmente, cumpre-se informar que de acordo com o referido manual, “o termo ‘produto’ abrange tanto bens como serviços” (OCDE, 2006).

Em relação à inovação de produto, consta no referido documento (2006, p. 57) a seguinte definição:

Introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.

Como visto, essa inovação pode assumir duas formas distintas, abrangendo, portanto, tanto os produtos considerados novos, como também os produtos significativamente aprimorados. Noutras palavras, considera-se que há inovação de produto quando ocorre a introdução de um bem ou serviço novo no mercado e/ou quando esse bem ou serviço é significativamente alterado e melhorado no que diz respeito às suas características e/ou funcionalidades previstas.

A par disso, cita-se que para corresponder à grande busca feita pelos consumidores de produtos considerados saudáveis e sustentáveis ao meio ambiente,

a inovação de produto se faz necessária para o desenvolvimento e criação de produtos e mercadorias desse gênero.

Desse modo, a empresa obtém vantagem competitiva, pois introduz no mercado um bem cuja a procura está alta, o que lhe acarreta em maiores vendas e por consequência, maiores lucros.

Nessa mesma linha, segue a inovação de processo, e segundo o Manual de Oslo (2006, p. 58), trata-se “da implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares”.

Uma empresa pode aderir à inovação de processo ao computadorizar e mecanizar etapas de criação ou produção de seus produtos, bem como, da administração e organização de seu negócio.

As inovações de processo possuem a finalidade de reduzir os custos de produção e distribuição, outrossim, visa melhorar a qualidade e ainda produzir e colocar no mercado produtos considerados novos ou melhorados.

Já a inovação de marketing, “é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços” (Idem, 2006, p. 59).

Uma forma pela qual uma empresa pode inovar em seu marketing é alterar o design de seus produtos, modernizando-os e tornando-os mais atrativos para o público consumidor.

Pode-se afirmar que a inovação de marketing traz muitos benefícios para a empresa que decidi por instituí-la em sua organização, isso porque, esse tipo de inovação visa atender as necessidades e exigências do público consumidor, amplia as fronteiras mercantis, bem como, realocar determinando produto no mercado, sempre objetivando aumentar as vendas e o lucro.

E, por fim, “uma inovação organizacional é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas” (op. cit.).

Um exemplo de inovação organizacional é a adoção de ferramentas metódicas de rotinas e procedimentos no trabalho, como sistemas de gerenciamento, criação de pastas e arquivos compartilhadas, bem como, programa interno de comunicação dos funcionários.

O benefício trazido pela inovação organizacional consiste na melhoria do desempenho de uma organização por meio da redução de custos, sejam eles administrativos ou de transação, estimulando, deste modo, a satisfação no ambiente de trabalho, e conseqüentemente, aumentando a produtividade.

De modo geral, de acordo com Baptista (1999) dentre as motivações benéficas para que uma empresa busque por inovação, estão:

O aumento dos lucros/margens, a diversificação de produtos, a diferenciação de produtos, a satisfação das necessidades dos consumidores, nomeadamente as emergentes, a fidelização do cliente, a manutenção ou aumento da quota de mercado, a manutenção de uma posição estratégica no mercado, o aproveitamento de novas oportunidades de negócio, a criação de mercados, a personalização do serviço, o reforço da capacidade competitiva no mercado (redução de custos de produção) [...].

Assim, são várias as motivações da empresa para inovar, principalmente no que diz respeito ao seu desenvolvimento econômico, uma vez que a principal consequência da inovação em uma empresa, é o aumento de sua capacidade competitiva e sua sustentabilidade no mercado.

Nesse mesmo sentido, o Manual de Oslo (2006, p. 43) defende que:

A inovação visa melhorar o desempenho de uma empresa com o ganho de uma vantagem competitiva (ou simplesmente a manutenção da competitividade) por meio da mudança da curva de demanda de seus produtos (por exemplo, aumentando a qualidade dos produtos, oferecendo novos produtos ou conquistando novos mercados ou grupos de consumidores), ou de sua curva de custos (por exemplo, reduzindo custos unitários de produção [...]).

Assim, mais uma vez se reforçou o caráter positivo e a consequência direta da inovação, que é o desenvolvimento econômico de uma instituição.

Insta salientar que embora inovar seja o ideal, existem obstáculos que tornam mais lenta a implementação de determinados projetos inovadores, fazendo com que uma empresa não desenvolva atividade inovativas ou obtenha os resultados esperados.

De acordo com a Pesquisa de Inovação Tecnológica – PINTEC (2016, p. 23), que se baseia no Manual de Oslo e na Community Innovation Survey (CIS), os obstáculos que podem limitar e dificultar o processo de inovação empresarial são:

Fatores de natureza econômica (custos, riscos, fontes de financiamento apropriadas), problemas internos à empresa (rigidez organizacional), deficiências técnicas (escassez de serviços técnicos externos adequados, falta de pessoal qualificado), problemas de informação (falta de informações sobre tecnologia e sobre os mercados), problemas com o Sistema Nacional de Inovação (escassas possibilidades de cooperação com outras empresas/instituições), e problemas de regulação (dificuldade para se adequar a padrões, normas e regulamentações).

Todavia, é necessário também se analisar que alguns risco e desvantagens podem decorrer da inovação, isso porque, independente de qual seja o tipo de inovação escolhida pelo administrador, ela envolverá custos, e como em qualquer operação que envolva custos, há o risco de não obtenção do lucro esperado, bem como, perda dos investimentos feitos.

Para Dantas e Moreira (2011, p. 17), a inovação também “ [...] acarreta alguns riscos para a organização, dado que implica investimos aos quais estão associados determinadas expectativas no que respeito aos benefícios daí resultantes”.

Embora, o empreendedor ao inovar corra os riscos mencionados acima, caso opte por não incorporar inovações em sua organização, estará sujeito à perda de competitividade, rentabilidade e oportunidades de negócio.

Por todo o exposto, confirma-se, que a busca pelo aprimoramento e desenvolvimento das empresas por meio por meio da inovação deve ser algo contínuo

e duradouro, uma vez que ela está interligada ao processo de competitividade entre as organizações empresariais, que encontram na inovação a forma de concorrência que mais causa impacto, diferenciando-se das demais seja na seara da inovação de produtos (bens e/ou serviços,) e bens, ou inovação organizacional e de marketing. E, muito embora investir em inovação acarrete em riscos, estes fazem parte do negócio, e devem ser assumidos pelo administrador e empreendedor, após análise de todas as estratégias a serem traçadas por el

### **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo voltou-se para a temática da inovação, que é de extrema importância para as organizações, principalmente na atualidade, cuja maior característica do mercado é a concorrência acirrada (e até mesmo desleal) entre as empresas, além das mudanças constantes, tanto no mercado empresarial, quanto na sociedade, o que exige das empresas maior maleabilidade e adaptação a essas novas cobranças e a instabilidade de modo geral.

Desta maneira, a inovação é considerada uma ferramenta apta a garantir a sobrevivência a longo prazo no mercado das organizações, e, além disso, é capaz de garantir que elas se destaquem entre as demais concorrentes.

Conclui-se, portanto, que o principal objetivo da pesquisa, qual seja, a análise dos tipos de inovação contidos no Manual de Oslo foi atingido, uma vez que todos foram objetos do presente estudo, desde à inovação de produto até à inovação organizacional, permitindo assim, um melhor conhecimento das formas pelas quais as empresas podem inovar e deste modo traçar estratégias para se firmar no topo do mercado.

Além disso, buscou-se apresentar de que forma uma empresa poderia adotar e aplicar essas inovações em sua organização empresarial e quais seriam as vantagens obtidas por ela.

O ponto chave da pesquisa consistiu em abordar o que venha a ser inovação e para isso, diversos conceitos doutrinários foram trazidos ao estudo e analisados posteriormente.



No que diz respeito às vantagens e desvantagens da adoção da inovação pelas organizações em suas diversas modalidades, pode-se notar que a maior parte das opiniões dos pesquisadores especialistas no assunto segue a mesma linha, confirmando que a principal vantagem é o destaque na competitividade a longo prazo, bem como, o aumento de vendas e dos lucros. Porém, a maior desvantagem segundo analisado consiste nos riscos que podem ser enfrentados pelos empreendedores e gerentes das empresas, uma vez que para que haja inovação, deve-se destinado grande investimento.

Por fim, verificou-se que embora haja desvantagens, as empresas que não investem em inovações se tornam ultrapassadas e obsoletas, perdem a visibilidade e a possibilidade de obter maiores lucros.

Salienta-se também que a pesquisa realizada neste trabalho possui algumas limitações que devem ser consideradas, isso porque, por se tratar de uma análise teórica, feita a partir da análise de obras e materiais já existente, não se abordou a opinião de empresários e empreendedores a respeito, nem os dados de empresas que se utilizaram de alguns dos métodos de inovação, o que poderia permitir uma maior aproximação entre a teoria e a realidade.

Desse modo, com base nesse estudo, recomenda-se a continuação da pesquisa deste trabalho, analisando a opinião e a vivência dos principais envolvidos no processo de inovação, além da análise dos dados das vantagens e desvantagens.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, A.J. S; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BAPTISTA, Paulo. **A inovação dos produtos, processos e organizações**. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação, 1999.

BRASIL. **Lei de Inovação. Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm)>. Acesso em: 27 abr. 2019.

CARLOMAGNO, M S. **O post de ouro da história da Inovação. Consultoria em Gestão da Inovação. Inno Science**. 2015. Disponível em: <<http://www.innoscienc.com.br/o-post-de-ouro-da-historia-da-inovacao/>>. Acesso em: 26 abr. 2019.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4.ed. Barueri-SP: Manole, 2014.

CONTO, S M.; ANTUNES JUNIOR, J A V.; VACCARO, G L R. **A inovação como fator de vantagem competitiva: estudo de uma cooperativa produtora de suco e vinho orgânicos**. Gest. Prod., São Carlos, v. 23, n. 2, p. 397-407, jun. 2016. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-530X2016000200397&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2016000200397&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 26 abr. 2019.

DAMANPOUR, F., WALKER, R. M., & AVELLANEDA, C. N. **Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations**. Journal of Management Studies, v. 46 (4), 650-675, 2009.

DANTAS, J. G.; MOREIRA, A. C.– **O processo de inovação: como potencializar a criatividade organizacional visando uma competitividade sustentável**. Lisboa: Lidel, 2011. ISBN: 978-972-757-758-3

DRUCKER, P. **Inovação e o Espírito Empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 2005.

FACHIN, O. **Fundamentos de Metodologia**. 5.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

MONTEIRO, D. W. **Inovação de produtos: um estudo de caso sobre o serviço de videoconferência em telefonia celular**. Revista eGesta, v. 4, n. 2, p. 78-102, 2008.

NDUBISI, N. O. **Entrepreneurship and service innovation**. Journal of Business & Industrial Marketing, v. 29 (6), 2014.

OCDE. **Manual de Oslo: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. Publicado pela FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos), 3º Edição, 2006.

OLIVEIRA, L. R.; MENDEL, N. M. F. **Análise Sobre a inovação no ambiente de trabalho de empresa de telecomunicação**. Análise Revista de Administração da PUCRS. Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 102-113, dez. 2010. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/te/ojs/index.php/face/article/view/7660/6603>>. Acesso em: 24 fev. 2019.

IBGE. **PINTEC - Pesquisa de Inovação Tecnológica**, Rio de Janeiro, 2010.

PLONSKI, G. A. **Inovação em transformação**. Estud. av., São Paulo, v. 31, n. 90, p. 7-21, Mai 2017. Disponível em:

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142017000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142017000200007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 26 abr. 2019.

QUEIROZ, C.C ; BURCIUS, F.F; AMBEL, K.B; SAQUETO, R.C. **Criação de vantagem competitiva por meio da inovação**. Revistas Eletrônicas da PUC-SP. São Paulo, v. 1, p. 1-49 , 2016. Disponível em: <<file:///D:/Users/Marcos/Documents/unoeste/trabalho%20Nilmaier/17944-101441-1-PB.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2019.

SCHUMPETER, J. A. **The Theory Of Economic Development**. Cambridge Harvard University Press, 1934.

SEBRAE. **Cartilha Gestão da Inovação**. 2010. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/8e69f9942c39cf97506814ab2151f959/\\$File/5599.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8e69f9942c39cf97506814ab2151f959/$File/5599.pdf)>. Acesso em: 02 mai 2019.

TAKAHASHI, S.; TAKAHASHI, V.P. **Gestão de Inovação de Produtos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia do Brasil**. Rio de Janeiro, Editora Elsevier, 2006.

ZIVIANI, F. **A dinâmica de conhecimento e inovação no setor elétrico brasileiro: proposta de um conjunto de indicadores gerenciais**. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

## **GESTÃO ESTRATÉGICA E DE STARTUPS: UMA CONVERSA ENTRE TEORIAS**

Alan Floriano Aguiar - UNOESTE  
Roger Nelson Beraldo Moino – UNOESTE  
Érika Mayumi Kato-Cruz - UNOESTE

### **RESUMO**

Este estudo tem como objetivo discutir a teoria da Administração Estratégica no contexto de startups. Nota-se que tal modelo de negócio está, em geral, alinhado com uma visão inovadora e imediatista da realidade organizacional; dessa forma, torna-se importante compreender as características desse tipo de negócio e quais métodos e técnicas são utilizados pelos empreendedores, para se inserir no mercado, bem como se manter nele. Trata-se de uma pesquisa essencialmente qualitativa e bibliográfica, com a análise de livros e artigos científicos sobre o tema. Espera-se, a partir deste estudo, que se chegue a uma melhor compreensão do atual cenário, dos possíveis caminhos para a gestão estratégica de startups.

**Palavras-chaves:** Administração Estratégica. Startup. Empreendedorismo.

### **ABSTRACT**

This study aims to discuss the theory of Strategic Management in the context of startups. It is noted that such a business model is, in general, aligned with an innovative and immediate vision of the organizational reality; thus, it is important to understand the characteristics of this type of business and what methods and techniques are used by entrepreneurs to enter the market, as well as to maintain themselves. It is an essentially qualitative and bibliographic research, with the analysis of books and scientific articles on the subject. It is hoped, from this study, to better understand the current scenario and the possible paths for strategic management and startups

**Keywords:** Strategic administration. Startup. Entrepreneurship.

## 1 INTRODUÇÃO

Administração estratégica ou gestão estratégica refere-se ao planejamento de uma empresa, ou seja, aos caminhos que essa empresa deverá seguir para atingir os seus objetivos (RODRIGUES, 2001). Cada passo deve ser muito bem planejado pela organização, pois os impactos das estratégias interferem diretamente nos resultados. É necessário que seja feito um estudo, no qual se considerem todos os cenários possíveis, incluindo os que se referem a clientes, a concorrentes, às políticas governamentais, a tudo que atinja direta ou indiretamente a empresa, para que haja um planejamento de sucesso.

Assim, o controle de diversos fatores, com vista a uma tomada de decisão assertiva, é um dilema que afeta a todas as empresas, principalmente as novas. Segundo dados do IBGE (apud SEBRAE, 2016), 21% das empresas que são constituídas no Brasil, “quebram” antes de completar seu primeiro ano e 60% nem completam 5 anos de existência. Para o Sebrae (2016), dentre os fatores alegados pelos empreendedores para que a empresa deixasse de funcionar estão despesas desnecessárias, demandas não atendidas, problemas financeiros e incapacidade organizacional – aspectos estes que demonstram a falta de um planejamento estratégico.

O planejamento estratégico é muito importante para o crescimento e o desenvolvimento de uma empresa. O ato de pensar e refletir permite direcionar estratégias para elucidar cada caso antes que os fatos aconteçam, o que faz toda a diferença, pois afeta também a qualidade dos serviços prestados.

Nesse sentido, faz-se necessária uma nova visão de liderança e uma mudança de postura em toda a classe empresarial, que demonstre uma nova forma de pensar, focada no planejamento estratégico. Caso contrário, decisões tomadas podem trazer péssimas consequências, tanto para um determinado setor específico como para a organização como um todo (CERTO; PETER, 2010).

Outro aspecto relevante diz respeito à compreensão e à execução da gestão estratégica, em uma organização. Nota-se que, desde o início, o planejamento



estratégico foi apresentado como uma ferramenta que, caso seja bem utilizada, contribui eficazmente para o sucesso competitivo da organização. Porém, assim como na Administração Científica, o grande número de ações técnicas envolvidas no planejamento acabou por separar os gerentes dos operadores, fazendo com que estes entendessem o planejamento apenas como uma forma de exigir-lhes mais produtividade com vistas ao alcance de metas cada vez mais elevadas; os gerentes, por sua vez, se deparam com a necessidade de compreensão das atividades cada vez mais distantes da própria competência (SOCOLOSKI JÚNIOR, 2001).

A globalização, por meio da internet, revolucionou o mercado, tornando mais rápido o acesso às informações e o avanço das tecnologias, como o surgimento de equipamentos que conversam entre si, impressoras 3D e cartões digitais, trazendo novas perspectivas culturais, sociais e econômicas ao mercado. Esse cenário proporcionou e proporciona aos empreendedores grandes oportunidades de inovação em produtos ou negócios, por meio das startups (PEREIRA, 2017). Todavia, tal cenário aponta também para um ambiente mais dinâmico e regado de incertezas, exigindo das organizações, decisões rápidas e adaptações constantes.

Nota-se que inovação é a palavra-chave para as startups, exigindo um olhar “fora da caixa”. Trata-se de um modelo de negócio repetitivo, com produção alta, sem grandes alterações, para atender a cada cliente ou mercado, ou seja, escalável, capaz de crescer cada vez mais sem necessidade de alteração do modelo do negócio ou de aumento de receita (GOMES *et al.*, 2012). Assim, a ampliação rápida da margem de lucro supera os custos. Contribui também para isso, o ambiente em que será inserido o negócio, o que ajuda a promover o bom desempenho e o sucesso do empreendimento (PEREIRA, 2017).

Após a elaboração da ideia/produto, o empreendedor precisa torná-lo rentável em um mercado ainda desconhecido. Também é necessário iniciar a busca por capital, encontrar investidores que compreendam e acreditem no seu modelo de negócio. Essas ações são consideradas primordiais para as startups, pois fazem surgir os primeiros acordos para financiamento, permitindo que o plano siga adiante.

Para tanto, os empreendedores apresentam e divulgam suas ideias em eventos de competição entre projetos de negócios, por meio de apresentações curtas, nativamente conhecidas como “*pitches*”, em que deixam evidente o potencial do seu negócio, com o objetivo de conseguir potenciais investidores (MAIA, 2016).

Ao contrário de empresas já consolidadas no mercado, os modelos de gestão das startups têm de ser tão inovadores quanto a proposta oferecida, devido ao fato de o pensar e o agir serem processos acelerados. Assim, uma equipe de gestão enxuta auxilia na tomada de decisão rápida.

Nesse contexto, levanta-se uma questão importante: em que aspectos a gestão estratégica se adequa ao contexto de startups?

Partindo deste questionamento, este estudo teve como objetivo discutir a teoria sobre Administração Estratégica no contexto de startups por meio de uma revisão de literatura.

Existem programas, conhecidos como aceleradores de startups, que basicamente, dão consultoria aos novos modelos de negócios, oferecidos, tanto por instituições públicas, quanto por instituições privadas. Enquanto estas utilizam, como estratégia, formar um programa de inovação para avaliar modelos de startups em estágio inicial e selecionar as melhores, investindo em ativos em troca de pequenas participações na empresa (SALLES, 2008), as instituições públicas, como o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento e Social) apoiam o desenvolvimento de startups e as auxiliam com apoio financeiro, técnico e articulações e conexões com clientes (BNDES, 2020).

## 2 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

A administração estratégica direciona o futuro da empresa no longo prazo e é essencial para o sucesso de uma organização, pois, no mundo atual, as mudanças são constantes; nesse sentido, as organizações precisam ter consciência de que é crucial a atenção sistemática à estratégia para obtenção de resultados.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



A administração estratégica, assim, pode ser definida como

um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado em seu ambiente”. A definição da administração estratégica acentua-se na realização de uma análise do ambiente, estabelecimento da diretriz da organização, formulação, implementação da estratégia organizacional e exercício do controle estratégico. Embora diferentes atividades da administração estratégica possam receber mais ou menos ênfase e possam ser adotadas com diferentes intensidades em diferentes épocas (CERTO; PETER, 2010, p. 6).

A administração estratégica abrange todos os setores de uma organização no desenvolvimento de métodos e objetivos, assim como, na sua efetivação. Ela consegue unir administração organizacional e planejamento estratégico em um único processo, tornando-o permanente, estimulando os administradores a pensar estrategicamente (RIBEIRO; ANDRADE, 2012).

Deste modo, o planejamento estratégico pode ser considerado uma junção do meio social da empresa com suas metas e perspectivas, com o objetivo de direcionar o caminho para o sucesso empresarial. Os métodos utilizados são baseados em estudos internos e externos para identificação dos pontos fortes e fracos, com a finalidade de maximizar seus recursos financeiros, humanos e tecnológicos, a fim de que haja diminuição de riscos e possa fazer com que a organização vença seus novos desafios, com engajamento estratégico e inovação (ALIEVI; ANTINARELLI, 2015).

Segundo Oliveira (2018, p.38), o planejamento estratégico “é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer rumo a ser seguido pela empresa, com vistas a obter um nível de otimização na relação da empresa com seu ambiente”. O Planejamento estratégico é usado como uma ferramenta que organiza e direciona as ações que a empresa deverá realizar, portanto, deve-se levar em conta a visão e a maneira de pensar da empresa, visando a sua consolidação no mercado assim como o aumento da sua lucratividade (RIBEIRO; ANDRADE, 2012). Atualmente,

a turbulência no ambiente empresarial tem gerado um clima de incerteza para a tomada de decisões, provocando uma situação em que, cada vez menos, as organizações assistem aos acontecimentos passivamente, sendo, ao

contrário, forçadas a adotar uma postura proativa em relação ao ambiente. Desta forma, pode-se deduzir que o planejamento estratégico e até conceitos mais amplos, como administração estratégica e administração de questões estratégicas, passam a incorporar o ferramental de administração orientado para o controle da turbulência ambiental conforme (OLIVEIRA, 2018, p.39).

Para que a empresa conquiste uma vantagem competitiva faz-se essencial o seu posicionamento estratégico e, um dos caminhos para alcançar esta vantagem, é a motivação e a capacitação do seu capital humano, pois o mercado, atualmente, sofre pela escassez de profissionais qualificados e o investimento em capacitação de seus colaboradores torna-se um grande diferencial para qualquer empresa (ALIEVI; ANTINARELLI, 2015). Portanto, nota-se a importância da estratégia em uma organização, não só para mantê-la, mas também para que ela continue se desenvolvendo perante o mercado.

De acordo com Mainardes *et al.* (2011), o termo estratégia, dos anos 60 até o meio dos anos 80, referia-se ao posicionamento dos negócios; em seguida, o foco passou a ser o processo pelo qual as companhias operavam e, atualmente, as pessoas são consideradas a chave principal para definir a performance e a inovação das empresas, considerando-se que a inovação é o requisito atual para o sucesso competitivo.

Dessa forma, a estratégia é o que norteará a organização, rumo aos objetivos pré-estabelecidos. Contudo, esse processo desenvolve-se por meio de etapas que, segundo Santana, Diehl e Martins (2020), são baseadas no ciclo de vida do produto, cujas transformações sofridas, por influências externas e internas, leva a empresa à necessidade de reformular suas estratégias.

A reformulação deve acompanhar a evolução desse produto durante o processo de conquista de mercado e de manutenção de suas posições, conquistadas pela coleta de resultados que demonstrem lucros cada vez maiores à medida em que são reduzidos seus custos.

Esse ciclo acaba quando o mercado fica saturado para esse produto, e então, cessa seu aprimoramento e faz-se sua retirada do portfólio da empresa, momento de desconstrução da etapa, sendo necessária uma nova estratégia.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Assim, cada estratégia é composta por várias etapas. Para Leite (2014), são divididas basicamente em 5 etapas, sendo elas: análise ambiental interna e externa, definição ou revisão da missão, visão e valores organizacionais, definição, implementação e controle da estratégia.

Segundo Gomes (2016), as organizações têm o grande desafio de serem lucrativas e autossuficientes, apesar das tantas mudanças acontecendo constantemente. Independentemente de serem essas mudanças, tecnológicas, governamentais ou sociais, somente com uma boa definição estratégica elas conseguirão alcançar o sucesso e a sobrevivência nesse mercado tão competitivo. Sem estratégia e planejamento, a empresa corre um risco maior de insucesso e até de falência.

### **3 STARTUPS**

Disposição para assumir riscos, criatividade e inovação são as características marcantes para o perfil empreendedor, num momento em que, junto com o avanço tecnológico e a troca rápida de informações, começaram a surgir os primeiros indícios de startups, um novo conceito de se fazer negócios, que se propagou para todos os cantos do planeta. Isso teve início na década de 80, quando a startup passa a ter o objetivo de representar empresas em seus momentos iniciais de identificação no mercado (OLIVEIRA, 2019).

As startups costumam direcionar seus recursos para o plano de negócios, no qual se considera toda a análise de mercado e de ambiente. Esses recursos também são empenhados na ocasião de seus lançamentos, mesmo que essas empresas não sejam necessariamente de pequeno porte (XAVIER; CANCELLIER, 2008).

A definição de Ries (2011, p.24) para uma startup é: “[...] uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Nota-se que o conceito de startup está ligado à inovação e ao



empreendedorismo, com características de negócio escalável e de baixo custo, capaz de crescer rapidamente e obter resultados significativos no curto prazo (GOMES *et al.*, 2012).

Deste modo, as startups possuem um espírito empreendedor e têm como característica a busca incessante por um modelo de negócio inovador, o qual se tornará a maneira pela qual a startup gerará valor (MACHADO; SANTOS, 2017).

Via de regra, startups não necessariamente precisam ser de base tecnológica, porém, em sua grande maioria, utilizam recursos tecnológicos em sua criação, desde a fase de estudos e desenvolvimento de um novo produto ou de serviço com potencial de crescimento muito rápido.

Normalmente apresentam-se em um ambiente de extrema incerteza, ou seja, não é possível prever qual será a sua aceitação no mercado. Arrisca-se a não ser um sucesso repetitivo, mas também pode ter seu produto oferecido em grandes quantidades, sem grandes alterações e escalável, que são os pontos chaves para o sucesso, com o crescimento das receitas e a diminuição dos custos (CUNHA FILHO; REIS; ZILBER, 2017).

As startups se fazem importantes no atual contexto porque gera impacto tecnológico e financeiro, por meio de soluções criativas e inovadoras, fazendo surgir novas ideias, produtos e serviços, contribuindo para toda a sociedade (SILVA, FARIAS JUNIOR; VIEIRA, 2020).

Um caso recente de sucesso de startup é o da empresa “UBER” que revolucionou a forma de locomoção das pessoas, por meio da utilização de um aplicativo, cuja base é a facilidade de localizar um carro com motorista disponível, efetuando apenas alguns “clicks” nos aparelhos celulares. A grande sacada da empresa foi a utilização de motorista sem vínculos empregatícios, apenas usuários que se tornaram seus próprios patrões, definindo suas próprias metas e, do outro lado, consumidores do serviço que buscam locomoção com praticidade, segurança e preço justo. Pode-se dizer que a startup é dona de uma frota de carros sem possuir sequer um veículo (MELO, 2015).



Outro exemplo é o da empresa NUBANK, levando aos clientes uma proposta de serviços bancários sem taxas abusivas, sendo seu primeiro produto apresentado um cartão 'roxo' que virou desejo de uma grande parte da população, encabeçada pelos jovens. Trata-se de um banco totalmente online, sem complicações para desbloqueios e alterações de cadastro; eles utilizaram as ideias de seus clientes para segmentar seu segundo serviço, a NuConta, que qualquer um pode abrir, movimentar e solicitar suporte totalmente online, sem ser necessário ir a uma agência (GOMES, 2019).

Sobre gestão de startups, tomando como exemplo o Brasil, as dificuldades ainda são enormes, pois existem inúmeras burocracias, altas cargas tributárias, elevados custos trabalhistas e pouco incentivo governamental, juntamente com o fato de startups serem desenvolvidas em ambientes de extrema incerteza, o que gera um grande impacto na gestão, tornando-se um grande desafio a ser cumprido e superado (FIGUEIRA *et al.*, 2017)

Conforme ressaltaram Maffia *et al.* (2017), os desafios da gestão não são nada simples, pois envolvem uma boa otimização dos recursos existentes, de forma estratégica e criativa, e a exploração do posicionamento competitivo da organização, buscando a descentralização da estrutura, para que se aproxime do mercado, com o intuito de aprimorar sua eficiência. O modelo de gestão é parte central da organização e assim se faz necessária a adequação deste modelo, de acordo com as características do produto/serviço da empresa, com foco na estratégia, avanços tecnológicos, equipe e resultados, sem deixar de lado a sustentabilidade da organização.

É necessário que seja uma organização enxuta e flexível, pois é preciso trabalhar em espaço reduzido, com pouco material físico e humano e precisa estar aberta a mudanças, tanto de produtos como do próprio modelo de negócio (PAIVA; ALMEIDA, 2018). Assim, como proporciona uma "revolução", é preciso estar sempre atenta para continuar se reinventando, mas sempre trazendo em suas mudanças a verdadeira razão de existir da organização.

Uma empresa bem estruturada desde o início, com foco em seu planejamento e organização, aumenta sua chance de alcançar os objetivos traçados. Ainda não é garantia de êxito, mas facilita o caminho rumo ao sucesso, além de passar uma maior confiança para potenciais investidores (PAIVA; ALMEIDA, 2018). Neste segmento se destacam as chamadas “aceleradoras de startups”, que prestam um serviço de monitoria a novos empreendedores. As aceleradoras podem ser instituições privadas ou governamentais, com fins lucrativos ou não, que apresentam um papel crucial no nascimento ou na expansão das startups. Oferecem um serviço de monitoria, suporte estrutural e aporte financeiro, por meio de empresas privadas parceiras.

Outro modelo seriam as incubadoras, que ajudam a fortalecer a ideia do negócio com troca de informações, dicas e networking (rede de contatos), aumentando as chances de investimentos de terceiros e viabilizando ainda mais o projeto (CARVALHO *et al.*, 2018).

Considerando que o apoio do governo é essencial para o desenvolvimento da sociedade como um todo, as startups necessitam de incentivo para a inovação, tendo em vista que este cenário de desenvolvimento surgiu como iniciativa própria do governo federal, por meio do Ministério da Ciência e Tecnologia e Inovação (MCTI), com o programa nacional de aceleração de startups, o Startup Brasil. Este foi criado com o intuito de amparar, em seu processo inicial, empresas de base tecnológica, juntamente com o apoio das aceleradoras já existentes (PAIVA; ALMEIDA, 2018).

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para o desenvolvimento deste trabalho se fez uso da abordagem qualitativa, que consistem em uma atividade contextualizada que localiza o observador no mundo (GUERRIEIRO, 2006). Também descritiva, com vista a identificar a natureza da relação e apresentar uma nova visão do problema (GIL, 2002). Por fim, bibliográfica, desenvolvida a partir de fontes bibliográficas (material já elaborado), propondo a análise de diversas posições sobre o tema (GIL, 2002).

Para Vergara (2007), pesquisa bibliográfica entende-se como um estudo complexo desenvolvido com material disponível em livros, revistas, jornais e documentos eletrônicos disponibilizados em sites confiáveis, com o objetivo de se obter informações completas, seguras e necessárias para o desenvolvimento de pesquisa e projetos.

Assim, foram levantadas bibliografias sobre os dois temas – gestão estratégica e gestão de startups – e, por meio de uma análise comparativa, buscou-se visualizar as semelhanças e diferenças entre estas duas teorias. Desse modo, espera-se abrir novos horizontes de pesquisa para a melhoria da gestão estratégica em startups.

## **5 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A comparação das teorias aponta para a importância da administração estratégica pelos gestores para obtenção do sucesso empresarial. Assim, um planejamento sólido, uma estratégia bem definida e alinhada aos objetivos da empresa é o melhor caminho para se obter vantagem competitiva.

Nesse sentido, as teorias apresentam semelhanças, pois, conforme exposto neste artigo, as startups necessitam de um bom planejamento inicial por se tratarem de investimentos de risco. Isto porque, logo nos seus primeiros meses de existência, estas são colocadas à prova para que demonstrem que realmente serão viáveis, escaláveis e, o mais importante, rentáveis. Esses fatores são necessários para que sejam capazes de conquistar investidores dispostos a alavancar ainda mais a ideia do novo modelo de negócio.

Outro ponto importante é que, em ambas, se faz necessário direcionamento do olhar ao aspecto tecnológico, não apenas de desenvolvimento e uso de tecnologias, mas no sentido de adequação da organização a mudanças constantes e rápidas que ocorrem atualmente, exigindo das empresas modelos de gestão mais versáteis e dinâmicos. As tecnologias, assim, são de suma importância para a modernização de processos, trazendo uma visão holística do mercado e auxiliando os gestores a tomarem boas decisões.

Com relação a atuação estratégica, torna-se fundamental para qualquer organização, seja ela um startup ou não, analisar sua relação com o ambiente e se adequar a certas circunstâncias, com um olhar constante as mudanças ambientais.

Gestão estratégica e gestão de startups possuem caminhos semelhantes, porém, também têm suas diferenças em alguns pontos. Uma organização, que já possui solidez no mercado, opta por metas em longo prazo, startups, por sua vez, estão em um ambiente de renovação constante, inclusive de decisões estratégicas, estimadas em curto prazo, pois não é possível prever como será a aceitação no mercado. Assim, no que tange a gestão estratégica de startups faz-se necessário e importante a adequação a sua realidade, considerando a dinamicidade do ambiente em que atuam.

Outro fator que as diferenciam seria a disposição para correr riscos, pois uma empresa já consolidada perante os clientes e concorrentes, em geral, não se submetem a grandes riscos e, quando o fazem envolvem decisões, muitas vezes, demoradas. Já as startups, principalmente no início, costumam sempre colocar tudo o que tem em jogo, tanto para conseguir investidores como para conquistar o mercado, pois sabem que estão mergulhando em um mar de incertezas.

O próprio processo de gestão estratégica demanda o seguimento de etapas que para uma startup seria um caminho desafiador, pois demanda uma análise detalhadas da organização e do ambiente. Para o contexto de uma startup, dinâmico e incerto, dificilmente seria viável em um mesmo *timing*.

Por fim, pode-se destacar o aspecto informacional, pois, como uma startup é um modelo de negócio inovador, dificilmente os empreendedores encontrar no mercado informações setoriais, até porque, na maioria das vezes, até mesmo o setor é inovador. Tal constatação dificulta aos empreendedores a busca por informações precisas para seu planejamento.

Conclui-se, portanto, que ambas as teorias possuem similiaridades, mas dependendo da abordagem, divergem em alguns pontos, demandando adaptações da teoria de gestão estratégica ao contexto de startups, especialmente no que tange

a necessidade e percepção de tempo, bem como a busca por informações. Esta seria a principal diferença, uma vez que o contexto de uma startup é extremamente dinâmico e incerto e envolvem ideias de altíssimo risco no que tange ao aspecto mercadológico. É comum empresários desse ramo falharem com uma ideia, para surgirem com outra genial depois. No entanto, tais diferenças não excluem as startups da necessidade de se planejarem e buscarem uma atuação estratégica no mercado, até porque isso pode ser um diferencial, dado que a maioria não o faz.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer da elaboração deste artigo, pode-se verificar que uma startup funciona em mercados de extrema incerteza, possuindo características peculiares. Todavia, tal fato não dirime a necessidade de empresas desse tipo se preocuparem com o planejamento e a atuação estratégica no mercado.

O processo de administração estratégica inclui o planejamento que, sendo usado corretamente, mostra-se uma excelente ferramenta na gestão. No cenário atual, muitas empresas não dão o devido valor e atenção para a elaboração de um planejamento estratégico, o que é prejudicial para qualquer organização, pois fará com que a organização cresça sem rumo, sem direcionamento das ações. Cada organização requer uma estratégia própria e, o mais importante, uma estratégia que a ajude a caminhar rumo aos seus objetivos. Nesse sentido, torna-se importante para qualquer tipo de organização, mesmo para as startups.

A questão principal que o artigo demonstra é a necessidade de adaptação de alguns aspectos teóricos da gestão estratégica ao contexto de startups, especialmente no que tange a *timing* e busca por informações, pois se sabe que startups atuam em um ambiente extremamente dinâmico e incerto, o que dificulta tomadas de decisões de longo prazo e trabalho com informações mais precisas sobre a própria organização e o ambiente. Tal apontamento não representa uma constatação na literatura de que esse modelo de gestão estratégica não exista, mas



tem como base o que foi levantado no presente estudo, representando também uma limitação desta pesquisa.

Assim, sugere-se para estudos futuros sobre esse tema a realização de pesquisas bibliométricas que considerem a relação entre estas duas teorias, bem como estudos de casos e levantamentos que possam contribuir para a melhor compreensão desse fenômeno.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALIEVI, Rejane Maria; ANTINARELLI, Alexandre. Construindo a gestão estratégica sustentável: um estudo sobre a empresa Mercur S/A. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 8, p. 69-83, 2015.

BNDES Garagem – BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO. **Apoio ao Desenvolvimento de Startups**, 2020. Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos/inovacao/bndes-garagem>>. Acesso em: 11 jul. 2020.

CUNHA FILHO, Marcio Augusto Lassance; REIS, Alessandro Paes dos; ZILBER, Moisés Ari. Startups: do nascimento ao crescimento. **DESAFIOS-Revista Interdisciplinar da Universidade Federal do Tocantins**, v. 5, n. 3, p. 98-113, 2018.

CARVALHO, Ana Cristina Marques de *et al.* Perfil dos empreendedores de startup de um programa de aceleração do estado de Minas Gerais. **Desafio Online**, v. 6, n. 3, 2018.

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. **Administração Estratégica: Planejamento e Implantação da Estratégia**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

DEMOGRAFIA DAS EMPRESAS. 2015. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/industria/9068-demografia-das-empresas.html?=&t=downloads>>. Acesso em 03 de julho de 2020.

FIGUEIRA, Kristina Kieling *et al.* Startups: estudo do processo de abertura e gerenciamento. **Revista de Administração da UFSM**, v. 10, n. Ed. Especial, p. 56-71, 2017.



GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, Daniel Teodoro *et al.* Apresentação do processo de formação da estratégia: um estudo de caso em empresa inovadora. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 5, n. 3, p. 413-438, set./dez. 2012

GOMES, Edmilson Ferreira. **Gestão social x administração estratégica: a percepção dos alunos de administração da UFCG**. 2016. 60f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Administração), Centro de Humanidades, Universidade Federal de Campina Grande. Paraíba, 2016.

GOMES, Lucas. Startups: conceituando o modelo. **Administradores.com**, 17 abr. 2019. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/startups-conceituando-o-modelo>>. Acesso em: 11 jul. 2020.

GUERRIERO, Iara Coelho Zito. **Aspectos éticos das pesquisas qualitativas em saúde**. 2006. 318f. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo. São Paulo 2006.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.

LEITE, Júlio. As etapas do processo da administração estratégica. **Administradores.com**, 11 nov. 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/as-etapas-do-processo-de-administracao-estrategica/82839/>>. Acesso em: 20 set. 2020.

MACHADO, Tarcísio; SANTOS, Christiane Bischof dos. Advento das Startups como modalidade de negócio: um estudo na região metropolitana de Curitiba-PR. **Programa de Apoio à Iniciação Científica – PAIC**, p.231-153, 2016-2017.

MAFFIA, Luciano Franco Carvalho Monti *et al.* Premissas e benefícios do modelo de gestão colaborativo em Startups|. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 6, n. 1, p. 71-94, 2018.

MAIA, Marcel Maggio. **Como nascem as Startups?** Uma análise microssociologia das performances e estratégias discursivas dos empreendedores a procura de capital, 2016. Dissertação (mestrado) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 2016.

MAINARDES, Emerson Wagner *et al.* Conceitos de estratégia e gestão estratégica: qual é o nível de conhecimento adquirido pelos estudantes de Gestão? **FACEF PESQUISA**, Franca, v.14, n.3, p. 278-298, set./out./nov./dez. 2011.

MORAES, Rinaldo Ribeiro *et al.* Empreendedorismo Startup e investidores Angel: uma análise mercadológica no setor tecnológico paraense. **X SEGET: Simpósio de**

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Excelência em Gestão e Tecnologia, Gestão e Tecnologia para a Competitividade, 23, 24 e 25 de outubro de 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 34.ed. São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, Lucas Xavier de. **Desafios da gestão startup em uma empresa de pequeno porte**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

PAIVA, Magali Marques; ALMEIDA, Robson Lopes de. O crescimento das Startups no Brasil. **Revista Digital de Administração**, v. 1, n. 1, 2018.

PEREIRA, Fabiano Alves. **Fatores condicionantes ao sucesso de Startups**: estudo de caso. 2017. 113f. Dissertação (Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica) – Universidade Federal do Triângulo Mineiro. Uberaba-MG, 2017

RIBEIRO, Hélio Alessandro; ANDRADE, Macson Alysso Vieira. A importância do planejamento estratégico nas organizações atuais. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia** – Centro de Ensino Superior de São Gotardo, nº 5, p.15-31, jan./jun. 2012.

RIES, Eric. **A Startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

RODRIGUES, Marco Aurélio. **Estratégia em foco**: Administração Estratégica – Múltiplos enfoques para o sucesso empresarial. Belo Horizonte: CEPEAD/UFMG, 2001.

SALLES, Daniel Grossi de. **Grandes Corporações e Startups**: relações de inovação aberta no mercado brasileiro. 2018. 129f. Dissertação (Mestrado Profissional em Empreendedorismo) – Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo. São Paulo 2018.

SANTANA, Tatiainy Afonso das Mercês; DIEHL, Carlos Alberto; MARTINS, Vanessa de Quadro. Elementos de Gestão Estratégica de Custos: explorando relações com as opções estratégicas. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v.23 n.2, p. 179-199, maio/ago. 2020.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Sobrevivência de empresas no Brasil**, 2016, Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-apresentacao-2016.pdf>>. Acesso em: 05 jul. 2020.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA. **Incubadora e aceleradora: qual a diferença entre elas?** 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-a-diferenca-entre-incubadora-e-aceleradora,761913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 05 jul. 2020.

SOCOLOSKI JÚNIOR, Gilberto. **A importância do planejamento estratégico para a ASBACE/ATP S.A:** Planejamento Estratégico e Organizacional 2001, 150f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis-SC, 2001.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

XAVIER, Wlamir G.; CANCELLIER, Éverton Luís P.L. Atividades de monitoramento em empresas de Startup de base tecnológica na indústria do turismo. **Análise**, Porto Alegre, v. 19, n. 2, p. 107-119, jul./dez. 2008

## **Gestão Estratégica em Cooperativas: Uma Revisão Sistemática Integrativa**

### **Strategic Management in Cooperatives: A Systematic Integrative Review**

Vinicius Zanelato – [viniciuszanelato@hotmail.com](mailto:viniciuszanelato@hotmail.com)

Mauricio Chicalé – [ferreiramod@gmail.com](mailto:ferreiramod@gmail.com)

Erika Mayumi Kato-Cruz – [erikakato@unoeste.br](mailto:erikakato@unoeste.br)

#### **RESUMO**

Esse artigo tem, como fundamento principal, realizar uma revisão sistemática integrativa sobre gestão estratégica em cooperativas. Objetiva, assim, compreender os principais elementos que fazem parte desse contexto, bem como desafios enfrentados. Trata-se de um estudo qualitativo, descritivo, com coleta de dados na base de dados da Spell de 2010 a 2020. Os resultados apontam para uma melhora contínua com o passar dos anos, onde os gestores analisaram que ainda encontram barreiras para a adaptação de novas gestões, por sua vez nota se uma evolução gradativa, com intuito minimizar os desperdícios, visando a eficiência na produção.

**Palavras-chave:** Estratégia. Cooperativa. Revisão Sistemática.

#### **ABSTRACT**

This article has, as its main foundation, a systematic integrative review on strategic management in cooperatives. Thus, it aims to understand the main elements that are part of this context, as well as the challenges faced. It is a qualitative, descriptive study, with data collection in the Spell database from 2010 to 2020. The results point to a continuous improvement over the years, where the managers analyzed that they still find barriers to the adaptation of new managements, in turn, notice a gradual evolution, in order to minimize waste, aiming at production efficiency.

**Keywords:** Strategy. Cooperative. Systematic Review.

## 1) INTRODUÇÃO

Há exemplos de cooperação entre homens há milhares de anos em atividades, como desenvolvimento da cultura, da medicina e da arquitetura. O estudo da gestão estratégica em cooperativas tem como importância entender e compreender a sua gestão como um todo, com o objetivo de desenvolvimento e sobrevivência no mercado.

Trata-se de um processo responsável por analisar os conteúdos e conhecimentos produzidos na organização, com intuito de proporcionar melhoria e crescimento organizacional; cada vez mais as organizações estão em busca de desenvolvimento vinculado ao cenário/ambiente interno e externo da organização com vista a sua auto sustentabilidade (SEN, 2000).

A gestão estratégica, assim, é fundamental para uma organização atingir seus objetivos e se desenvolver. Segundo Rosa (2001), o planejamento estratégico é uma metodologia participativa, para determinar a direção que a organização deve seguir. O planejamento esclarece a direção e combina da melhor forma os recursos da organização.

Sendo uma associação de pessoas, se unindo para atender necessidades econômicas, instituições políticas e promoção social, as cooperativas produzem bens ou serviços com eficiência econômica (ANTONIALI, 2000). Elas têm, dentre seus diversos interesses, no caso de cooperativas agrícolas, a oferta de bens para a aquisição de máquinas e implementos de uso compartilhado, melhorando seu poder de compra, viabilidade e preço (FULTON, 1999).

O artigo tem o objetivo realizar uma revisão sistemática integrativa sobre gestão estratégica em cooperativas. Como objetivos específicos estão: levantar as literaturas sobre o tema de 2010 a 2020 na base de dados da Spell, filtrar e organizar as publicações, descrever os estudos levantados, destacando suas características, com vista a compreender os diversos elementos que compõem a gestão estratégica em cooperativas e seus principais desafios.

## 2) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Tendo como fundamentação de pesquisa a utilização da abordagem qualitativa com vista a melhor compreender as qualidades de um fenômeno (CRESWELL, 2010).



Com base em Richardson (1999), os estudos que agregam uma metodologia qualitativa podem analisar a complexidade de um determinado problema, inspecionar variáveis, identificar e gerenciar os processos dinâmicos. As técnicas qualitativas analisam as experiências das pessoas e a importância em relação aos eventos, estruturas e processos nos cenários sociais (SKINNER; TAGG; HOLLOWAY, 2000).

O presente estudo também se caracteriza como pesquisa bibliográfica que, segundo Solomon (2004), é baseada em pesquisas bibliográficas sobre um tema, analisando o conhecimento da literatura; envolve, assim, a identificação, a localização e a obtenção de informações.

Uma revisão integrativa, como é o caso do presente artigo, é um método resume o passado da literatura empírica ou teórica, para fornecer uma melhor interpretação de algo específico (BROOME, 2006). A revisão integrativa pode sintetizar o estado do conhecimento sobre o tema abordado e permite a aproximação da problemática pesquisada para que viabilize a evolução do tema e identifique oportunidades.

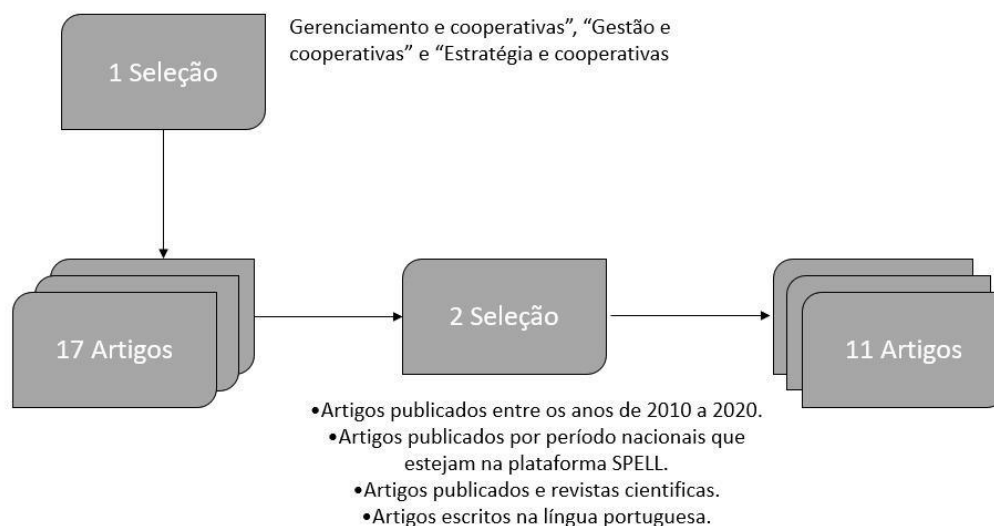
Esse método visa analisar o conhecimento já existente e construído em outras pesquisas. A revisão integrativa viabiliza a criação de novos conhecimentos, baseados em resultados já apresentados e estudados em pesquisas concluídas (BOTELHO, 2011).

Para o desenvolvimento, foram utilizados os procedimentos: identificação do tema e palavras-chaves; composição e criação do protocolo de Revisão Sistemática Integrativa (RSI) com critérios de inclusão (artigos na língua portuguesa, com publicações entre o período de 2010 a 2020) e critérios de exclusão (artigos com objetivos que não abranjam a questão da pesquisa, que não atenda a língua portuguesa, não enquadrados nas palavras chaves e que tenham duplicidade); levantamento das publicações na base de dados da SPELL® Scientific Periodicals Electronic Library; organização dos achados no Microsoft Excel e; por fim, análise das publicações.

A Figura 1 apresenta o passo-a-passo da pesquisa para levantamentos dos estudos.



Figura 1 – Passo-a-passo do levantamento da RSI



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Como palavras-chave optou-se pelas strings: “gerenciamento e cooperativas”, “gestão e cooperativas” e “estratégia e cooperativas”. O primeiro levantamento resultou em 17 estudos; após os filtros chegou-se a um total de 11 publicações.

### 3) RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Quadro 1 apresenta de forma detalhada os resultados do levantamento final da RSI para melhor visualização e entendimento dos assuntos abordados.

Quadro 1 – Síntese dos artigos identificados na RSI

Título	Objetivo	Metodologia	Contribuições
Singularidades na gestão de cooperativas tradicionais e populares: estudo de	Objetivou-se no seguinte artigo, analisar elementos de gestão de cooperativas tradicionais e populares, como parte	A metodologia, tem como base a pesquisa qualitativa e analista, o objetivo é identificar as singularidades na trajetória desses	Objetivou-se no seguinte artigo, analisar elementos de gestão de cooperativas tradicionais e populares, como parte

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



caso em cooperativas rurais do Paraná.	integrante de um amplo debate acerca da gestão de cooperativas que vem ocorrendo no Brasil, desde a década de 1990.	empreendimentos, com especial ênfase na gestão dos ativos, finanças, processo decisório e organização do trabalho em seu interior.	integrante de um amplo debate acerca da gestão de cooperativas que vem ocorrendo no Brasil, desde a década de 1990.
Planejamento estratégico como ferramenta de gestão nas cooperativas agroindustriais do Paraná.	Utilizar métodos de prospecção de cenários em seus planejamentos estratégicos, que são desenvolvidos em alguns casos com um horizonte de 3 anos, 5 anos e que algumas cooperativas já vislumbram um horizonte até o ano de 2020.	Pesquisa bibliográfica descritiva.	Esta pesquisa abordou os conceitos de métodos de prospecção de cenários como ferramentas nos planejamentos estratégicos das 12 maiores Cooperativas Agroindustriais do Paraná, ranqueadas através da publicação da Revista Exame Melhores & Maiores, a qual contempla as 1000 maiores empresas do Brasil em 2013.
Cadeia de valores na gestão de custos: uma análise estratégica em cooperativas agropecuárias paranaenses.	O objetivo do estudo é analisar sob o contexto estratégico a gestão das cooperativas agropecuárias do Estado do Paraná. A contribuição ao estado da arte do tema é direcionada a exploração da literatura.	Estudo analítico, realizado por meio de pesquisa survey, de coleta, observação e análise dos dados. A escolha da amostra para envio dos questionários, direcionou-se à representatividade do setor agropecuário na economia paranaense e brasileira.	O objetivo do presente estudo é analisar sob o contexto estratégico a cadeia de valores na gestão de custos em cooperativas agropecuárias do Estado do Paraná. A contribuição ao estado da arte do tema é direcionada a exploração da literatura elaborada por diferenciados autores relacionados.
Gerenciamento de resultados em	O estudo visou também verificar se há	Modelos analíticos de dados em painel	Prática de gerenciamento de

cooperativas de crédito no Brasil.	ocorrência de gerenciamento para suavização de resultados, bem como para evitar reportar perdas. Os resultados indicaram que as instituições estudadas não gerenciam seus resultados com o propósito de adequação ao capital regulatório.	aplicados no presente estudo foram baseados nos modelos de Ahmed, Shrieves e Dahl, com adaptações de Santos para o mercado brasileiro e adequações às especificidades das cooperativas de crédito com base nos estudos de Brown e Davis.	resultados em cooperativas de crédito no Brasil. A pesquisa teve como foco verificar se há ocorrência de práticas de gerenciamento de resultados contábeis para controlar a adequação de capital imposta pela regulação do Banco Central do Brasil, em linha com os acordos de Basileia, nas cooperativas de crédito.
Gestão social e participação nas decisões estudos de caso em cooperativas de base social catarinenses.	O presente estudo teve como objetivo analisar a participação dos atores organizacionais nos processos de tomadas de decisão, a partir dos pressupostos da gestão social, em duas cooperativas de base social do Estado de Santa Catarina.	Os procedimentos metodológicos utilizados seguiram uma abordagem qualitativa, aplicada por estudo de casos múltiplos, caracterizando-se ainda como uma pesquisa aplicada e descritiva. Tendo como base estudo de caso.	O presente estudo teve como objetivo analisar a participação dos atores organizacionais nos processos de tomadas de decisão, a partir dos pressupostos da gestão social, em duas cooperativas de base social do Estado de Santa Catarina.
Estratégias Cooperativas: avaliando a gestão da estratégia em redes de pequenas e média empresas.	O principal objetivo é avaliar como se encontram desenvolvidas as estratégias cooperativas nas redes de pequenas e médias empresas.	A metodologia utilizada foi o grupo focal, tendo como base do roteiro as categorias analíticas referenciadas	Esse estudo tenta compreender a gestão dessas redes, aprofundando os aspectos coletivos da estrutura, da coordenação e dos processos, entre outros. Este artigo se insere no contexto de avanços sobre a gestão da estratégia das redes, buscando compreender como são desenvolvidas e executadas as

			estratégias cooperativas.
Determinantes da separação entre propriedade e gestão nas cooperativas agropecuárias brasileiras.	O objetivo é investigar quais os possíveis determinantes da separação entre propriedade e gestão nessas organizações.	A pesquisa estatística descritivas por tipo de cooperativas estudadas, com análise qualitativa e quantitativa através de tabelas gerando uma amostra para definição do objetivo específico do artigo.	Esse estudo analisa as organizações que não promovem a desvinculação dos proprietários das decisões de gestão, contrariando o que é estabelecido pelo preceito teórico dominante para as cooperativas similares. Diante desse desalinhamento, neste artigo investigaram-se os possíveis determinantes da separação entre propriedade e gestão nessas organizações.
A Organização do Quadro Social na interface entre gestão empresarial e social de cooperativas.	Este artigo objetiva entender o funcionamento do processo de comunicação das cooperativas agropecuárias com os produtores rurais, viabilizado pela gestão social através do processo de QQS, bem como o papel desta ferramenta na interface da gestão empresarial com a gestão social.	A pesquisa é exploratória e descritiva, envolvendo Análise qualitativa e quantitativa, com base em um estudo de caso de uma cooperativa agropecuária do estado de Minas Gerais. O estudo de caso foi adotado Investigação aprofundada de casos ou populações específicas.	A Organização do Quadro Social (OQS) como estratégia e ferramenta para a gestão social e empresarial de uma cooperativa, é um processo sistemático de comunicação e integração que responde à necessidade da cooperativa de se comunicar com seus associados direta e eficientemente.
Práticas de Gestão em Cooperativas de Produção Agropecuária do Norte	O objetivo desta pesquisa consiste em evidenciar a utilização de práticas de gestão em cooperativas agropecuárias do	As metodologias tiveram como ferramentas de coleta, interpretação e análise dos dados, os métodos e técnicas devem ser	O objetivo desta pesquisa consiste em evidenciar a utilização de práticas de gestão em cooperativas de produção agropecuária

do Estado do Rio Grande do Sul.	Estado do Rio Grande do Sul, pois essas organizações também demandam de seus gestores o conhecimento e a utilização de instrumentos de gestão que possibilitem mantê-las competitivas e ainda prover vantagens e benefícios aos associados.	adaptados ao problema a ser estudado. O método escolhido neste estudo é o dedutivo, que visa tirar uma conclusão razoável a partir da premissa baseada no silogismo.	da região norte do Estado do Rio Grande do Sul, pois essas organizações também demandam de seus gestores o conhecimento e a utilização de instrumentos de gestão que possibilitem mantê-las competitivas e ainda prover vantagens e benefícios aos associados.
Portfólio de produção agropecuária e gestão de riscos de mercado nas cooperativas do agronegócio paranaense.	O objetivo geral foi avaliar quais seriam as possíveis influências que as cooperativas poderiam minimizar o retorno-risco. Verificou que os principais motivos que influenciam as decisões, estão relacionados a aspectos econômicos, como foco estratégico da cooperativa e resistências dos cooperados	Para avaliar a gestão dos riscos de mercado do agronegócio e a influência das cooperativas, foram feitas a análise do portfólio de produção agropecuária (com análise do histórico de produção) e a análise de séries históricas, para avaliar a variabilidade das margens brutas de cada atividade.	Neste artigo, apresentam-se uma avaliação da prática da gestão dos riscos de mercado pelas cooperativas do Paraná (Brasil) e um estudo do portfólio de produção agropecuária desse estado considerando a relação retorno-risco.



Cooperativas e o Modelo de Gestão sob o Prisma Acadêmico: Um Estudo Bibliométrico da Última Década.	O presente artigo tem como objetivo apresentar o cenário das pesquisas na produção científica internacional no tema Cooperativas e o Sistema de Gestão.	A metodologia constitui em técnicas quantitativas e estatísticas, além de identificar a rede de relacionamento entre os pesquisadores.	O presente artigo trata da produção científica relacionada às cooperativas mediante o contexto do seu sistema de gestão. A área foi escolhida em razão da importância da temática, uma vez que esse modelo de organização tem colaborado para o desenvolvimento econômico e social do País.
---	---	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

O primeiro artigo analisado foi **“Singularidades na gestão de cooperativas tradicionais e populares: estudo de caso em cooperativas rurais do Paraná”**, o qual apresentou elementos identificados na gestão das cooperativas na região do Estado do Paraná, com intuito de tornar a organização com modelo de performance idênticas as empresas capitalistas, atendendo as exigências do ambiente externo. Uma das vertentes do artigo são os processos decisórios da organização na implementação de planejamentos de médio e longo prazo da cooperativa para a racionalidade econômica. O presente artigo teve 3 objetivos como prioridades na resolução do problema: (1) crescimento da organização e a melhora do relacionamento econômico com seus sócios; (2) estabelecimento da organização no segmento com capacidade cooperativa e; (3) gestão moderna, com racionalidade técnica. Esta gestão teve como marco principal a resolução e engajamento de seus sócios para que as cooperativas tivessem maior motivação e manter uma maior produtividade (CHIARIELLI; EID, 2010).

O estudo nomeado **“Planejamento estratégico como ferramenta de gestão nas cooperativas agroindustriais do Paraná”** optou por utilizar pesquisa bibliográfica para a elaboração de cenários buscando o planejamento estratégico com questões operacionais, produção, relacionamento com fornecedores e clientes, tomando decisões de investimentos em novas áreas. O planejamento estratégico tem um papel fundamental para ter uma previsão próxima da realidade para visualizar as possíveis consequências e cenários futuros sendo importante projetar o amanhã pois as



decisões tomadas hoje irão influenciar diretamente no amanhã da organização. A pesquisa abordou os métodos de planejamento estratégico das 12 maiores Cooperativas Agroindustriais do Paraná, ranqueada pela Revista Exame Melhores & Maiores. O resultado da pesquisa é de que as 12 Cooperativas Industriais analisadas realizam o planejamento estratégico de 3 anos, 5 anos, sendo as principais bases: geração e distribuição de renda; crescimento da produtividade; desenvolvimento econômico e social; diversificação das propriedades (...). O artigo demonstra, assim, a real importância do planejamento estratégico para que a organização esteja preparada para os obstáculos, cenários e adversidades do futuro (FURLAN, 2014).

O estudo sobre **“Cadeia de valores na gestão de custos: Uma análise estratégica em cooperativas”** fez uso de estudo empírico-analítico por meio de pesquisa survey em 76 cooperativas. Os autores tiveram a afirmativa de que para manter uma vantagem competitiva é necessária uma análise nas cadeias de valor para que seja possível compreender e identificar a estrutura patrimonial, econômica e operacional das suas atividades. Para executar uma análise eficiente foi identificada a importância de quatro fatores: fornecedores; clientes; atividades internas e unidades de negócio. Porém, na análise as Cooperativas do Paraná as atitudes divergem das bibliografias: a minoria utiliza os principais fatores como base para análises. Uma informação importante é que apenas 50% dos diretores possuem superior completo, o que pode estar influenciando na falta de análises conforme a bibliografia (GRAPEGIA; RESQUETTI; PACHECO; DALL’ASTA, 2014).

Sobre o estudo **“Gerenciamento de resultados em cooperativas de crédito no Brasil”**, o objetivo principal foi identificar se existe o gerenciamento de resultados nas organizações analisadas. A prática é importante pois os resultados demonstram a eficiência dos gestores aos associados. Os resultados indicaram que as organizações estudadas não efetuam o gerenciamento com o intuito de adequação ao capital regulatório. Com os resultados foi identificada uma evidência de que houve uma suavização de resultados para evitar reportar eventuais perdas, ou seja, tornar os resultados positivos com a prática. O presente estudo foi baseado em modelos, dados analíticos e histograma em bibliografias que tratam do assunto. No estudo foi observado que a suavização dos resultados seria pelo motivo das informações contábeis serem monitoradas regularmente pelo BACEN e pelas cooperativas centrais, o que justifica a baixa oscilação dos resultados apresentados (CARDOSO; GAMA; MOURA; BRAGA, 2013).

O estudo nomeado **“Gestão Social e Participação nas Decisões”**, aborda a participação dos atores nas tomadas de decisões em duas Cooperativas no estado

de Santa Catarina, com abordagem qualitativa, pesquisa aplicada e descritiva, estudo de caso. Alguns critérios em que estudo de caso foi baseado: avaliação participativa; alçada dos atores; perfil da liderança e possibilidade de exercer a própria vontade. Os critérios foram necessários para se obter um padrão e analisar as duas cooperativas da mesma forma. Conclui-se que nenhuma das duas cooperativas toma as decisões de uma forma única e sim baseada em um conjunto de fatores. Em uma das cooperativas, teve uma maior burocratização, notou-se uma menor intensidade da participação dos atores em tomadas de decisões. Já na outra analisada, onde teve uma menor burocratização, foi observado que há uma maior intensidade na participação nas tomadas de decisões. Assim, independente da prática de gestão utilizada, as duas cooperativas analisadas estão desempenhando uma ótima gestão (VIEIRA; MORETTO, 2015).

O estudo sobre **“Estratégias Cooperativas: avaliando a gestão da estratégia em redes de pequenas e médias empresas”** teve como intuito analisar 12 cooperativas para identificar como é feita a estratégia das pequenas e médias organizações. Os resultados demonstraram que mesmo as cooperativas analisadas tendo 4 anos de existência, ainda possuem baixo desenvolvimento estratégico, sendo apenas 4 que estão em um nível de desenvolvimento aceitável. O estudo apontou lacunas no conhecimento estratégico nas organizações o que oportuniza futuros estudo e melhorias nas redes. Conclui-se a importância da gestão estratégica para a organização se desenvolver e crescer em um mercado que está cada vez mais competitivo globalmente (BORTOLASO; VERSCHOORE; VALLE, 2012).

Referente ao estudo **“Determinantes da separação entre propriedade e gestão nas cooperativas agropecuárias brasileiras”**, Esta pesquisa tem como intuito apresentar uma gestão onde o conselho administrativo não afeta na delegação de poder e nem na tomada de decisão, de modo que o conselho administrativo da cooperativa faz o monitoramento desses associados com fins de controle de decisão sobre o mercado de atuação. O fato de o número de associados não afetar a decisão do sócio de transferir o poder para o conselho de administração mostra que, ao contrário de Gorton e Schimid (1999), nas cooperativas agrícolas brasileiras, a estrutura não afeta a descentralização do controle formal. A fiscalização dos cooperados nas atividades do conselho não tem impacto significativo na descentralização do controle. No entanto, o resultado não significa que o nível de informação não tenha efeito sobre a transferência do controle formal. O impacto da incerteza do mercado difere dos achados de Demsetz e Lehn (1985) e mostra que esse mercado opera em um ambiente incerto e delegar o controle ao conselho de administração pode tornar a tomada de decisão mais flexível e econômica. As

investigações sobre os determinantes da separação dos processos de tomada de decisão não concluíram que a complexidade afeta de alguma forma a possibilidade de separação das decisões de controle e gestão. No entanto, não está descartada a possibilidade de testar novos agentes de complexidade e verificar seus efeitos. A pesquisa deixa como foco principal, apresentar a autonomia do CEO dentro das cooperativas, tendo controle organizacional, aumentando a probabilidade de observarem as cooperativas como processo de tomada de decisão (MOURA; FURQUIM; RIBAS, 2012).

Em relação ao artigo **“A Organização do Quadro Social na interface entre gestão empresarial e social de cooperativas”**, as cooperativas vivem em um mercado de grande concorrência, as gestões analisadas na pesquisa mostram em que as cooperativas precisam convencer os seus associados, pois os mesmos participam diretamente nas atividades, levando em consideração que a estratégia definida irá afetar diretamente o seu negócio. A gestão social é uma importante ferramenta para fidelizar os associados e seus interesses na manutenção de uma organização cada vez mais unida e leal às necessidades dos associados, além de aproximar os interesses e as necessidades dos associados. A gestão analisada apresenta que a comunicação entre cooperativa e associados é uma estratégia importante para equilibrar a gestão social e empresarial. A meta principal deste artigo tende a despertar relações nas etapas e com intuito o equilíbrio entre os fatores relacionados à gestão empresarial e social em cooperativas. (SANTOS; NEVES; PRESNO, 2014).

A pesquisa **“Práticas de Gestão em Cooperativas de Produção Agropecuária do Norte do Estado do Rio Grande do Sul”** teve como motivação dos pesquisadores, levantamento e análise das práticas das gestões nas cooperativas de produção. A cooperativa em questão teve a utilização de nove modalidades de gestão e constatou-se que as duas cooperativas da área de leite e a empresa que colabora com mais de 400 funcionários possuem planos estratégicos e organogramas. Em termos de gestão financeira, existem quatro planos de orçamento de implementação, fluxo de caixa e comparação dos valores orçados com os valores realizados, todos na indústria de leite e entre 400 e 500 funcionários. Em termos de preços e estratégias de marketing, as três cooperativas de laticínios monitoram e contam com os preços dos produtos concorrentes para determinar seus preços e ainda participam do marketing online de seus produtos. A análise da pesquisa teve com adoção a prática de gestões interligadas a estratégia e estrutura organizacional, com foco em estabelecimentos de pequeno porte; esse é o porte de empresa ideal para as cooperativas, pois possuem menor dificuldade em controlar e avaliar seu fluxo de caixa. À medida que aumenta o faturamento de volume de negócios, a necessidade de produção para fixar as

informações e controles tendem a crescer. São poucas as práticas utilizadas na pesquisa, o que indica a necessidade de qualificação gerencial e da utilização de ferramentas de gestão que garantam a gestão eficaz e a continuidade das atividades coletivas (MUNARETTO; CORRÊA; GASPARETTO; LUNKES; SCHNORRENBARGER, 2014).

Com relação ao artigo **“Portfólio de produção agropecuária e gestão de riscos de mercado nas cooperativas do agronegócio paranaense”**, tem-se como enfoque principal a análise da gestão de agronegócio no estado do Paraná; o intuito da pesquisa foi reduzir a gestão dos riscos de mercado e um possível engajamento de um poder de influenciar as cooperativas agropecuárias, foi possível traçar uma linha de eficiência a partir da qual foram gerados cenários de minimização de risco de produção. Um dos cenários teve uma diminuição aos riscos dos associados aos níveis de produção, outro cenário apontado foi o possível aumento da margem bruta total e colocar os riscos na linha estável. As estratégias adotadas no presente artigo foram o aumento de valor nas atividades e aumentos nas expectativas de um possível retorno e redução de riscos. No estudo foi identificado que as necessidades das cooperativas teriam grandes alterações de produção e isso poderia causar uma resistência por partes dos produtores, complicando a implementação das novas gestões e estratégias, pois mudanças geram riscos e os produtores rurais vivem em um cenário de estabilidade. Com isso é preciso ter uma atenção pois toda tomada de decisão é espelhada diretamente nos associados, a pesquisa encontrou resultados que a doutrina cooperativa não terá impacto na gestão de risco por meio dessa ferramenta. Os resultados da pesquisa mostram que a tensão entre a política e a economia na gestão das cooperativas não é tão comum e não tem muito impacto na gestão de risco do agronegócio paranaense (RODRIGUES; FERREIRA; MAX, 2010).

Referente ao estudo **“Cooperativas e o modelo de gestão sob o prisma acadêmico: um estudo bibliométrico da última década”** esta demonstra a importância e o presente crescimento e evolução das cooperativas no mundo com a colaboração do desenvolvimento econômico e social em cada país. Utilizando métodos quantitativos e estatísticas com a rede de relacionamento de diversos pesquisadores da área. Para Oliveira (2015), a gestão precisa ter um processo que é estruturado e capaz de executar as atividades com direcionamento e revisão dos resultados com o objetivo da evolução da cooperativa, tendo a gestão como base em: estratégia, estrutura, diretivos, tecnológicos, comportamento, mudanças e avaliação. Tal base é nomeada como componentes, que são essenciais para uma boa gestão e que devem ser executados com eficiência e frequentemente revisados para que seja possível entender se todos os componentes estão de acordo com o planejamento para



chegar ao objetivo da cooperativa em questão. A revisão da pesquisa foi importante para que os pesquisadores deste artigo tenham a ciência e confirmação de que o modelo de cooperativismo tem uma forte crescente no mundo, validando o tema de pesquisa atual (NUNES; CARDOSO; JOHANN; SCHERER, 2020).

A partir desses levantamentos foi possível identificar e comparar a proximidade entre as diferentes cooperativas, onde foi encontrado nas gestões analisadas, as dificuldades e também os processos que facilitam a organização. As cooperativas adotam uma gestão democrática, onde visa a participação dos sócios no desenvolvimento das políticas e tomadas de decisões. Um ponto relevante é que 55,5% dos estudos analisados são de cooperativas centralizadas na região Sul do País, indicando um grande interesse nas práticas das organizações da região.

## **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo teve como objetivo principal analisar a literatura sobre gestão estratégica em cooperativas entre o período de 2010 e 2020, com o objetivo de compreender seus direcionamentos teóricos e objetos de análise.

Em relação aos aspectos metodológicos, ainda é escasso as pesquisas qualitativas, pesquisas que iria auxiliar o entendimento das práticas e oportunidades de melhorias no desenvolvimento das cooperativas.

Nota-se o real crescimento de pesquisas nesta área, o que indica o interesse em entender como as cooperativas se desenvolvem e as possíveis oportunidades de melhorias para contribuir com seu crescimento.

Recomendando, com estudo futuros, a realização de estudos qualitativos, com o objetivo de identificar novos modelos de gestão que possa contribuir com o desenvolvimento e participação dos colaboradores e associados.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANTONIALLI, L. M. (1). Influência da mudança de gestão nas estratégias de uma cooperativa agropecuária. **Revista De Administração Contemporânea**, 4(1), 135-159. 2000. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552000000100008>.

BOTELHO, L. L. R., CUNHA, C. C. de A., & Macedo, M. (2011). **O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais**. *Gestão E Sociedade*, 5(2011), 121-136.

BENECKE, D. W. **Cooperação e Desenvolvimento**. Porto Alegre: Coojornal, 1980.

BROOME, M. E. **Integrative literature reviews for the development of concepts**. In: RODGERS, B. L.; CASTRO, A. A. *Revisão sistemática e meta-análise*. 2006. Disponível em: <[www.metodologia.org/meta1.PDF](http://www.metodologia.org/meta1.PDF)>. Acesso em: 03 mar 2021.

BORTOLASO; VERSCHOORE; VALLE, *Estratégias Cooperativas: avaliando a gestão da estratégia em redes de pequenas e médias empresas*, **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 45, p. 419-437, Outubro-Dezembro, 2012.

CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CHIARIELLI; EID, **Singularidades na gestão de cooperativas tradicionais e populares: estudo de caso em cooperativas rurais do Paraná**, *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, v. 12, n. 1, p. 98-112, 2010.



CARDOSO; GAMA; MOURA; BRAGA, **Gerenciamento de resultados em cooperativas de crédito no Brasil**, Brazilian Business Review, v. 10, n. 4, p. 96-116, Outubro-Dezembro, 2013.

CHADDAD, F.R.; COOK, M.L. Understanding new cooperative models: an ownership-control rights typology. **Review of Agricultural Economics**, Oxford, United Kingdom, v.26, n.3, p.348-360, Autumn 2004.

DEMSETZ, Harold; LEHN, Kenneth. **The structure of corporate ownership: causes and consequences**. The Journal of Political Economy, v.93, n.6, p.1155-1177, Dec. 1985.

FULTON, M. **Cooperatives and member commitment**. The Finnish Journal of Business Economics, Helsinki, Finland, v.4, Special Issue, p.418-437, 1999.

FURLAN, Planejamento estratégico como ferramenta de gestão nas cooperativas agroindustriais do Paraná, **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v.12, n.4, p.113-123, Outubro-Dezembro, 2014.

GRAPEGIA; RESQUETTI; PACHECO; DALL'ASTA, Cadeia de valores na gestão de custos: Uma análise estratégica em cooperativas, **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 13, n. 2, p. 83-98, Abril-Junho, 2014.

GORTON, Gary; SCHMID, Frank. **Corporate governance, ownership dispersion, and efficiency: empirical evidence from Austrian cooperative banking**. Journal of Corporate Finance, Cambridge – MA, n.5, p.119-140, 1999.

MOURA; FURQUIM; RIBAS, **Determinantes da separação entre propriedade e gestão nas cooperativas agropecuárias brasileiras**, RAUSP Management Journal, v. 47, n. 4, p. 581-595, Setembro-Dezembro, 2012.

MUNARETTO; CORRÊA; GASPARETTO; LUNKES; SCHNORRENBERGER, Práticas de Gestão em Cooperativas de Produção Agropecuária do Norte do Estado do Rio Grande do Sul, **Revista Organizações em Contexto**, v. 12, n. 23, p. 43-67, Janeiro-Junho, 2016.

NUNES; CARDOSO; JOHANN; SCHERER, Cooperativas e o modelo de gestão sob o prisma acadêmico: um estudo bibliométrico da última década, **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 10, n. 1, p. 1-14, Janeiro-Dezembro, 2020.

ORGANIZACIONAIS. OLIVEIRA, D. de P.R., **Manual de gestão das cooperativas; uma abordagem pratica**, São Paulo, SP (Brasil). 2001. Editora Atlas S.A

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, J. A. da. **Planejamento estratégico: roteiro, instruções e formulários**. São Paulo: STS, 2001.

SEN, A., **Desenvolvimento como liberdade**. 5. ed. São Paulo: Companhia das letras, 2000.

SKINNER, D.; TAGG, C.; HOLLOWAY, J. **Managers and research: the pros and cons of qualitative approaches**. Management Learning, v. 31, n. 2, p. 163-179, 2000.

SALOMON, DV. **Como fazer uma monografia**. 11a ed. São Paulo: Martins Fontes; 2004.

SANTOS; NEVES; PRESNO, **A Organização do Quadro Social na interface entre gestão empresarial e social de cooperativas**, **Desenvolvimento em Questão**, v. 12, n. 26, p. 177-205, Abril-Junho, 2014.

RODRIGUES; FERREIRA; MAX, **Portffolio de produção agropecuária e gestão de riscos de mercado nas cooperativas do agronegócio paranaense**, RAUSP Management Journal, v. 46, n. 4, p. 325-341, Outubro-Dezembro, 2011.

VIEIRA; MORETTO, **Gestão Social e Participação nas Decisões**, **Desenvolvimento em Questão**, v. 13, n. 30, p. 132-154, Abril-Junho, 2015.

## LAÇOS RELACIONAIS EM COOPERATIVAS FINANCEIRAS: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO DO OESTE PAULISTA

### RELATIONSHIP TIES IN FINANCIAL COOPERATIVES: CASE STUDY IN AN ORGANIZATION OF WEST PAULISTA

Felipe dos Santos Corrêa – fs.correa@hotmail.com – Unoeste  
Gabriel de Oliveira Gomes – gabriel.gomes0916@gmail.com – Unoeste  
Erika Mayumi Kato Cruz – erikakato@unoeste.br – Unoeste

#### RESUMO

O ato de cooperar vem sendo usado desde o início dos tempos. Este instinto de ajudar o próximo a prosperar, que sempre esteve presente na humanidade passando entre gerações, deu início às cooperativas de crédito, sendo elas instituições financeiras sem fins lucrativos que exercem os mesmos serviços dos bancos tradicionais. Porém, diferente dos bancos, em uma cooperativa, todo cliente acaba se tornando um sócio e é com esse modo de pensar que as cooperativas ganham espaço no mercado, procurando oferecer o melhor custo-benefício em movimentações financeiras, facilidade no atendimento e participação direta entre cooperativa e cliente/sócio. Este estudo, assim, visa descrever as relações sociais em cooperativas de crédito. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva e estudo de caso. Os resultados mostram que os laços relacionais que se criam entre colaborador e associado são visíveis para a sociedade local, trazendo benefícios aos envolvidos.

**Palavras-chaves:** Cooperativa de crédito. Relações sociais. Laços relacionais.

#### ABSTRACT

The act of cooperating has been used since the beginning of time. This instinct to help others prosper, which has always been present in mankind, passing from one generation to the next, gave birth to the credit unions, which are non-profit financial institutions that provide the same services as traditional banks. However, unlike banks, in a cooperative every customer ends up becoming a partner, and it is with this way of thinking that the cooperatives are gaining space in the market, seeking to offer the best cost-benefit in financial transactions, ease of service, and direct participation between cooperative and customer/member. This study, therefore, aims to describe social relations in credit unions. This is a qualitative, descriptive research and case study. The results show that the relational bonds that are created between collaborator and associate are visible to the local society, bringing benefits to those involved

**Keywords:** Credit unions. Social relations. Relational Ties.

## 1) INTRODUÇÃO

Tratando-se da evolução humana ao decorrer dos séculos, as respostas e perguntas sobre quando, como e onde tudo começou tendem a ser infinitas. Uma sociedade foi se expandindo e com ela gerou-se um hábito de cooperar, sendo adquirida por uma grande variedade de culturas no mundo. Dentre diversas nações, um modelo de instituição financeira se expande de forma surpreendente durante os últimos anos, as cooperativas. Atualmente o cooperativismo brasileiro possui 5.314 mil cooperativas e 15,5 milhões de pessoas, um número que pode ser considerado como excelente, ainda mais lembrando o cenário turbulento que o mundo enfrenta. (ANUÁRIO DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO, 2020).

Dentre todos os objetivos de uma cooperativa de crédito, a ideia central, como o próprio nome sugere, é cooperar com a comunidade. Este estudo tem como objetivo demonstrar os benefícios oferecidos pelas cooperativas de crédito, com foco nos laços relacionais presentes em uma cooperativa de crédito atuante no Oeste Paulista. Christy, Oliver e Penn (1996) deixam claro que para uma relação entre fornecedor e cliente conseguir evoluir de forma positiva, é necessário existir dois tipos diferentes de benefícios: os intangíveis (como reforço do status social e autoestima) e os tangíveis (como dinheiro e produto extra).

As cooperativas de crédito são instituições constituídas em cima de um grupo de pessoas com intenção de poupar seus recursos, sem fins lucrativos, que visam promover a poupança, liberar créditos e prestar serviços de intermediação financeira adequada às necessidades de cada associado. (BACH; ORTH, 2018).

A ideia das cooperativistas é de amenizar a situação onde se encontra a sociedade, uma proposta de renovação sobre o mercado atual. Um exemplo de sucesso das cooperativas para a melhoria da situação financeira de uma sociedade está na região do Rio Grande do Sul: “o movimento cooperativo gaúcho possui participação significativa na economia e no desenvolvimento do Rio Grande do Sul (RS) [...] o volume de negócios movimentado pelas cooperativas gaúchas representa 10,05% do PIB do Estado” (OCERGS, 2017, p. 5).

Levando em conta as diferenças entre cooperativas de crédito e bancos tradicionais, a que fica mais evidente é que nas cooperativas todos podem se tornar sócios. Trata-se de incluir todos como iguais, de modo que todos se relacionam ativamente nas decisões da cooperativa por meio de assembleias ordinárias. Nessas assembleias são colocados em discussão aspectos como prestações de contas do ano anterior, discussões sobre o estatuto social e regimento interno, definição de valor dos honorários a serem pagos aos conselheiros e eleições dos sócios que farão parte do conselho administrativo do conselho fiscal.

Para Railienė e Sinevičienė (2015), as cooperativas se diferenciam das demais instituições financeiras especialmente na tomada de decisões. Enquanto bancos tradicionais procuram aumentar o valor para seus acionistas, as cooperativas seguem um rumo oposto. Os objetivos econômicos e sociais são de grande importância para as cooperativas, viabilizando o retorno para seus membros. “Como sistema cooperativo, visamos valorizar o relacionamento, oferecendo soluções financeiras para agregar renda e contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos associados e da sociedade, com foco no desenvolvimento local” (SICREDI, 2020)

Assim, as cooperativas constituem uma associação de pessoas que fazem parte dela de forma voluntária; pessoas (sócias) essas que passam a ter o direito de realizar todas as suas movimentações necessárias, sendo elas produtos ou serviços como seguros, empréstimos, aplicações, consórcios e cartões de crédito. As cooperativas oferecem basicamente todos serviços que um banco, de modo que um associado pode ser 100% fidelizado a uma cooperativa, não necessitando de outros bancos para realizar suas movimentações. Tal fato, mostra o avanço das cooperativas de crédito na área, representando uma forte concorrente dos modelos tradicionais.

Logo, a presente pesquisa visa responder a seguinte problemática: como se caracterizam os laços relacionais em cooperativas de crédito?

Como objetivo geral, visa descrever os laços relacionais em uma cooperativa de crédito localizada no Oeste Paulista. Para tanto, os objetivos específicos são: caracterizar a cooperativa em análise; verificar como se deu a formação da



cooperativa; descrever os laços relacionais presentes na cooperativa; e os resultados dessa relação em termos de benefícios materiais e imateriais.

## **2) REFERENCIAL TEÓRICO**

O primeiro modelo de cooperativa de crédito foi denominado “Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale” e fundada no final da primeira metade do século XIX (21 de dezembro de 1844) (MEINEM, PORT, 2014). A princípio a ideia da cooperativa era de trazer a responsabilidade, honestidade e a transparência para os associados, concentrando seu foco nas pessoas, buscando o crescimento humano e utilizando o capital social para ganho compartilhado.

Com o passar dos anos as cooperativas foram conquistando seu território e importância diante a sociedade. No Brasil, atualmente, duas cooperativas de crédito se destacam: Sicoob (Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil) fundada em 1997, alcançando hoje o pódio de maior cooperativa de crédito do país (BACEN e OCB, 2019) e, Sicredi (Sistema de Crédito Cooperativo) conhecida como a pioneira do cooperativismo em nosso país, fundada em 1902 pelo Padre Theodor

A Sicoob, cooperativa que ocupa hoje o pódio, possui um resultado de mais de R\$ 3 bilhões, com a média de 5 milhões de associados, presentes em mais de 1.923 municípios atendidos em todo o território nacional. Essas informações são apresentadas pelas cooperativas, que todos os anos apresentam seus relatórios aos seus associados para que os mesmos estejam por dentro do crescimento da sua cooperativa (SICOOB, 2020)

A Sicredi, por sua vez, segundo a (Revista Você S/A), possui um patrimônio líquido de R\$ 20,4 bilhões, com média de 4,9 milhões de associados presente em 23 estados mais distrito federal, somando mais de duas mil agências em todo do país. obtendo o prêmio pelo 9º ano consecutivo entre as melhores empresas para você trabalhar (SICREDI, 2020)

Nota-se que, por serem constituídas como uma associação de pessoas, neste caso, consideradas igualmente sócias, verifica-se nas cooperativas a busca por

objetivos econômicos, mas também sociais, sendo este último aspecto o foco do presente estudo.

A análise de laços relacionais, assim, integra a expectativa mútua de interação futura. Eles envolvem a manutenção de relacionamento com o cliente, podendo “amarrar” o cliente ao prestador de serviço como uma barreira de saída (LILJANDER, STRANDVIK, 1995); a pesquisa de Liljander e Strandvik (1995) é citada como o primeiro estudo a salientar o impacto dos laços relacionais no mercado B2C, que seria um modelo de negócio em que uma venda de um produto, serviço ou informação é realizada por uma empresa de forma direta ao consumidor.

Nesse contexto, se há percepção de valor pelo cliente além do esperado, então há benefício nas relações (SWEENEY, WEBB, 2002). Logo, as pessoas necessitam recarregar os seus laços relacionais, pois é de onde surge a essência da venda e da conquista. Os laços relacionais, desse modo, são constituídos pela intensidade de cooperação entre partes (ARANTOLA, 2002), busca por relacionamento contínuo (CHEN, HU, 2010).

### **3) METODOLOGIA**

O presente estudo se caracteriza como qualitativo, descritivo, estudo de caso, e terá como meios de coleta de dados análise de documentos, entrevistas (colaboradores, gestores e sócios) e observação participante.

Qualitativo e descritivo porque visa descrever as características de um fenômeno (GIBBS, 2009), no presente estudo, os laços relacionais em uma organização. Compõe, assim, um estudo de caso em uma cooperativa de crédito localizada no Oeste Paulista.

As entrevistas foram realizadas com três pessoas da cooperativa: entrevistada 1: gerente; entrevistada 2: cliente (pessoa jurídica) e; entrevistado 3: cliente (pessoa física/rural). De forma complementar, o estudo fez uso de observação participante e documentos fornecidos pela organização onde os associados também podem possuir estes documentos (relatórios anuais e guias para dirigentes de cooperativas).

Por fim, a análise foi realizada por análise de conteúdo do material coletado com o apoio do software Atlas/TI.

#### **4) DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A cooperativa analisada conta com 23 agências bancárias presente nos dois estados: Paraná e São Paulo, possuindo em média 40 mil associados. A unidade, foco da presente pesquisa, consiste em uma dessas agências, atua no estado de São Paulo e tem como foco principal os produtores rurais da região.

Para melhor organização das informações, esta seção foi estruturada considerando os aspectos de benefícios proporcionados (laços relacionais) e desafios enfrentados (categorizados pela análise de conteúdo).

Com relação aos laços relacionais, inicialmente a entrevistada 1 explica que, para se associar a cooperativa, é exigido um capital no valor de aproximadamente 20 reais, e a cada mês entrando 10 reais de capital, e esse valor pode ser resgatado quando o sócio se desligar da cooperativa.

Depois de serem apuradas as sobras do ano exercício, como de costume, a maior parte desse dinheiro é devolvida aos sócios, proporcional a movimentação que cada um realizou, como comenta a entrevistada 2: “[...] todo mês é debitado um pouquinho que entra nas partes das cotas que a gente faz participação, dos lucros da cooperativa. Então tudo isso aí eu vejo que gera uma vantagem em comparação aos outros bancos, que na minha percepção acabam só levando”. Assim, a cooperativa reconhece e valoriza aqueles que são mais fidelizados.

Para a entrevistada 1: “[...] a cooperativa investe na comunidade. Vocês podem ver que praticamente todos os colaboradores, eles querem que seja do município para que a gente crie emprego para as pessoas daqui [...]”. Ela ainda relata sobre as assembleias e sua transparência junto aos associados; “[...] uma assembleia ele mostra para as pessoas o que aconteceu no exercício do ano que se passou, e aí ele vai distribuir isso com os associados em forma de capital social. Então você vai entrar

em uma cooperativa e a cooperativa vai te pagar os juros ao capital e você vai participar das sobras, quanto mais você movimentar e trabalhar sua conta, mais retorno você tem [...]"

No que tange a transparência, nota-se que todos os sócios, não importando o valor investido na cooperativa, possuem os mesmos privilégios de participação nas decisões a serem tomadas. É possível citar o argumento da entrevistada 2 ao ser perguntada sobre o grau de transparência que a cooperativa consegue transmitir: "[...] eu não tive nenhum problema de uma letra miúda assim. E também como eu já tava meio "vacinada", assim dos outros bancos, eu sempre pergunto, me informo. Mas nunca tive surpresa não, bem tranquilo". Na visão do entrevistado 3, que possivelmente é o que menos investiu também comentou sobre a transparência da cooperativa: "[...] a assembleia que faz todo ano aí, mostrando pra gente o que ela fez durante o ano e o que passa dentro dessa agência, nossa aqui de Pirapozinho. Então, eu achei legal isso daí, que nenhuma instituição faz isso daí". Isso mostra novamente a atenção e a igualdade que as cooperativas demonstram com seus clientes/sócios, deixando visível para todos o que está acontecendo.

Além das vantagens citadas, a entrevistada 1 comenta a respeito das taxas: "[...] a cooperativa tem taxas menores ela tem todos os produtos e serviços que uma instituição tem os recursos de poupança que temos, nos aplicamos na própria comunidade em forma de recurso rural [...]".

Nota-se, assim, a presença de laços relacionais entre cooperativa e cooperados no que tange a transparência nas interações e união, reconhecimento dos cooperados como sócios, taxas atrativas e relacionamento com os cooperados e com a comunidade.

Por fim, as cooperativas, mesmo tendo alguns benefícios, ainda sofrem com o governo "...a intervenção governamental tem potencial para afetar significativamente o desempenho social e financeiro de instituições provedoras de microcrédito de porte relativamente pequeno, como é o caso das cooperativas..." (SANTOS, BARROS, TAKEDA, GONZALEZ, 2019, p.339).

Entretanto mesmo com dificuldades, a cooperativa analisada é bem participativa na comunidade por onde passa, tendo projetos culturais e educacionais, como cita a entrevistada 1: “[...] para ser cooperativista ou viver no cooperativismo precisa dessa união de pessoas, dessa força, desse querer e ter o mesmo pensamento que é fazer o bem, querer algo melhor para o planeta, para sua cidade, para uma instituição ou até mesmo a qualidade de vida das pessoas. Então para mim o cooperativismo é isso.” E com esse pensamento que as cooperativas buscam conquistar sua porcentagem nessa área de instituições financeiras, que atualmente que governada por bancos tradicionais.

Alcançar o sucesso, uma melhora estável na vida financeira e realizar créditos a longo prazo e de baixo custo, é apenas um começo para o que a cooperativa pretende realizar na vida do associado. Além de contribuir com o próprio desenvolvimento, a cooperativa acaba desenvolvendo um laço relacional muito afetivo com a população, tornando-se uma grande aliada para impulsionar financeiramente a região ali presente.

## **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do que foi estudado e pesquisado, nota-se que a relação da cooperativa com os cooperados e colaboradores é positiva.

O estudo realizado tinha como proposta expor as relações entre cooperativa e cooperado (seus laços relacionais), relatando a proximidade que uma pessoa pode ter junto ao seu banco/cooperativa.

Diante ao que era esperado, os relatos foram positivos, com todos os entrevistados apoiando a ideia da cooperativa. Bem-estar, atenção, disposição, praticidade foram alguns dos benefícios (laços relacionais) citados pelos entrevistados.

A metodologia foi de caráter qualitativo, descritivo, estudo de caso, e teve como meios de coleta de dados análise de documentos, entrevistas e observação participante.

Nota-se que o mundo está em constante evolução e junto a ele as cooperativas estão se transformando, buscando se adequar a cada a dia ao novo cenário. É possível concluir que, apesar de constituírem laços relacionais importantes, as cooperativas ainda enfrentam desafios, principalmente em regiões onde informações tendem a demorar mais para chegar. Estudos podem ser realizados, buscando não só expandir o horizonte de compreensão desse modelo de negócio e suas nuances.

## REFERÊNCIAS

ANUÁRIO DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO. 2020. Disponível em: <https://materiais.somoscooperativismo.coop.br/anuario-do-cooperativismo>. Acesso em 07 janeiro 2021

ARANTOLA, Heli. Consumer bonding- a conceptual exploration. *Journal of Relationship Marketing*, v. 1, p. 93-107, 2002.

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2019. Disponível em: <https://www.ocb.org.br/> . Acesso em: 27/04/2021

BACH, L.; ORTH, C. O. Análise da aplicação do sistema Pearls nas cooperativas do Sicredi no Rio Grande do Sul, 2018.

CHEN, Po-Tsang; HU, Hsin-Hui. The effect of relational benefits on perceived value in relation to customer loyalty: an empirical study in the australian coffee outlets industry. *International Journal of Hospitality Management*, v. 29, n. 3, p. 405-412, 2010.

CHRISTY, Richard; OLIVER, Gordon & PENN, Joe (1996), "Relationship marketing in consumer markets", in *Journal of Marketing Management*, Vol. 12, pp. 175-187.

DUARTE, Ana Rita Lima. O impacto dos laços relacionais na lealdade: o caso particular da banca portuguesa. 2017. 112 f. Dissertação (Mestrado em Economia e Administração de Empresas) – Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2017.

GIBBS, Graham. Análise de dados qualitativos coleção pesquisa qualitativa. Bookman, 2009, p.28.



LILJANDER, Veronica; STRANDVIK, Tore. The Nature of Customer Relationships in Services, JAI Press Inc, 1995.

MEINEN, Ênio; PORT, Márcio. Cooperativismo financeiro: virtudes e oportunidades. Confedbras, 2014.

MENEZES, C. M; LAJUS, M. L S. Cooperativismo de crédito e desenvolvimento. Revista Economia e Desenvolvimento, 2015.

RAILIENE, G., & Sinevičienė, L. Performance valuation of credit unions having social and self-sustaining aim. Procedia Social and Behavioral Sciences, 213(2015), p. 423-429.

RECCO, H R. Sicredi Rio Paraná 30 anos: A conquista da confiança, 2018

SANTOS, A. L. C., LUCAS A. B. C. BARROS, TAKEDA T.; GONZALEZ L. Efeitos de mudanças regulatórias no microcrédito no desempenho financeiro e social de cooperativas de crédito brasileiras. USP, São Paulo, v. 30, n. 81, p. 338-351, set. /dez. 2019.

SICCOOB [Site institucional]. Disponível em:  
<https://www.sicoob.com.br/web/sicoob/sistema-sicoob>. Acesso em: 03/03/2021

SICREDI [Site institucional]. Disponível em:  
<https://www.sicredi.com.br/site/sobrenos/#:~:text=Nossa%20miss%C3%A3o,dos%20associados%20e%20da%20sociedade>. Acesso em: 20 de novembro 2020

SWEENEY, Jillian C & WEBB, Dave (2002), "Relationship benefits: An exploration of buyersupplier dyads", in Journal of Relationship Marketing, Vol. 1, pp. 77-91.

## LOGÍSTICA DE FRIOS: UMA ANÁLISE DOS FATORES QUE INFLUENCIAM A PERDA

João Victor Pereira Pedrosa

Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, SP, Brasil

victorpedorsa@gmail.com

Gustavo Fajone Silva

Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, SP, Brasil

duarte-gustavoduart2101@gmail.com

Lechan Colares Santos

Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, SP, Brasil

lechan@unoeste.br

Gustavo Yuho Endo

Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, SP, Brasil

gustavo@unoeste.br

### RESUMO

O presente artigo teve como objetivo analisar as perdas de alimentos decorrentes do processo de transporte e distribuição, levando em consideração as principais causas e consequências. Para tanto, na coleta dos dados empregou-se entrevista face a face junto aos gestores de operação de um *Crossdock*, além dos motoristas responsáveis pelo transbordo no centro de distribuição para TSP “*Transit Point*” e distribuição para o cliente final. Para a análise dos dados, foi empregada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados demonstram que há a importância de cuidados importantes no manuseio e distribuição, que impactam na manutenção de qualidade, mitigando situações que resultem em danos, contaminações e avarias. A temperatura foi observada como importante causador de perdas em relação aos produtos congelados e resfriados, de forma que devem permanecer dentro da temperatura correta, a fim de não ocorrer descongelamento inoportuno do produto. Além disso, o manuseio também foi identificado como um processo importante vinculado ao armazenamento, carga e descarga dos caminhões, sendo observada como uma etapa relevante, avaliada e controlada, para manter a segurança do produto. Quando são identificados produtos danificados, atua-se com a logística reversa: a mercadoria trafega um longo percurso até os atacados, supermercados e varejos e são devolvidas, precisando percorrer

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



todo o trajeto até os centros de distribuição, para passar por uma análise. Essas perdas podem ser mitigadas com a adoção de treinamentos que capacite os colaboradores nos processos adequados de manuseio de material.

**Palavras-chaves:** Alimentos, transporte, desperdício, distribuição, avarias.

#### ABSTRACT

*This article aimed to analyze food losses due to the transport and distribution process, taking into account the main causes and consequences. For this purpose, in the data collection, a face to face interview was used with the operation managers of a Crossdock, in addition to the drivers responsible for the transfer at the TSP "Transit Point" distribution center and distribution to the final customer. For data analysis, the content analysis technique was used. The results demonstrate that there is an urgent need for important care in handling and distribution, which impact on the maintenance of quality, mitigating situations that result in damage, contamination and damage. The temperature was observed as an important cause of losses in relation to the frozen and chilled products, so that they must remain within the correct temperature, in order not to occur an unsuitable defrosting of the product. In addition, handling was also identified as an important process linked to the storage, loading and unloading of trucks, being observed as a relevant step, evaluated and controlled, to maintain product safety. When damaged products are identified, reverse logistics are used: the merchandise travels a long way to the wholesalers, supermarkets and retailers and is returned, having to travel all the way to the distribution centers, to undergo an analysis. These losses can be mitigated by adopting an appropriate material handling process.*

**Keywords:** Food, transport, waste, distribution, breakdowns.

## 1. INTRODUÇÃO

O sistema logístico baseia-se em suprimento, transporte, distribuição, e administração de material. Abordando o assunto, Mendes (2013) afirmou que a logística ocorre desde a produção, o transporte, o manuseio, a distribuição e a entrega do produto. Segundo Cavanha Filho (2001), a logística e gestão da cadeia de suprimento pretende um controle eficiente, nos estoques e distribuição, desde a produção até a entrega do produto.

A logística de distribuição está presente na organização, na distribuição dos produtos ao mercado até chegar ao consumidor final, tendo os cuidados necessários para que não ocorra desperdício dos alimentos. Segundo Ballou (2006), a logística é de significativa importância por causa da alta distribuição de matéria-prima e produtos finalizados, de extremas diferenças geográficas, impactando na redução de custos.

No que tange ao emprego da logística para distribuição de alimentos, observa-se significativa importância, uma vez que com o aumento da população e maiores exigências do mercado, com clientes cada vez mais reivindicantes, as alterações ao modo de consumo de alimentos, levaram ao crescimento de elevadas quantidades de produtos alimentares frescos ou congelados, nos centros urbanos e rurais, passando a dar-se importância ao controle da temperatura e armazenamento durante o processo de transporte.

Segundo Ballou (1993), obter uma roteirização otimizada, com departamentos centrais é de significativa importância para que não ocorram rotas desnecessárias. Assim, agiliza-se a entrega e se consegue acompanhar o aumento de demanda e otimizar a distribuição. Para Silva (2014), a escolha do modal de transporte é um ponto importante no planejamento do processo de distribuição, pois dela dependerão as diversas análises, a partir do produto transportado, cabendo ressaltar que cada tipo de modal tem suas particularidades e custos que são relevantes para preço final do alimento, considerando-se também a necessidade, o tipo de armazenamento do alimento durante o transporte, a temperatura e fragilidade. Fernandes (2015) acrescenta que a temperatura isotérmica do veículo é fundamental para a entrega com qualidade dos produtos alimentícios perecíveis.

O desperdício de alimentos é um problema muito grave, visto que ele começa na produção, acentuando-se no transporte, armazenamento e terminando na mesa do consumidor. De acordo com Ruiz (2016), as perdas estão presentes em toda a cadeia de suprimentos, tendo início no plantio, seguindo-se no mau manuseio, nas

feiras, restaurantes, *buffets* e na casa dos brasileiros, relatando ainda que o manuseio e o transporte são as principais causas de desperdício de alimentos.

Os índices de desperdício no transporte são amplos e muitos ocorrem por causa de embalagens incorretas, resultando prejuízos ou preços elevados ao consumidor que, por muitas vezes paga mais caro ao adquirir o produto, por decorrência das perdas de alimentos no transporte (RUIZ, 2016). De acordo com FAO (2014), o índice de alimentos perdidos está na média de 1,3 bilhão de toneladas ao ano. Aproximadamente 30% dos alimentos produzidos são desperdiçados.

Philereno e Dalegrave (2017) complementam, apontando que o desperdício também acontece por causa de maquinaria desregulada, forma de adubação inadequada, degradação do solo e mão de obra desqualificada. Diante do exposto, questiona-se: **quais os principais motivos geradores de perdas de alimentos durante a fase de distribuição?**

Para responder à questão supracitada, o presente estudo teve como objetivo analisar o processo de transporte e distribuição de alimentos perecíveis em um *cross docking*, levando em consideração as principais causas e consequências das perdas de alimentos. O artigo está estruturado em 5 seções. Essa primeira que descreve a introdução do trabalho, apresentando a problemática e objetivo do estudo. Na seção 2 é apresentada uma breve revisão de literatura sobre atemática abordada. Na seção 3, apresentam-se os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa. Na seção 4, desenvolvem-se os resultados e discussões do estudo e por fim, na seção 5, apresentam-se as considerações finais.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Prática recomendadas no transporte e manuseio de produtos alimentares

Para manusear os alimentos é recomendado que a empresa deixe todos os colaboradores orientados sobre como manuseá-los de forma eficiente, deixando-os cientes de todas as necessidades da higienização, com treinamentos, demonstrações de como fazer e investindo na melhoria do colaborador (MELLO et al., 2010).



No transporte e manuseio de alimentos, observa-se a importância da higienização na manipulação e conservação de produtos alimentares, evitando contaminações, DTA (Doenças Transmissíveis Alimentares) a fim de não ocasionar perigo ao consumidor (OLIVEIRA; GASPAR; BAPTISTA, 2007).

De acordo com Neves (2006), para manusear os alimentos é recomendado ter uma boa higienização, saber lavar as mãos de forma correta para eliminar microrganismo, manter as unhas cortadas e limpas, tendo cuidado ao falar e tossir muito próximo do alimento, para não contaminá-los. Uso de roupas limpas, uniformes, luvas e saber controlar a forma de colheita e manuseio, para não forçar o produto, danificando-o, são práticas recomendadas no manuseio a fim de se conseguir manter a qualidade e os nutrientes dos produtos alimentares (NEVES, 2006).

É importante que todos os tipos e suportes de fiscalização, inspeção, desde a criação ou plantação de alimentos, mantimento e abates passe por médicos veterinários, vigilância sanitária que monitora e fiscaliza as indústrias, empresa e comércios com a entrega final ao consumidor sejam feitas de forma eficiente para haver a concessão do alvará, com a garantia de que as recomendações estejam sendo feitas (GERMANO; GERMANO, 2011).

Perez, Costa e Gonçalves (2016) afirmam que no transporte, independentemente da carga a ser transportada, precisam-se adotar medidas de segurança para ela, de forma a se evitar perdas e efetivar o transporte da melhor e eficaz forma.

Faz-se imprescindível saber controlar e manusear os produtos alimentares perecíveis, tendo em vista que o armazenamento de produtos congelados, refrigerados, bem como a distribuição deles, deve ocorrer de forma correta e segura com níveis corretos e adequadas de refrigeração que é necessário para cada tipo específico de alimento (BAPTISTA; GASPAR; OLIVEIRA, 2007).

Guimarães Filho et al., (2018), recomenda que, no transporte, sejam adotadas medidas para se evitar perdas de alimentos, como os perecíveis e de hortaliças, que precisam da temperatura e umidade correta para não ocorrerem danos. Para isso, saber a temperatura e a umidade de que cada produto precisa ter, implica monitorá-los, acompanhar e garantir que não estejam expostos às formas inadequadas para as correspondentes preservações. Com isso, o citado autor também recomenda a utilizações de sistemas que podem contribuir para essas práticas, como o uso de sensores sem fio, ativados por radiofrequência, tecnologia RFID monitorada por etiqueta, com avanços inovadores, comprovadamente modernos que monitoram e



acompanham os alimentos, suas temperaturas e umidade relativa do ar, ajudando a manter os alimentos saudáveis e estáveis, melhorando e aumentando a vida útil deles.

Neves (2006) recomenda a necessidade de haver a proteção dos alimentos no transporte de cada espécie, com os respectivos tipos de recipiente, embalagem correta e específica, a fim de se evitar as variadas formas de contaminações químicas e danos.

Usar o tipo de embalagem correta é muito importante para o armazenamento e distribuição dos alimentos, para que eles não sejam deteriorados e não causar contaminações, devendo ser empilhados e amontoados de forma correta para não alterar a necessidade de correr ar entre eles, mantendo-se a temperatura e o peso certo das embalagens, para não os amassar (GERMANO; GERMANO, 2011).

Entender que os alimentos precisam ser transportados com cuidado é a principal atitude para que o produto chegue ao consumidor de forma saudável. De acordo com Fernandes (2015), a importância da responsabilidade que tem o setor de transporte em manusear e entregar os produtos perecíveis é relevante em todo processo logístico.

## 2.2 Transporte Rodoviário de produtos alimentares

Uma boa infraestrutura logística proporciona potencialização nos ganhos, com um sistema produtivo e de maior eficiência, fazendo com que melhore a possibilidade de produção, com menores custos e celeridade, tornando-a competitiva no mercado, não só beneficiando uma única organização, já que todas dependerão da infraestrutura do local da qual estão instaladas (CAIXETA-FILHO; MARTINS, 2014).

O Processo produtivo da cadeia de alimentos busca atender os requisitos do mercado consumidor, a fim de haver melhor qualidade nos insumos e produtos acabados fornecidos pela indústria, bem como criar valor agregado com novas experiências aos consumidores, atendendo aos clientes dentro do prazo estabelecido, com assistências e inovações tecnológicas, na busca da competitividade (CAIXETA-FILHO; MARTINS, 2014).

A opção de modal escolhido ocorre de acordo com cada tipo de produto ou alimento a ser transportado, visando as suas especificações como armazenagem,

temperatura e segurança. Deve ser considerada a melhor rota de transportes, como também os custos e agilidade para a movimentação até o destino (CASTIGLIONI; PIGOZZO, 2014).

Entre as opções de modais no território nacional brasileiro, o rodoviário é o mais utilizado pela indústria de alimentos em decorrência da grande extensão de rodovias interligadas, pela agilidade e por não ter muitas opções nas infraestruturas das cidades (CASTIGLIONI; PIGOZZO, 2014).

### **2.3 Perdas de qualidade associada a produtos alimentares**

A qualidade dos alimentos é de significativa importância para a sociedade, os alimentos desde a produção primária, deve ser controlada e fiscalizada, para sair da melhor qualidade possível, dessa forma podemos evitar perdas de alimentos e a distribuição de um alimento com baixa qualidade, podendo causar doenças nos seres humanos como cisticercose e tuberculose (GERMANO P; GERMANO M., 2011).

De acordo com Carelle e Cândido (2014), os alimentos podem ser afetados de forma física, química e biológica. Física pode ocorrer por mau manuseio do alimento; química pode haver elementos químicos a mais do que necessário, ou por ser o alimento guardado com outro produto quimicamente inadequado para o local; já a biológica ocorre quando microrganismos aparecem nos alimentos (fungos, vírus etc.), os quais podem ser nocivos, transmitidos pelo ser humano, ou até mesmo pelo ar.

Mello e Gibbert (2017) afirmam que todos os produtos devem ser controlados desde a produção primária até o consumidor final, de forma a garantir segurança para todos os consumidores. Pode-se observar que, desde a produção agropecuária, o produto passa por medidas preventivas, como a instituição de BPA (Boas Práticas Agrícolas) que pede o registro e a manutenção de diversos dados da propriedade e da produção.

Como apresentam Mello e Gibbert (2017), produtos perecíveis, como por exemplo, de origem animal, como leite, carnes, são produtos ricos de nutrientes e por isso atraem microrganismos e contaminações, exigem maior cuidado desde sua produção até distribuição.

Como um dos motivos de perda de qualidade dos produtos alimentares, podemos citar o incorreto transporte dos alimentos que, por não estar higienizado de forma correta, potencializa a contaminação por bactérias, fungos e microrganismos presentes tanto

nesse meio de transporte, quanto no local de armazenamento (GERMANO; GERMANO, 2011).

PESSOA, et al., (2003), afirma que, muitas embalagens e empacotamentos são feitos de forma incorreta, ocasionando perdas dos alimentos, principalmente por amassá-los ao se colocar quantidade excessiva no mesmo recipiente, desconsiderando-se ainda o tipo de material do qual a embalagem é feita.

Não conseguir manter a qualidade dos alimentos e a segurança necessária no transporte, tem como consequência a perda da qualidade do alimento (PESSOA, et al., 2003).

Na colheita dos produtos, a forma de serem separados já altera a qualidade e o sabor, por causa dos danos físicos ocasionados no alimento, e o que também se acrescenta no assunto é a forma errada de embalar e armazenar, quando isso acaba amassando os alimentos, estragando-os e fazendo com que haja perda da qualidade (JIMENEZ, 2012).

De acordo com Jimenez (2012), no transporte, por exemplo, envolvendo uma carga de bovinos, alguns manejadores aplicam choque para levantá-los e, nos caminhões, eles se mexem muito, de forma que os animais ficam machucados e estressados ocasionando perda a da qualidade destes.

Guimarães Filho et al., (2018), reporta que, no transporte, a perda de qualidade também ocorre, por exemplo, com produtos refrigerados e congelados, visto que, pela falta de controle da temperatura e umidade do ambiente em que estão sendo transportados, a temperatura estar alta ou baixa demais e as oscilações que acontecem no caminho afetam muito a qualidade dos produtos. Portanto, assim como esse fato relevante, conseguir a melhor forma de transporte, a higienização no manuseio, no armazenamento, usar embalagens apropriadas para cada alimento, temperaturas corretas para produtos congelados e refrigerados desde a sua produção até a entrega, diminuirá o processo que leva à perda da qualidade dos alimentos e que deverão chegar com qualidade e boa estética para agradar e satisfazer o consumidor final.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente projeto de pesquisa pode ser caracterizado como qualitativo. Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa é interpretativa, comparativa, do universo natural, e assim as pessoas entendem uma pesquisa com os significados de suas próprias imaginações.

De acordo com Godoy (1995), a pesquisa qualitativa estuda os fenômenos, relações sociais no ambiente, estudando as perspectivas das pessoas envolvidas, buscando amplas informações para chegar a uma conclusão.

Ainda para Godoy (1995, p. 58):

A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Obtendo dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Coerente com a opção pesquisa qualitativa foi realizado um estudo de caso, por meio do qual entrevistaremos gestores de uma empresa e motoristas que trabalham com produtos perecíveis. De acordo com Gil (2002), estudo de caso é o aprofundar sobre o tema, a respeito dos objetos, entendendo-se os utilizando em diversas áreas, estudando-se as relações, os problemas, avaliando-se as correspondentes soluções. Gil (2002) conclui suas afirmações destacando a competência do estudo de caso enquanto método suficiente para identificar e analisar as múltiplas ocorrências de um mesmo fenômeno, em vários casos.

Para a coleta de dados, foi utilizada a entrevista face a face e foi elaborado um roteiro de 10 perguntas destinadas aos gestores e 10 perguntas aos motoristas, para que sejam compartilhadas consoante as informações. Segundo Lakatos e Marconi (2002), deve haver o encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto.

Gil (1999, p. 117) conceitua a entrevista como “uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação”. Segundo Lakatos e Marconi (2002), a entrevista é uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica, que pode proporcionar resultados satisfatórios e informações necessárias e tem como objetivo compreender as perspectivas e experiência dos participantes.

Além da entrevista face a face, para auxiliar a coleta de dados, foi empregada a observação *in loco*. Observação *in loco* reporta-se à observação no campo quando o pesquisador se desloca de seu gabinete de trabalho e vai até o local onde se encontra o seu objeto de observação (GIL, 1999). Segundo Lakatos e Marconi (2002), tem fundamento em ver, ouvir e examinar os fatos e fenômenos, sentidos básicos da realidade humana.

Para registrar as informações extraídas tanto da entrevista face a face quanto da observação *in loco*, utilizar-se-á a técnica de registro em bloco de notas, também conhecido como registro de diário de campo. Segundo Falkembach (1987), o diário de campo é um instrumento de anotações, um caderno de anotações, comentários e reflexão, que ajuda de forma a esclarecer as dúvidas e não deixar no esquecimento os dados relevantes obtidos pelo pesquisador. Besud e Weber (2003) afirmam que o diário de campo funciona como um diário de bordo, onde se anotam, dia após dia, com estilos telegráficos os eventos da observação e a progressão da pesquisa.

No que tange a análise dos dados Lakatos e Marconi (2003) asseguram que a análise dos dados, é o método do qual utiliza-se de dados para conseguir obter resultados e chegar a uma conclusão sobre determinado fenômeno. Por isso é importante a análise das entrevistas para alcançar uma definição e entender as causas para determinados fins. Para o presente estudo empregou-se a técnica de análise de conteúdo como forma de análise das entrevistas. De acordo com Bardin (1977), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas da análise de comunicações, entende-se que a busca pela compreensão é fundamental buscar entender os objetivos dos indicadores e assim sendo a base para uma conclusão.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa foi realizada com gestores de operação de *cross-docking* de duas grandes indústrias de alimento brasileira, e foram entrevistados dois motoristas responsáveis por transbordo do centro de distribuição para TSP “*Transit Point*” e da distribuição que entrega para cliente final, sendo atacadistas e varejistas dentro do segmento alimentos perecíveis.

De início, os entrevistados citam a importância dos controles de qualidade e selo dos produtos, e que isso tem ajuda de fiscalizações e treinamentos, para obter sucesso. Nantes e Machado (2004) enfatizam que, para garantir um bom manuseio



dos alimentos, desde a matéria-prima até o consumidor final, é importante e ajuda a garantir a qualidade do produto são as fiscalizações, como vigilância sanitária, entidades de fiscalização que trabalham com vistorias para prevenir contaminações, sob o controle da ANVISA que atua na área de registro e fiscalização de produtos alimentares, contribuindo para manter os produtos com qualidade.

Nantes e Machado (2004) acreditam que, atualmente, as empresas buscam cada dia mais o selo de boa qualidade ambiental e sanitária. Portanto, isso ajuda para que seus produtos sejam de melhor qualidade; para que não ocorra nenhum problema que prejudique a empresa, sua marca, e pelo contrário que isso seja motivo de referência para o consumidor.

O treinamento foi algo enfatizado nas entrevistas, por se tratar de um tipo de produto que requer atenção especial. Todos os participantes desta cadeia logística passam por treinamento no início das suas atividades, a fim de que possam operar equipamentos disponíveis para o manuseio e distribuição dos alimentos.

Fernandes (2015) afirma que podemos analisar nas empresas, que a formação em matéria higiene, de forma obrigatória é primordial para os cuidados necessários para não contaminar, nem danificar os alimentos e informar a todos os colaboradores sobre as normas de segurança, de manuseio e transportes dos produtos trabalhados na empresa.

Os motoristas entrevistados citaram a importância de saber operar o equipamento que é instalado nos veículos, deste transporte, bem como coisas simples como ligar e desligar, regular a temperatura de acordo com carga transportada, de forma que não se deve saber só operar, como também identificar quando está ocorrendo algum problema, a fim de que não haja perda total de mercadorias.

Os colaboradores que fazem o manuseio e distribuição dos alimentos até o consumidor final precisam estar cientes das formas adequadas para essas atividades, devendo estar preparados para a produção e transporte dos alimentos e aqueles que irão carregar e descarregar também precisam ser treinados para que não se deslizem e causem avarias no produto (SILVA, 2014).

Os gestores pontuaram a importância do treinamento dos colaboradores que tem contato direto com as mercadorias por manuseá-las, como exemplo, quando as caixas são devolvidas para carga de veículos de distribuição onde, na parte interna do baú são acomodadas em prateleiras, para melhor acomodação, sendo importante que as cargas fiquem empilhadas de forma indevida. O empilhamento correto evitar



avaria por excesso de peso, caixas amassadas e tombos de carga, tudo isso podendo ser evitado pelos colaboradores no momento do manuseio de carga e descarga do veículo.

Conclui Silva (2014) que adotar medidas de higiene pessoal e do ambiente, práticas com manuseio dos alimentos na produção, atividades avaliativas e treinamentos específicos para transporte, tanto na carga e descarga dos produtos, seja indispensável por parte da empresa, porque são medidas que orientam seus colaboradores e ajudam nas prevenções de avarias e contaminações.

Fernandes (2015) considera que se deve obter de um bom estudo das rodovias pelas quais os alimentos vão ser transportados, o cuidado na hora de transportar, de não passar em buracos, de não ficar freando forte, de empregar a quantidade e peso das cargas adequadas para o tipo de veículo, para que não ocorram danos.

Com isso, gestores e motoristas entrevistados, consideram que o tipo de veículo também é um grande influenciador na qualidade dos produtos e cada linha de produto tem suas particularidades. Os entrevistados apontam a importância de utilização de carretas prateleiras, que trazem mercadoria sobre *pallets* e logo depois é transportado para veículo com prateleiras que fazem a distribuição final, sendo uma forma de evitar danos dos produtos, no segmento avaliado.

Fernandes (2015) assegura que é importante que todos aqueles que estão envolvidos na atividade de transporte dos artigos perecíveis, estejam cientes da exigência dos produtos, tendo equipamentos homologados e calibrados, e havendo inspeções para analisar o uso correto dos itens pelos seus colaboradores.

Pode-se analisar que a temperatura é um fator principal no transporte de alimentos perecíveis. Portanto, não pode ocorrer erro ao regular a temperatura de ambientes e veículos utilizados. Como exemplo, se o produto congelado descongela, até mesmo o gelo dele que pode invadir a embalagem pode contaminar os alimentos; e produtos frescos, se passar da temperatura e congelar, pode perder a qualidade, contaminar-se, perder a cor do alimento e assim prejudicar os produtos (ARESP, 2007).

Todos os produtos saem da fábrica com temperaturas ideais a serem mantida ao longo da sua jornada até o consumo. Como enfatizam os gestores e os motoristas entrevistados, é fundamental que a temperatura esteja de acordo com os níveis necessários, para manter a integridade e a qualidade do produto. Acrescentam

Gaspar e Pitarma (2003) que se a temperatura oscilar, tanto na carga e descarga, como por influência do tempo, natureza e umidade, pode haver perda da qualidade do produto e até mesmo o descarte do alimento e, por isso, também a importância do acompanhamento com medições da temperatura ao longo do transporte deve ser considerada, para que não ocorra a deterioração dos produtos.

Gaspar e Pitarma (2003) concluem que, no transporte, as cargas refrigeradas e congeladas precisam ter circulação adequada de ar para os produtos e equipamentos como caixas isotermias, paredes isoladas, mantendo-se esse método para conservar os produtos na temperatura correta, a fim de que não lhes ocorram danos.

A causa das avarias foi pontuada por todos entrevistados, de forma que o controle da temperatura é um fator indispensável, neste segmento de transporte, pois qualquer erro pode levar à perda do produto. Contudo, avarias por caixas amassadas e embalagens de pouca qualidade também foi analisada, entendendo-se que o produto não suporta manuseio errado ao qual seja submetido até a chegada ao cliente final.

O modo de alocar as cargas dentro de cada baú influencia na cadeia produtiva, sabendo-se, portanto, que se a carga estiver má posicionada pode gerar diversas avarias, como amassar produtos, romper a embalagem ou danificar diretamente o produto em si, que, por consequência, causa as devoluções (ARESP, 2007).

Nantes e Machado (2004) afirmam que a temperatura é de extrema importância para que o produto mantenha sua qualidade e, por causa disso, acarreta o maior índice de avaria no mercado, durante seu armazenamento, carregamento, transporte e distribuição, podendo variar muito conforme ocorra temperatura entre baixa e alta, considerando-se as especificidades dos alimentos perecíveis.

Devido às avarias, gera-se um processo conhecido como logística reversa, que é um procedimento de reuso, disposição de resíduos de produtos e embalagens, com o objetivo de proceder e avaliar o retorno das mercadorias, tendo-se a reforma, ou a remanufatura destas.

Apresentando uma perspectiva mais abrangente, Leite (2002) conceitua a logística reversa como a área da logística empresarial que planeja, controla e opera o sistema do retorno dos bens de pós-venda e de pós - consumo ao circuito da

produtividade, por intermédio dos Canais de Distribuição Reversos, agregando a esses produtos valor ecológico, logístico, econômico e outros.

Os gestores e motoristas entrevistados afirmaram que, quando o processo de devolução é feito por recusarem o produto com problema de avaria, gera uma série de processos, para análise desta mercadoria, identificando-se o que houve; se realmente existe a perda da qualidade e do produto; e se o produto será descartado ou será recolocado no estoque para distribuição.

Concluindo o assunto, o entrevistado afirmou que quando é localizado o elo que causa avaria, é cobrado valor integral do produto, sendo o departamento da companhia ou o prestador de serviço responsabilizado pela perda.

A área responsável por esse processo é conhecida como prevenção de perdas, que investigará para identificar qual elo da cadeia logística foi responsável pela causa da perda e, logo após, é dado as tratativas para criação de plano de ação, para evitar esta mesma situação (LEITE, 2002).

#### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente estudo, buscou-se identificar o processo que ocasionam as perdas de alimentos decorrentes dos procedimentos de manuseio e distribuição dos produtos perecíveis, levando-se em consideração as principais causas e consequências desse danoso sistema.

As maiores perdas relacionadas aos produtos foram encontradas no manuseio, armazenamento e distribuição, de forma que, no manuseio, detectou-se a falta de higiene, falta de treinamento para os necessários cuidados, notadamente no manuseio braçal dos produtos para alocá-los da maneira correta no armazenamento. Quanto às embalagens, geralmente estas são frágeis, não possibilitando o empilhamento com muitas caixas sob as outras.

Ainda no que se refere às perdas de produtos, o excesso do peso pode causar a queda do produto, danificando-o, de forma que o incidente tanto pode ocorrer no armazenamento em galpão, quanto no caminhão para ser transportado, concluindo-se também que a temperatura inadequada é um dos fatores mais comuns para causar

perdas e avarias dentro do processo logístico de alimentos perecíveis, levando-se em conta igualmente o modal rodoviário incoerente e a falta de controle dos processos.

Pode-se concluir que este estudo ajuda os leitores na soma de suas pesquisas sobre o processo de manuseio e distribuição dos alimentos, contribuindo de forma teórica para a compreensão das práticas adotadas pelas empresas, sobre como manusear e aplicar formas de proteção à qualidade dos alimentos e os respectivos cuidados para embalar e armazenar os produtos.

Vale ressaltar que há limitações encontradas no artigo, as quais servirão como incentivo para futuros estudos. Apenas uma específica região foi abrangida e poucos agentes foram entrevistados, observando-se dois aspectos que podem ser aprofundados, como buscar outras regiões, buscando-se encontrar novas dificuldades no processo de transporte, registrando-se outras opiniões para se obter mais conhecimento e mais experiências a respeito do assunto abordado.

Com este trabalho foi possível identificar que manusear os alimentos com as recomendações e práticas corretas, como uma boa higiene pessoal e do ambiente, entendendo as formas de armazenamento adequado, suas temperaturas e embalagens específicas, bem como a visão de, cuidadosamente, distribuir os produtos de forma responsável, tendo o controle dos produtos, da temperatura, acompanhando, controlando e avaliando o processo de transporte, vendo-o como fundamental para que a distribuição dos produtos chegue ao consumidor final com qualidade, evitando-se avarias e perdas dos alimentos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARESP, **Código de boas práticas para o transporte de alimentos**. 2007. Acesso em 13/03/2021.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suplementos/Logística Empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BALLOU, Ronald H.. **Logística Empresarial**: transportes, administração de materiais, distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BELIK, Walter, **Redução de Perdas e Desperdícios de Alimentos no Brasil**, Instituto de Economia Unicamp Piracicaba, 26 de março de 2018, Acesso em 10/11/2020.

BESUD, Stéphone; WEBER, Florence. **Guia para pesquisa de campo**: produzir e analisar dados etnográficos. Petrópolis: Vozes, 2003.

CAIXETA-FILHO, José Vicente; MARTINS, Ricardo Silveira. (ORGS). **Gestão Logística do transporte de cargas**. 1. ed. – 12. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2014.

CARELLE, Ana Cláudia, CÂNDIDO, Cynthia Cavolini. **Manipulação e Higiene dos alimentos**. 2ed. São Paulo, editora Saraiva, Érica, 2014. ISBN 978-85-365-2106-0.

CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos; PIGOZZO, Linomar. **Transporte e distribuição**. Grupo Saraiva, 1. ed. Editora Érica, São Paulo, 2014. ISBN 978-85-365-1333-1.

CAVANHA FILHO, Armando Oscar. **Logística: novos modelos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

DENZIN, Norman. K.; LINCOLN, Yvanna. S. **Introdução a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. (Orgs.)**. O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

FALKEMBACH, Elza Maria Fonseca. **Diário de campo: um instrumento de reflexão**. In: contexto e Educação, nº 7, Juí: Inijuí, 1987

FERNANDES, Cláudio Socorro Caetano. **A logística na cadeia de frio em Portugal**: transporte de produtos perecíveis congelados. 2015. 144 f. Dissertação



(Mestrado) - Curso de Pós-graduação em Engenharia Mecânica, Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, Lisboa, 2015.

GASPAR, Pedro Dinis; PITAMAR, Rui A. **avaliação das condições de transporte e exposição de produtos alimentares perecíveis conservados em frio** p.d. fe-dee documentos por auto-depósitoici - c-mast | documentos por auto-depósito 2003.

GERMANO, Pedro Manuel Leal; GERMANO, Maria Izabel Simões. **Higiene e Vigilância Sanitária de Alimentos**. Editora Manole, 2011. 9788520442821.

GIL, Antônio Carlos, **Como Elaborar Projetos de Pesquisa** 4 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2002.

GIL, Antonio Carlos, **Métodos e técnicas de pesquisa social**, 2 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1989.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 35,n. 3,p. 20-29, Jun. 1995.

GUIMARÃES FILHO, Nelson et al. **Monitoramento da cadeia de frio; novas tecnologia e recentes avanços**. Campinas/SP, v. 21 e2016069, 2018. INSS 1981-6723, on-line version.

JIMENEZ FILHO, DL. **Efeitos do transporte sobre a qualidade da carne – revisão**. Faculdade de Zootecnia e Engenharia de alimentos/USP, São Paulo, SP. Brasil, 2012. ISSN 1809-4678.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina. **Técnicas de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LEAL PAURA, Glávio, **Fundamentos da Logística**, Curitiba-PR, 2012. Acesso em 09/11/2020.

LEITE, Paulo Roberto, **Logística reversa: nova área da logística empresarial**. Revista Tecnológica. 2002.

MELLO, Aline et al. **Conhecimento dos manipuladores de alimentos sobre boas práticas nos restaurantes públicos populares do estado do Rio de Janeiro**. Braz. J. Food Technol., Campinas, v. 13, n. 1, p. 60-68, jan./mar. 2010 DOI: 10.4260/BJFT2010130100008.

MELLO, Fernanda Robert; GIBBERT, Luciana. **Controle e Qualidade de alimentos**. sagah educação s.a., uma empresa do grupo a educação s.a, 2017.



MENDES, Raphaela Gomes. **Logística e Transporte: uma análise comparativa sobre os modais de transporte.** 2013. 43 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Fundação Municipal do Município de Assis, Assis, 2013.

MORETTI, Celso Luiz, **Redução do desperdício de alimentos: desafio atual e para futuras gerações.** Hortaliças em Revista, Brasília, DF, Ano 1, n. 1, p. 12, jan./fev. 2012. Acesso em 10/11/2020.

NANTES, José Flávio Diniz; MACHADO, João Guilherme c. f., **Identificação de gargalos tecnológicos na agroindústria paranaense.** Curitiba: 26 nov 2004.

NEVES, Maria Cristina Prata. **Boas Práticas Agrícolas: Segurança na produção dos Agrícola de alimentos.** Embrapa documentos 233, Seropédia-RJ 2006. ISSN 1517-8498 Dezembro/2006.

OLIVEIRA, João; GASPAR; Pedro Dinis; BAPTISTA, Paulo. **Higiene e Segurança Alimentar na Distribuição de Produtos Alimentares.** Forvisão - Consultoria em Formação Integrada, S.A. Largo Navarros de Andrade, n.1, 3º Dir. 4800-160 Guimarães, 2007. ISBN 978-972-8942-02-1.

PEREZ, Cristina Toca; COSTA, Dayana Bastos; GONÇALVES, Jardel Pereira. **Identificação, Mensuração e caracterização das perdas por transporte em processos construtivos.** Associação Nacional de tecnologia do Ambiente Construtivo, Porto Alegre, jan/mar. 2016.

PESSOA, José Dalton C. Et al. **Avaliação de compressão em hortaliças e fruta e seu emprego na determinação do limite físico da altura da embalagem de comercialização.** Horticultura Brasileira, Brasília, v. 21, n. 4, p. 704-707, outubro/dezembro 2003.

PHILERENO, Deivis Cassiano; DALEGRAVE, Josué. **O DESPERDÍCIO DE ALIMENTOS: um estudo de caso na ceasa serra-rs.** Revista Estudo & Debate, [S.L.], v. 24, n. 1, p. 7-25, 25 abr. 2017. Editora Univates. <http://dx.doi.org/10.22410/issn.1983-036x.v24i1a2017.1060>.

ROSA, Adriano Carlos, **GESTÃO DO TRANSPORTE NA LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO FÍSICA: uma análise da minimização do custo operacional.** Taubaté–SP: 2007.

RUIZ, L. N. B. **Desperdício de alimentos: até quando?** Revista Digital Simonsen, v. 5, nº 5, Rio de Janeiro, nov. 2016.

SILVA, Janete Joana de Souza e. **Classificação e Características dos Modais de Transportes.** Cuiabá: Universidade Federal de Mato Grosso, 2014. 44 p.

**MARKETING NA ÁREA DA MEDICINA: POSSÍVEIS  
CONTRIBUIÇÕES QUE UM APLICATIVO POSSA CAUSAR NA  
DIVULGAÇÃO DE PROFISIONAIS DA SAÚDE E NAS SUAS  
ESPECIALIZAÇÕES.**

**MARKETING IN THE MEDICINE AREA: POSSIBLE CONTRIBUTIONS  
THAT AN APPLICATION MAY CAUSE IN THE DISCLOSURE OF  
HEALTH PROFESSIONALS AND IN THEIR SPECIALIZATIONS.**

Homero Solano Contrera Junior – solano.contrera@gmail.com – Universidade do  
Oeste Paulista

Roberto dos Santos Souza – rdsantossouza@outlook.com – Universidade do Oeste  
Paulista

Wilson Roberto Lussari – wlussari@unoeste.br – Universidade do Oeste Paulista

**RESUMO**

O marketing na área da medicina deve seguir as normas e regras estabelecidas pelo código de ética médica, visando neutralizar possíveis concorrências desleais e também propaganda indevida. Neste sentido, o objetivo geral desta pesquisa consiste em identificar se possíveis novas tecnologias voltadas para o marketing podem viabilizar os seus atendimentos, tornando mais eficaz e eficiente a experiência “paciente x médico”. A metodologia adotada nesta pesquisa é a qualitativa descritiva, realizada por meio de entrevistas com médicos e pacientes que utilizam serviços médicos, posteriormente foi realizada a análise do conteúdo. Os resultados obtidos foram que os médicos entrevistados olham o marketing com bons olhos, desde que esteja bem alinhado com o seu código de ética. Algumas especialidades olham a realização do marketing como uma barreira em seu trabalho, devido ao público alvo de sua especialidade serem pessoas idosas. Os avanços tecnológicos por outro lado são bem vistos pelos médicos, analisando o ponto de vista dos pacientes uma das formas de procurar médicos é por indicações ou experiências de pessoas próximas. Porém grande parte vê novas possibilidades com recursos tecnológicos com bons olhos, visando a praticidade no cotidiano. Um fator predominante na escolha de um médico é identificar quais os planos de saúde que o mesmo atende, para que o paciente possa tomar em fim a decisão mais sensata.

**Palavras-chaves:** Médicos, Marketing, Tecnologia, Inovação.

**ABSTRACT**

Marketing in the medical field must follow the norms and rules established by the medical ethics code, aiming to neutralize possible unfair competition and also undue advertising. In this sense, the general objective of this research is to identify if possible new technologies focused on marketing can make your services feasible, making the “patient x doctor” experience more effective and efficient. The methodology adopted in this research is the qualitative descriptive, carried out through interviews with doctors and patients who use medical services, later the content analysis was carried out. The results obtained were that the doctors interviewed looked at marketing with good eyes, as long as it was well aligned with its code of ethics. Some specialties see the realization of marketing as a barrier in their work, due to the target audience of their specialty being elderly people. Technological advances on the other hand are well regarded by doctors, analyzing the point of view of patients one of the ways to seek doctors is by referrals or experiences of people close to them. However, a large part sees new

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



possibilities with technological resources with good eyes, aiming at practicality in everyday life. A predominant factor in choosing a doctor is to identify which health plans he serves, so that the patient can make the most sensible decision in the end.

**Keywords:** Doctors, Marketing, Technology, Innovation.

## 1) INTRODUÇÃO

Agendar uma consulta ou exame de diagnóstico, nem sempre é algo fácil. Entre localizar o profissional ou serviço, acessar ele e solicitar um atendimento qualquer consome tempo incerteza e algumas frustrações.

A primeira coisa que se evidencia é a dificuldade que as pessoas podem encontrar na busca de um determinado profissional da medicina, seja ele de quaisquer especialidades.

A pesquisa proposta aqui, foi de que a necessidade de proporcionar às pessoas um acesso pautado nas possíveis tecnologias disponíveis no dia a dia delas.

Sendo assim, o problema de pesquisa foi estruturado de forma a questionar se a utilização de um aplicativo voltado para divulgação de médicos seria capaz de atender a demanda ou a expectativa dos pacientes. Este questionamento norteou a presente pesquisa, reforçada por um segundo questionamento: pessoas estariam preparadas ou dispostas a utilizarem essa “nova” ferramenta de auxílio?

Desta forma, estabeleceu-se o objetivo geral da pesquisa, onde se busca compreender se um aplicativo voltado para marketing na área da medicina pode realmente atingir as pessoas que buscam um médico especialista e encontram dificuldade em encontra-lo por não ter um recurso que auxilie na pesquisa, direcionando o paciente para a especialidade necessitada.

A hipótese deste artigo baseia-se em uma antiga ideologia dos estudantes de medicina e médicos formados, de que as possibilidades de conseguir novos clientes ou pacientes seriam estar conveniados em planos de saúde ou utilizarem da propaganda que os próprios pacientes poderão realizar (marketing boca a boca).

A finalidade da pesquisa consiste em ajudar os médicos e estudantes de medicina a pensar em novas tecnologias para que eles possam conseguir novos “pacientes ou clientes”. Os dados que serão levantados nesta pesquisa poderão auxiliar os médicos a entender o que as pessoas pensam sobre o desenvolvimento de um aplicativo de smartphone que possibilita encontrar o médico desejado/esperado e conseqüentemente agendar uma consulta totalmente de forma online e remota.

Além dos fatos citados acima, pode-se destacar uma motivação especial para os autores é a elaboração do aplicativo, podendo assim, mostrar aos médicos que a utilização do aplicativo pode trazer maior visibilidade, porque ele será divulgado conforme a sua especialização dentro da plataforma e com essas informações os atendimentos podem aumentar, visto que muitas pessoas ao realizar a busca dentro do aplicativo encontrariam somente aquilo que elas estão procurando, não ocorrendo o risco de aparecer uma informação errada, como por exemplo, realizar a busca de um geriatra para um idoso da família e o sistema direcionar um pediatra.

O objetivo geral deste trabalho consiste em identificar se a utilização de um aplicativo voltado para o marketing de médicos pode viabilizar a divulgação do seu trabalho de forma eficiente e eficaz. De maneira específica será abordado uma análise documental do código de ética médica, a fim de identificar eventuais restrições éticas profissionais sobre o uso do marketing. Verificar se a utilização do aplicativo se apresenta aos médicos de forma eficaz na conquista do seu espaço profissional. Compreender como os médicos se adaptariam a uma nova ferramenta de resultado, que no caso seria o agendamento eletrônico.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Compreende-se segundo Las Casas (2019) que o marketing surge da necessidade que as pessoas possuíam em comercializar produtos ou realizar trocas dos mesmos. Para que se alcançasse o objetivo final das negociações, algo muito importante precisaria acontecer: que ambas as partes estivessem em comum acordo seja com o escambo ou com a comercialização dos produtos. O autor afirma ainda que existiam algumas condições para que as trocas fossem satisfatórias para ambas as partes. Neste sentido é defendido a necessidade de se ter pelo menos duas partes envolvidas; cada parte precisa ter um objeto ou algo para oferecer; cada parte precisa se comunicar com a outra; cada parte é livre para aceitar ou não a oferta e que cada parte precisa estar em condições para fazer “negócios” com a outra.

Para Rocha (2012) o marketing possui diversas definições, porém, todas elas acabam se resumindo em três visões distintas: marketing como processo social, onde

são controladas a demanda e oferta em prol de atender às necessidades da sociedade; Marketing enquanto tecnologia gerencial em que a principal atividade é ajustar a oferta que as organizações realizam com base nas demandas que o mercado impõe, sendo que, geralmente essa fundamentação vem acompanhada com alguns conceitos e técnicas e por sim, é defendido por Rocha (2012) o Marketing como uma orientação da administração, reconhecendo que a sua principal tarefa é agradar ao seu consumidor ao máximo, compreendendo que a satisfação do cliente é maior que o da própria empresa ou de quem responde administrativamente por ela.

De acordo com o dicionário Michaelis (2021), a palavra Marketing é definida enquanto um conjunto de recursos estratégicos e conhecimento especializado, sendo que ambos contribuem para o planejamento, lançamento e aspectos essenciais para a sustentação de um produto no mercado. Ainda de acordo com este dicionário, Marketing é um conjunto de estratégias que têm como objetivo influenciar o público, fortalecendo a ideia, a marca, a instituição, o produto, a embalagem, os pontos de vendas, entre outros exemplos.

A palavra Marketing possui uma etimologia de origem da língua inglesa que significa: Market (mercado) ting (estudo) de acordo com o dicionário Michaelis moderno inglês (2021). O termo marketing é algo que pode ser também definido como estudo do mercado ou estudo de mercado. Este termo em questão é a junção de vários itens que em conjunto formam o conceito do “estudo do mercado”, tais como: Aspectos comportamentais, seja tanto das empresas ou dos clientes; definição de praça, preço, produto, promoção (4 P’s do marketing); entre outros sub itens que formam este conceito por completo.

Com base na ideia de BARIAN (1963) o primeiro contato que o brasileiro teve com o termo marketing foi na Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Na época, o termo era conhecido como “vendas e distribuição”. Com o passar do tempo acabou se tornando marketing.



Oliveira (2004) afirma que o marketing no Brasil passou por cinco momentos bem marcantes, sendo que, o autor classifica cada um destes momentos em décadas, devido ao momento econômico e político que o país estava vivendo.

O primeiro momento abordado por Oliveira (2004) é da década de 50 e 60. No início da década o Brasil estava passando por um momento bastante adverso, visto que a oferta de produtos era baixa e os consumidores eram bastante limitados, este cenário se dá por causa da pouca quantidade de empresas que estavam em exercício no momento. No final da década de 60 iniciou-se o processo de industrialização, onde houve um acréscimo significativo na oferta de produtos para o mercado e neste momento o marketing era apenas restrito a vendas. Na década seguinte o cenário brasileiro era visto como “equilibrado”, este momento ficou conhecido também como o “milagre econômico”, embora que paralelamente a este cenário positivo o Brasil estava vivendo um governo com a atuação dos militares, período que ficou conhecido como “Ditadura militar”; esta década foi muito importante para ampliar o conceito do marketing, visto que o foco tanto dos militares como dos revolucionários era criar propagandas onde cada um “vendia” a sua ideia para o público e iria prevalecer o poder de influência das ideias por trás das propagandas.

Na década de 80 o Brasil passou por um período muito complicado, com juros e inflação nunca visto antes, este momento ficou conhecido como “década perdida”. Para o marketing não foi tão “perdido” assim, pois, neste momento a visão do marketing que era voltado a propaganda mudou para o produto, sendo assim, começaram as pesquisas de mercado.

Na década de 90 aconteceram algumas mudanças políticas que influenciaram positivamente a economia e acabaram tornando possível a abertura das fronteiras econômicas, neste momento o marketing sofreu outra mudança. Agora o seu foco principal era no promocional e com isso as empresas ficaram mais preocupadas com os fornecedores e até com empresas parceiras. No final da década uma nova ideia começou a ganhar força no mundo, que foi a internet e junto com ela as mídias digitais (ambas seriam um novo marco para a história).

Início dos anos 2000, este novo momento ficou bastante conhecido por novas tecnologias tanto no âmbito comunicacional como da informação, isso influenciou muito no comportamento das pessoas, ao ponto de alterar a forma com que se interagem, se comunicam e de como se relacionam com outras pessoas e com isso o marketing precisou se adequar a este novo cenário (GABRIEL,2010).

De acordo com Kotler (2012) o marketing passou por várias mudanças com os avanços tecnológicos, embora nos dias atuais ainda existam pessoas que praticam Marketing 1.0, outras praticam Marketing 2.0 e outras praticam o Marketing 3.0. Sendo estes períodos definidos como: O período do Marketing 1.0 é o momento da Revolução industrial onde é estabelecido o modelo tradicional do marketing, que era totalmente passivo aos consumidores e com grande ênfase nas marcas, produtos e características que poderiam diferenciar entre os concorrentes. Este conceito futuramente se tornou o popular 4 P's: Produto, Preço, Praça e Promoção.

Segundo Kotler (2012) Marketing 2.0 é o período onde o foco volta para o cliente, porém, agora o conceito tenta associar o produto às características e perfil dos consumidores, com isso surge um novo conceito bem parecido com o "4 P's", mas que era chamado de 4 C's: Consumidor, Custos Conveniência e Comunicação. Aqui a internet começou a ter um papel de suma importância, pois através deste contato primário de início, o consumidor começou a ter acesso a mais informações sobre determinado produto através de um simples acesso ao seu computador e não precisando mais se deslocar até as lojas para obter informações e isso possibilitava algo novo, pois através dessas informações os clientes poderiam até ter acesso a outros produtos que poderiam influenciar em uma troca ou até uma nova aquisição.

Já no Marketing 3.0 Kotler (2012) diz que devido aos avanços gerados no período anterior, este novo momento no Marketing tem como objetivo principal criar um mundo melhor para os consumidores e para as empresas.

No Marketing 4.0 Kotler (2017) afirma que não basta ter conhecimento apenas da necessidade do seu cliente atual e sim procurar conhecer sobre futuros clientes, devido à alta busca dos consumidores por produtos que possam suprir suas

necessidades de forma genérica pela internet, por hora influenciando em pequenas alterações, visando tentar antecipar o desejo da busca do consumidor. Como neste período grande parte das buscas são por aplicativos e sites, grandes empresas e fabricantes entenderam que aqui poderia ser um novo marco em suas carreiras. Este novo cenário possibilitou as empresas a optarem pela troca das lojas físicas pelas lojas “digitais”, visando na redução dos custos operacionais que uma loja possui.

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Compreende-se uma pesquisa qualitativa descritiva abordando o código de ética da classe médica, tendo como autores principais pesquisados Rosaly (2004) Zucchi (2004), e Cherobim (2004), entre outros, visando assim, entender possíveis barreiras em relação à divulgação da imagem e do trabalho do médico.

O conceito de método qualitativo segundo Minayo (1995 p.21-22) consiste em “responder questões muito particulares”, nesse sentido: Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha 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 a operacionalização de variáveis.

A pesquisa contará também com dois tipos de roteiro de perguntas abertas, um roteiro terá uma abordagem específica aos médicos, com a finalidade de mensurar a real necessidade de cada especialização em realizar o marketing em sua profissão, este questionário buscará entender se um pediatra necessita mais que um geriatra ou vice-versa. O outro roteiro será aplicado aos pacientes, para entender as dificuldades deles em encontrar médicos, como eles realizam a busca, eventuais dificuldades em uso de tecnologia também será levantado através de suas respostas.

#### **3.1 Análise de Dados**

O tratamento dos dados será realizado por meio de análise de conteúdo, seguindo o pensamento de Gibbs (2009) onde está análise passará por transformações, começando com a coleta dos dados e pelo processamento de

procedimentos analíticos, visando o resultado final que é uma análise clara, objetiva, confiável, podendo ter um resultado original. Os investigadores devem realizar algumas conferências nas informações obtidas e nos documentos escolhidos para análise.

A pesquisa tomará como base o documento da análise de conteúdo as 10 (doze) entrevistas, sendo elas 5 (cinco) médicos e 5 (cinco) pacientes. Para a realização deste estudo a mesma contará com 3 (três) categorias de perguntas para os médicos e 4 (quatro) categorias para os pacientes, os roteiros de entrevista contém blocos com perguntas específicas, em relação aos médicos as categorias serão: Categoria I – abordará as rotinas administrativas dos consultórios; Categoria II – visa entender como que é realizado o marketing no seu trabalho; Categoria III – questionamentos sobre tecnologias. No caso dos pacientes as categorias serão: Categoria I – abordará como as pessoas procuram os seus médicos, como que é realizado a pesquisa; Categoria II – visa entender se existe dificuldades para a encontra do médico desejado e se existe alguma barreira pessoal que impede uso de aplicativos no cotidiano; Categoria III – será levantado se paciente gostaria de receber dicas com base em seus últimos atendimentos / consultas e por último a Categoria IV – é sobre o uso de tecnologias em nosso dia-dia.

#### **4) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Na coleta dos dados para com os médicos, foram escolhidas algumas especialidades clinicas para que a pesquisa tivesse visões diferentes. No total foram entrevistados um médico geriatra, um ginecologista e mastologista, um hematologista, um clinico geral e cardiologista intervencionista e uma pediatra.

##### **4.1 Médicos**

Na categoria I no roteiro de entrevista com os médicos, quatro deles informaram que o agendamento de suas consultas é através do contato com a secretaria, seja pelo telefone comercial ou pelo whatsapp, apenas uma médica informou que ela mesmo cuida de sua agenda, visto que ela é docente do curso de medicina e possui

aulas em todos os termos do curso e que em muitas vezes a secretaria acabou agendando consultas sem verificar seu horário de aula, causando um desconforto do paciente para com a doutora.

Na categoria II foi abordado o assunto sobre o marketing em sua rotina e na sua profissão, neste assunto houve unanimidade entre os entrevistados, onde todos informaram que são positivos ao uso do marketing na área da medicina e que até olham com bons olhos, mas sempre levando em consideração o seu código de ética; em uma das perguntas de como era realizada a divulgação do trabalho, apenas dois médicos realizam divulgação, um deles informou que apenas utiliza a forma mais tradicional (livros dos planos de saúde), devido a sua especialidade ser ginecologista e grande parte das pacientes são de idade e já estão mais familiarizadas ao método “antigo” e um outro utiliza de impulsionamento via google, lista telefônica, site comercial próprio.

Três médicos informaram que não fazem divulgação e explicaram o porquê de não realizarem nenhum tipo de divulgação, um deles informou que pelo seu público alvo ser idosos e no cenário atual existe muita barreira na utilização de tecnologias ele não acha viável realizar tal tarefa; um outro caso é do médico cardiologista intervencionista, onde ele presta um serviço para os médicos, em outras palavras quando um paciente precisa realizar um procedimento cirúrgico cardiovascular ele é acionado pelo médico do paciente para realizar o procedimento, se os paciente tomarem ciência de sua existência o cliente principal dele (médicos) pode acabar e no caso da pediatra ela não utiliza nenhuma divulgação, pois, se a mesma conseguir um aumento de 4 (quatro) novos pacientes, são possíveis 4 (quatro) chamadas de madrugada, 4 (quatro) chamadas em horário de aula (docente) e isso atrapalharia muito a rotina dela.

Finalizando na categoria III, o assunto abordado foi sobre recursos tecnológicos, diferente do resultado da categoria acima, todos os entrevistados são favoráveis aos avanços tecnológicos em suas áreas, visando tornar mais agradável uma “visita” ao médico, muitos relataram que os pacientes chegam em seus



consultórios exaltados e desejando não estar ali, visto que ninguém gosta de gastar dinheiro com doenças; na pergunta sobre recursos tecnológicos utilizados nos consultórios, todos entrevistados informaram que utilizam um computador em seus atendimentos.

Apenas três médicos informaram que utilizam outros recursos, tais como máquina de ultrassom, sistema integrado de exames e diagnósticos, aonde ele consegue ter acesso ao histórico do paciente em qualquer lugar que ele estiver e por último um deles utiliza em seus procedimentos cirúrgicos tecnologias de ponta e sempre o que existe de mais novo no mercado, aqui vale uma observação realizada pelo cirurgião, hoje nos hospitais que ele atua, existe equipamentos que foram lançados no começo do ano de 2021 no exterior e já se encontram disponíveis no sistema único de saúde (SUS).

#### **4.2 Pacientes**

Na coleta de dados para com os pacientes, os autores procuram entrevistar pessoas com idades mais avançadas e apenas uma jovem, para confrontar as ideias e pensamentos, visto que pessoas com mais de 30 anos costumam frequentar consultórios médicos com mais frequência que os jovens, no total foram entrevistados uma senhorita de 21 anos, uma senhora de 48 anos e outra com 50 anos, um senhor de 42 anos e outro senhor de 65 anos.

A categoria I foi abordada a contextualização, onde todos dos entrevistados informaram que em algum momento de suas vidas precisaram encontrar um determinado médico com alguma especialidade, três pacientes disseram que para encontrar tal médico o critério utilizado foi a indicação de amigos ou familiares, esse fator foi predominante com base na satisfação das pessoas de confiança, os outros dois entrevistados informaram que possuem muita amizade com médicos e com isso eles acabam com base no relacionamento conquistado escolhendo as melhores opções; três dos entrevistados informaram que se existisse um sistema para celular onde eles agendassem e encontrassem os médicos seria muito útil para todos, visto como anda o cenário atual no qual estamos vivendo (COVID-19), os outros dois



entrevistados não souberam informar uma solução mais eficiente para encontrar médicos.

Na categoria II o assunto abordado foi as dificuldades dos pacientes em encontrar médicos e também se existe alguma dificuldade em utilizar aplicativos para celular. Na primeira pergunta desta categoria três dos entrevistados informaram que sentem dificuldades em encontrar médicos especialistas, seja por motivo de desconhecimento da área de atuação, seja por falta de indicação de familiares ou amigos (experiência), falta de marketing pessoal, além de informações básicas, tais como: aonde se formou, quanto tempo de formado, quais especializações o médico cursou e está cursando, entre outros exemplos; o restante dos entrevistados informaram que não sentem dificuldades devido ao relacionamento que possuem com médicos citados na categoria I.

Na questão seguinte sobre dificuldades em utilização de aplicativos para celular duas pessoas nos informaram que sentem dificuldades em questões mais complexas, mas que se for somente para o básico (Youtube, Facebook, Whatsapp) eles não sentem dificuldades (esta afirmação foi por parte dos dois entrevistados maiores de 50 anos); o restante dos entrevistados disse que não sentem nenhuma dificuldade em utilizar aplicativos seja de celular ou computador.

Na categoria III o tema foi sobre Marketing, aqui foi abordado um tema sobre se os pacientes gostariam de receber dicas de saúde com base em suas últimas consultas, neste item todos os entrevistados informaram que gostariam de receber dicas dos médicos que eles se consultaram ultimamente.

Na categoria IV o assunto abordado foi Tecnologia, na primeira pergunta realizada sobre se os avanços tecnológicos na área da saúde se atualmente são suficientes para as nossas necessidades, os entrevistados informaram que os avanços não são suficientes, visto que cada dia aparece algo novo e acaba mudando tudo o que já foi pensando.

Na questão sobre quais recursos tecnológicos os entrevistados utilizam, todos eles relataram a utilização do celular como peça principal, uma pessoa utiliza

notebook e duas utilizam tablet, mas sempre associado ao celular. No questionamento sobre se os entrevistados conhecem algum sistema que ofereça serviços de divulgação e agendamento médico, três informaram que não conhecem nenhum sistema que realize essa demanda, duas pessoas informaram que já ouviram falar de um sistema que realiza esse tipo de serviço e que inclusive já utilizaram em um determinado momento.

Na última pergunta da categoria sobre se os planos de saúde influenciam na escolha dos médicos, quatro dos entrevistados disseram que realmente a influência maior é dos planos de saúde, pelo fato de estarem pagando pelo serviço de forma indireta, um entrevistado disse que o plano de saúde não interfere tanto, visto que uma vez ele precisou de um médico para uma determinada consulta e no livro de médicos do convenio dele, nenhum que ele achou foi do seu gosto e acabou pagando uma consulta particular, indo com base indicações de familiares.

#### **4.3 Autores**

De acordo com o código de ética médica (2019), no capítulo XIII, artigos 111 ao 117, não é vetada o uso do marketing e propaganda para os médicos, mas existem algumas restrições; tais como: não vincularem sua imagem com produtos comerciais, exemplo: fotos com produtos nos jornais ou revistas; não pode existir concorrência desleal para com os outros médicos, não pode existir a propaganda de procedimentos sem a conscientização do paciente (procedimentos de estética ou cirúrgicos); uso da imagem sem o número do seu registro é vetada pelo conselho também.

Analisando o objetivo geral desta pesquisa que consistia em identificar se a utilização de um aplicativo voltado para o marketing de médicos poderia viabilizar a divulgação do seu trabalho, ficou claro que grande parte dos entrevistados possuem uma resistência a divulgação externa, este receio se baseia grande parte na questão da faixa etária dos seus pacientes.

### **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa, buscou identificar possíveis restrições do código de ética médica, possíveis barreiras dos médicos sobre assuntos tecnológicos e também se a utilização de um sistema que se auxilia a sua divulgação seria útil para o seu dia-a-dia no consultório.

Após a análise documental do código de ética médica, os autores conseguiram identificar que não existe grandes empecilhos no marketing médico, mas algumas orientações devem ser seguidas, grande parte dos entrevistados têm a ciência destas condições. Em relação a utilização de um aplicativo para divulgação e agendamento online, muitos médicos disseram que inicialmente a utilização de um aplicativo não é interessante, mas eles informaram que se for necessário, grande parte dos médicos aceitariam testar e possivelmente utilizar em seus atendimentos.

Ainda sobre a utilização do marketing para uso profissional, apenas um médico se mostrou mais flexível a utilização de novas tecnologias para o seu atendimento e para a sua agenda, os demais médicos entrevistados informaram os motivos de não serem tão adeptos de marketing e propaganda em seus atendimentos, os exemplos alegados por eles são: O público alvo de grande parte é maiores de 60 anos, onde a restrição pessoal dos pacientes para a utilização de celulares (por exemplo) é muito maior, muitos dos entrevistados alegaram que já possuem uma carteira de pacientes altas e se eles conseguirem mais pacientes, podem acabar tendo problemas nos agendamentos e isso pode acabar influenciando diretamente na qualidade de seus atendimentos, uma médica entrevistada citou um outro exemplo que pela especialidade dela ser pediatra, se ela consegue mais pacientes, ela tem a probabilidade maior do seu telefone tocar de madrugada para que ela possa atender uma emergência.

De acordo com os relatos dos médicos entrevistados, os autores chegaram à conclusão que um sistema de divulgação e agendamento seria muito mais útil para a nova geração de médicos, visto que todos os entrevistados já possuem mais de 20 anos de atendimento médico e suas “carteiras” de clientes já estão formadas, possibilitando a eles um certo “luxo” de terem atendimentos todos os dias.

Vale destacar as limitações deste artigo, devido ao cenário que atualmente o mundo está passando (COVID-19) as entrevistas foram realizadas de forma remota (Google meet, Skype, Ligação), isso influenciou diretamente na obtenção de dados para o estudo, visto que tudo mudou neste cenário e o tempo das pessoas para “lazer” diminui drasticamente. Isso possibilita que a pesquisa deve ser refeita novamente quando o cenário tiver uma melhora significativa para que os dados sejam mais completos e conclusivos.

A coleta dos dados fora de grande valia para os autores, a pesquisa ajudou a definir as estratégias e ações que serão melhores para a empresa/aplicativo que os autores estão em processo de criação. Os autores continuaram realizando a pesquisa, mas com uma outra abordagem, eles procuraram entrevistar recém formados e alunos que estão cursando o último ano de medicina, para entender a visão deles sobre a sua profissão juntamente com o marketing e entender se eles conhecem as restrições levantadas pelos médicos ao longo desta pesquisa.

Com este artigo foi possível identificar que uma proposta de um sistema para divulgação e agendamento de consultas via aplicativo é inviável para os médicos que já atuam no mercado, possibilitando uma abordagem nova dos autores para as outras profissões da área da saúde, seja odontologia, fisioterapia, psicologia, fonoaudiologia, mas não destacando a medica, porém, utilizando de alunos do curso em questão, para entender quais dificuldades eles conseguem enxergar no futuro de sua profissão, seja no cuidado do consultório (parte financeira), na captação de pacientes, visto que sua carteira de pacientes estará em desenvolvimento e por último no agendamento de suas consultas, para que não exista dificuldades dos pacientes em agendar uma consulta ou um procedimento e que ele não perca este paciente para um outro médico.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARIANI, H. (1963). As funções do administrador de vendas sob o impacto de novos conceitos. **Revista de Administração de Empresas**, 3(8), 83-107.

CODIGO DE ÉTICA MÉDICA. Disponível em:  
<https://portal.cfm.org.br/images/PDF/cem2019.pdf> Acesso em 16 de novembro de 2020, 19h53. Brasília, 2019.

CHEROBIM, A. P. M. S. **Marketing Aplicado na Área da Saúde**. Ponta Grossa, 2004

Gabriel, M. (2010). **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias**. Novatec Editora.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Tradução de Roberto Cataldo Costa. 1. ed. Porto Alegre, 2009

Kotler, P. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano** / Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan; [tradução Ana Beatriz Rodrigues]. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. recurso digital

Kotler, P. **Marketing 4.0** / Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan; tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. recurso digital

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019

MARKETING. In DICIO, Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora: Melhoramentos Ltda, 2021. Disponível em:  
<https://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=marketing>. Acesso em 01/03/2021.

MARKETING. In DICIO, Michaelis Moderno Dicionário Inglês. Editora: Melhoramentos Ltda, 2021. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-ingles/busca/ingles-portugues-moderno/marketing/>. Acesso em 01/03/2021

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1995.

Oliveira, S. R. G. (2004). Cinco décadas de marketing. GV-executivo, 3(3), 37-43. Recordando a infância do marketing brasileiro. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 3, p. 26-40, 1994

ROSALY, R.; ZUCCHI, P. O marketing na área de saúde. **Revista de Administração Pública**, v. 38, n. 5, p. 711-728, 2004.

ROCHA, A. **Administração de marketing: conceitos, estratégias, aplicações** / Angela da Rocha; Jorge Brantes Ferreira; Jorge Ferreira da Silva. – São Paulo: Atlas, 2012.



**MARKETING PESSOAL: DIFERENCIAL PARA INGRESSO NO  
MERCADO DE TRABALHO**  
**PERSONAL MARKETING: DIFFERENTIAL FOR ENTERING THE  
LABOR MARKET**

**André Hiroshi Correia Sato - [andrepoponeis01@hotmail.com](mailto:andrepoponeis01@hotmail.com) – Unoeste**

**Renato Carlos Camacho Neves**

**RESUMO**

O mercado de trabalho exige que os profissionais tenham eficiência e habilidades cada vez mais contemporâneas para atender as necessidades do mercado, demonstrando um elevado entendimento de seus processos como gestor. Para permanência no mundo dos negócios, é necessário entender e estar disposto a desenvolver uma visão objetiva e detalhada dos recursos e processos de gestão de uma organização. A partir destas premissas, buscou-se, com esse artigo, apresentar a importância do marketing pessoal como forma de apresentar o profissional ao mercado de forma que venha a ser um diferencial para sua contratação diante da concorrência que se instala nos dias atuais, visto que as organizações priorizam um profissional que não somente atenda às suas necessidades, mas que seja capaz de determinar com antecedência as decisões e estimar os recursos a serem utilizados, para que as metas estabelecidas na organização sejam alcançadas. O objetivo deste trabalho, é evidenciar o marketing pessoal e compreender a relação que um profissional que se mostre habilitado ou não, pode influenciar uma organização no momento da contratação, a partir do marketing a ela apresentado.

**Palavras-chaves:** Marketing Pessoal, Profissional, Mercado de Trabalho, Habilidade, Organização.

**ABSTRACT**

The job market requires that professionals have efficiency and increasingly contemporary skills to meet the needs of the market, demonstrating a high understanding of their processes as a manager. To remain in the business world, it is necessary to understand and be willing to develop an objective and detailed view of an organization's management resources and processes. Based on these premises, this article sought to present the importance of personal marketing as a way to present the professional to the market in a way that will be a differentiator for their hiring in the face of the competition that is installed nowadays, since organizations prioritize a professional who not only meets their needs, but who is able to determine decisions in advance and estimate the resources to be used, so that the goals established in the organization are achieved. The objective of this work is to highlight personal marketing and understand the relationship that a professional who is qualified or not, can influence an organization at the time of hiring, from the marketing presented to it.

**Keywords:** Personal Marketing, Professional, Labor Market, Skill, Organization.

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo, o mercado de trabalho atual é altamente competitivo e exigente, com isso, para se manter nele, é preciso tornar-se cada vez mais capacitado e qualificado profissionalmente. Para atender às exigências do mundo contemporâneo, o profissional precisa ter um conjunto de ações e comportamentos, que o faça ser reconhecido diante da demanda do mercado, destacando-se por suas qualidades, valores, competências e muitas outras.

O marketing pessoal aparece como uma estratégia que busca trabalhar o potencial e as competências de maneira a conduzir ao crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional, desde o marketing até o comportamento. Por essa razão que o marketing pessoal é uma ferramenta valiosa para projetar uma carreira de sucesso.

O marketing pessoal está presente em todas as relações de troca com objetivos de satisfação em ambas as partes. Segundo Persona (2005) e Ballback e Slater (1999), O marketing pessoal pode tornar-se um diferencial para o profissional e para pessoal, o indivíduo deve conhecer seus interesses, competências e habilidades, ou seja, tudo que faça sua marca pessoal ser valorizada no mercado.

Dito isso, não podemos ignorar a importância do marketing pessoal, visto que o século XXI está em constante mudanças e cada vez mais rápidas, resultado de um mundo globalizado, junto com grandes avanços tecnológicos, com tudo, não podemos ignorar como essas mudanças afeta a sociedade, criando demanda de profissionais aptos a resolver problemas, técnicas e estratégias para adequação e destaque no mercado de trabalho. “Desde o tempo em que o homem vivia da caça e da pesca, mesmo que de forma inconsciente, o marketing pessoal já era utilizado na sociedade” (SILVA, 2008).

Por conta da pressão da pós-modernidade, a evolução dos meios de produção e processos empresariais, o tema foi delimitado para o presente artigo, buscando

através de uma análise bibliográfica e pesquisa exploratória demonstrar que o marketing pessoal é um diferencial, para que o indivíduo possa se destacar dos demais, exaltando suas competências.

O presente artigo tem como objetivo a compreensão do marketing pessoal, e como marketing pessoal pode contribuir para gestão de uma carreira profissional, ou seja, evidenciar a importância do marketing pessoal no desenvolvimento do indivíduo e como pode ser usado para se destacar no mercado de trabalho, destacando pontos importantes para valorização da imagem pessoal e profissional. Para que assim tenha melhores chances de ter uma carreira de sucesso.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Para o entendimento do artigo, apresentaremos os principais conceitos e técnicas sobre o tema, buscando um aprofundamento com objetivo de compreensão do conhecimento sobre o tema de marketing pessoal, abordando o composto do marketing relacionado à pessoa, como o profissional contemporâneo age e as principais tipos de marketing pessoal e elaboração de carreira.

A escolha do tema foi motivada pelas intensas mudanças no mundo e no mercado de trabalho, que nos leva a ter profissionais cada vez mais competitivos e preparados para reconhecer seus pontos fortes e pontos fracos. “Você, e apenas você, é responsável por fazer com que os outros, no mercado de trabalho, saibam aquilo que você é capaz” (BALLBACK, SLATER, 1999).

### **2.1 MARKETING**

Segundo Cezar (2013) no período chamado de Idade Média (476 D.C – 1453 D.C), o desenvolvimento do marketing foi dividido em duas fases, a fase primitiva e a de mercado centralizado. A fase primitiva era baseada em autossuficiência, onde as famílias supriam inteiramente suas próprias necessidades, na outra fase, de mercado descentralizado, as famílias começaram a se especializar em ofícios que eram mais competentes, e com essa especialização mais eficiente, essas famílias se tornaram

os métodos de distribuição, com isso, notou-se que poderiam produzir mais dos produtos que eram seus ofícios (SANDHUSEN, 2003).

Segundo Cezar (2013), o marketing sempre esteve presente na história da humanidade, mas apenas em meados do século XX, com a necessidade de diferencial competitivo por parte das organizações, pois, nesse momento em diante surge o poder de escolha do consumidor, com isso, as empresas precisaram passar por processos de criação e desenvolvimento de estratégias para vender, adequação de produtos e serviços com o objetivo de sanar as necessidades dos consumidores e garantir permanência no mercado.

Cezar (2013) divide o marketing ao longo do seu processo evolutivo e ao longo dos anos, em três fases:

- Marketing 1.0: voltado no produto, essa fase é marcada pela falta de opção de escolha com relação ao produto, o produto era feito em massa, com objetivo de padronizar e ganhar na larga escala, desse modo reduzindo ao extremo o custo operacional, e assim o consumidor pagaria muito menos pelo produto final.
- Marketing 2.0: a segunda fase do marketing é voltada no consumidor. Com um surgimento recente, o cliente passou a ficar mais exigente em relação ao produto, pois se passa em uma era de informação, onde há uma grande facilidade nas comunicações e informações instantâneas, essa fase é marcada por grande variedade de produtos assim como variedade nas ofertas, de modo a fazer que as empresas buscam constantemente inovar os produtos e serviços. Essa fase também é marcada por excessivas propagandas e campanhas de marketing.
- Marketing 3.0: o mais comum atualmente, com foco no produto, cliente e nos valores humanos, ou seja, passa a tratar o cliente como seres humanos plenos, com mente, coração e espírito. Nesse processo os clientes querem além do

produto, mas transformar o mundo em um lugar melhor, os levando a procurar empresas que abordem as mais profundas necessidades de justiça social, econômica e ambiental, visando valores, tentando não apenas encontrar satisfação com o produto, mas a espiritual nos produtos.

Boone e Kurtz (2009) diz que toda troca é uma atividade de marketing, pois, quando há a necessidade de trocar mercadorias, o resultado é um esforço de marketing por parte dos envolvidos, e isso é a essência do marketing, um processo de troca, onde as duas partes se dão algo de valor para elas, com o objetivo de satisfazer ambos os lados.

Keller e Kotler (2010) vão definir o marketing como o processo de planejar e executar a criação, promoção e distribuição de produtos e serviços para criar mudanças que vão agradar objetivos individuais e organizacionais.

O marketing não é apenas a venda, vender é consequências naturais do marketing, o problema é descobrir quais são as necessidades que os consumidores necessitam, para que possam atendê-las, fornecendo soluções e inovações no produto ou serviço, atraindo novos consumidores e mantendo os que já tem.

“Marketing não pode ser o mesmo que vender porque começa muito antes de uma empresa ter o produto. Marketing é a tarefa, assumida pelos gerentes, de avaliar necessidades, medir sua extensão e intensidade e de determinar se existem oportunidades para lucros. A venda ocorre somente depois que o produto é fabricado. O marketing continua por toda a vida do produto, tentando encontrar novos clientes, melhorar o desempenho do produto, tirar 4 lições dos resultados das vendas do produto e gerenciar as vendas repetidas aos mesmos clientes (KOTLER 1999, p.33).”

Então podemos dizer que marketing, é o conjunto de ações que completa um ciclo do produto, acompanhando o processo de criação da ideia até o objetivo final que é o consumidor. Os clientes compram o que querem nesse processo, envolvendo uma troca entre duas partes que dão valor no produto que uma das partes deseja vender. Segundo Keller, Kotler (2012) o marketing também pode ser entendido como uma ferramenta social onde as empresas buscam obter vantagens organizacionais

sobre o que necessita, com o objetivo de fortalecimento na sensação de valor de seus produtos e serviços para os clientes, garantindo a permanência no negócio.

## **2.2 MARKETING PESSOAL**

Com a competitividade do mercado de trabalho atual, o indivíduo que procura ter uma carreira bem-sucedida, precisa buscar um diferencial que o destaque perante seus concorrentes. E nesse processo que o marketing pessoal vai agir, visando aumentar a visibilidade do profissional em relação aos demais, dando valorização em suas qualidades e minimizando ou ignorando seus pontos negativos.

Rizzo (2011) vai dizer que marketing pessoal é erroneamente comparado a propaganda, venda, etiqueta social, técnica de persuasão, o correto é que o marketing pessoal tem como objetivo identificar as necessidades, os desejos e interesses do mercado de profissões, e com isso atender o mercado de forma eficiente e competitiva, ou seja, o marketing pessoal é uma série de atividades que leva o indivíduo até o consumidor final, como amigos, profissional e empregadores.

Para Kotler (2012) o marketing pessoal é uma disciplina nova que utiliza conceitos e instrumentos do marketing com o objetivo de colher benefícios da carreira pessoais dos indivíduos, buscando valorizar o indivíduo em todas as suas habilidades, características e uma complexa estrutura.

Ritossa (2009) diz que o conceito de marketing pessoal é o conjunto de ações planejadas que ajuda a conseguir sucesso pessoal e profissional, seja para conquistar uma nova posição no mercado ou manter sua posição atual. O marketing pessoal, o produto é o indivíduo, que nesse caso é “você”, ou seja, em vez de vender um objeto, vendemos a nós mesmos. Ainda segundo o autor, todas as pessoas que encontramos nos ambientes em que nos relacionamos, são considerados clientes, sendo fundamental segmentar e definir o público ao qual queremos influenciar, para assim desenvolver uma estratégia de marketing pessoal efetiva.



Rizzo (1998) afirma que vivemos em um mundo cheio de inovações e concorrências quase que predatórias, a estratégia é saber vender a si próprio, ainda para o autor, a técnica, estratégia, qualidade, e relacionamento e desenvolvimento pessoal, são as técnicas que se forem utilizadas de uma forma correta, certamente serão eficazes, proporcionando um desenvolvimento e uma diferencial para o indivíduo.

Atualmente o marketing pessoal é o meio mais eficiente para que o pensamento, as atitudes e a apresentação e comunicação, trabalhem a favor da pessoa no ambiente de trabalho, Ramalho (2008) vai dizer que a ética, a capacidade de liderar e a automotivação, também é uma parte importante do marketing pessoal. Segundo Rizzo (2011) o profissional de qualquer setor organizacional, precisa se ajustar de forma estratégica, de maneira a ser encarado como um produto a ser vendido, e por isso, apresentado a mesma velocidade de inovações e mudanças necessárias para a acompanhamento de eventos atuais do meio que interage.

Segundo Cortez (2012) vai dizer que o produto mais útil do mundo vai ficar na prateleira juntando sujeira, desvalorizando-se e perdendo validade caso o seu marketing não seja feito, e isso vale para o profissional, que deseja ganhar o mercado de trabalho, ou seja, se o indivíduo não tiver características imprescindível como o conhecimento, administração pessoal e social, criatividade e capacidade de integração e relacionamento, não será “vendido”.

### **2.3 NETWORKING**

*Network* vem da junção da palavra que inglês significa rede e trabalho, ou seja, para o sujeito desenvolver uma boa marca pessoal precisa ter uma rede de contatos, quem não desenvolve uma boa rede de contatos profissionais, acaba perdendo chances profissionais mais promissoras.

Para Passos e Najjar (1999), a formação de uma rede de contatos pessoais é a mais eficiente forma de se destacar no mercado de trabalho, segundo os autores, essa

rede deve ser construída o mais rápido possível, e ser mantida mesmo após conseguir um emprego. Afirmam eles ainda, que empresas quando realizam processos seletivos para novos empregados, tendem a usar como critério de desempate indicações de outros funcionários ou outras empresas e pessoas de confiança.

“Fazer *networking* é proporcionar o estabelecimento de uma rede de relações pessoais, que permite a troca de ideias, conselhos, informações, referências, contatos e sugestões, onde os recursos, habilidades e talentos são compartilhados e agregados. E, nesse processo, tornados públicos”. (LÉBRE, 1999, p. 10).

A rede de contatos precisa ser formada por contatos que nos mantem informados, e nos trazem oportunidades, pois recebe e repassa inúmeras informações que enriquecem o conhecimento e da credibilidade pessoal, ou seja, quem não desenvolve uma boa *network*, acaba perdendo oportunidades profissionais e de crescimento, e isso não é favorável para ter uma carreira de sucesso. O indivíduo cujo tenha um bom marketing pessoal, suscetivelmente conseguira desenvolver uma boa *network*.

## 2.4 PONTOS IMPORTANTES PARA VALORIZAÇÃO DA IMAGEM PESSOAL E PROFISSIONAL

Existem diversos pontos importantes que facilitam o desenvolvimento de uma imagem pessoal e profissional, esses elementos tem a função de que o indivíduo esteja apto a pegar as oportunidades e transformar em conquistas, valorizando os pontos fortes, existem etapas para valorizar a imagem pessoal e profissional, orientando sobre o que fazer e como fazer, desse modo, tornando o trabalho satisfatório e prazeroso.

### 2.4.1 Autoconhecimento

Bordin (2013) afirma que o autoconhecimento é o processo de conhecimento de nós mesmos, e conhecer nossos limites e nossas capacidades, e de como funcionamos e agimos e tal maneira, e o que esperamos alcançar. E ter um autoconhecimento possibilita ter uma certa segurança para tomar decisões e melhorar

resultados, é um processo de amadurecimento pessoal, sendo necessário conhecimento a si mesmo, capitalizando seus pontos fortes, atributos e diferenciais, conhecendo também seus pontos fracos, deficiências e limitações. Para Ciletti (2013), autoconhecimento é entender os vários fatores que formam sua personalidade, buscar se conhecer faz parte do amadurecimento do indivíduo, ou seja, quem não conhece a si mesmo, dificilmente conseguirá vender uma imagem positiva.

Ritossa (2009) diz que é necessário descobrir seus limites e melhorar as habilidades que possui, pois ao conhecermos nossas vantagens e desvantagens, facilitamos o processo de escolha de um trabalho que se encaixe em nosso perfil pessoal e facilitando a reinvenção do próprio trabalho atual, de maneira que nos coloca em vantagem para realização de nossos objetivos e crescimentos na carreira profissional.

#### **2.4.2 Planejar o sucesso e objetivos**

Segundo Esperidião, Avila e Fernandes (2019), vão dizer que o segredo do sucesso individual e coletivo, anda de mãos dadas, pois, as empresas ou organizações modernas, precisam garantir oportunidades para seus funcionários expressem seus talentos, explorando seus impulsos para serem bem-sucedidos, com isso criando um espaço de alta performance dentro do ambiente de trabalho.

Esperidião, Avila e Fernandes (2019), ressalta que o marketing pessoal é uma ferramenta para otimização das capacidades individuais do sujeito, para que ele consiga alcançar o sucesso, seja tanto na entrevista de emprego onde dará para o indivíduo segurança durante o processo, e após ser contratado dará destaque e para evoluir profissionalmente, pois, se tornar o próprio produto através do marketing pessoal, garante vantagens contra a concorrência e permanência na ocupação de espaço no mercado de trabalho.

Para Kotler (2012), o sucesso vem da promoção de si mesmo, para o marketing pessoal a promoção é como o indivíduo se deixa em evidência, ou seja, um meio

impessoal de comunicação, precisando, entretanto, definir qual a imagem que o sujeito profissional pretende mostrar ao mercado, com uma imagem agressiva, arrojada ou conservadora, precisando assim, buscando assim uma imagem que encaixa melhor ao perfil.

Para Ritossa (2009) ter objetivos é dar sentido a cada dia vivido e assim alcançar os próprios sonhos, definir objetivos com prazos predeterminados ajuda a alcançar seus sonhos, segundo a autora, objetivos tem um foco principal e abrangentes e as metas, são diversas etapas a serem percorridas para se cumprir os objetivos. Para o autor esse processo é necessário para definir as estratégias de ação, para aumentar a eficiência dos esforços e concentrar tempo, recursos e energias que devem ser direcionadas para atingir o objetivo desejado, mas em certo tempo precisará ser revisado, para comparar os resultados com os objetivos.

#### **2.4.3 Visual, condutas e saúde**

Sobre saúde, é indispensável para alcançar qualquer objetivo, ter uma boa saúde física e mental, segundo Bordin (2013) isso é o maior patrimônio que temos, e um indivíduo com uma boa saúde, tem maior resistência e uma melhor concentração, raciocínio e argumentação.

Segundo Passadori (2008), a apresentação pessoal é uma ótima forma de garantia em se obter uma boa colocação no mercado de trabalho, existem muitas dúvidas se a vestimenta faz diferença em uma entrevista de emprego, mas em muitos casos é um diferencial. Passadori (2008) ressalta que um indivíduo é observado também por sua aparência, mas que isso não significa roupas de grifes e luxuosas, mas que estejam limpas, adequadas e conservadas.

Adotar uma conduta digna de admiração, é um conjunto de valores morais que guiam o comportamento, ou seja, os valores são as coisas mais importantes, influenciando escolhas e comportamentos, Bondin (2013) diz que uma conduta exemplar, aumenta muito as chances de se deparar com uma boa oportunidade, o

comportamento é tão importante quanto o conhecimento, segundo ele, de nada vale o conhecimento sem a devida humildade.

#### **2.4.4 Enriquecendo o currículo**

Ritossa (2009) diz que um currículo é a apresentação pessoal de modo eficaz e faz diferença entre ser ou não contratado, com uma elaboração de um currículo deve ser planejado com muito critério, objetividade e bom senso, os currículos atualmente precisam ter clareza, concisão, honestidade e organização. Para enriquecer o currículo o indivíduo precisa manter seu currículo atualizado e esteticamente impecável, ter formação acima da média, estágios podem te ajudar na conquista do primeiro emprego e que leia muito.

Para ter um currículo eficiente segundo o site Guia da Carreira (2019), é preciso ter três ideias básicas:

**Verdade:** Onde o importante é nunca dar informação falsa sobre suas habilidades, pois isso quase sempre é descoberto, importante focar nas suas qualidades e talentos que é o diferencial.

**Simplicidade:** um currículo objetivo e simples é muito eficiente, pois que analisa seu currículo, analisa diversos por dia, por isso não perderam tempo com documentos confusos ou complexos.

**Eficiência:** para ter um currículo bem eficiente é preciso ser direto em tudo, para que quem analise seu currículo seja rápido e que tenha relação com a vaga desejada.

Seu currículo precisa ter, cabeçalho, objetivos, qualificações, características, formação acadêmica, conhecimentos técnicos, conhecimento especialidades, experiência profissional, línguas e informações interessantes sobre você, como intercâmbios.

#### **2.4.5 Valorizando e divulgando sua marca**

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Bordin (2013) nos apresenta que não basta ter apenas habilidades, competências e diferenciais se não tiver uma marca bem valorizada, que é uma coisa que depende apenas de si, de forma sutil, elegante e profissional. Uma marca valorizada é um trabalho fácil, segundo Kotler, Kartajaya e Estiavam (2010) sua marca precisa ser ao mesmo tempo inovadora e impactante.

Para que isso aconteça é preciso aprender a conversar, dar preferência em falar pessoalmente, não aceitar trabalhar de graça, sempre utilizar a primeira pessoa do plural para falar, nunca deixar um trabalho pela metade, se prometer precisa cumprir, aprenda a dizer não e faça o melhor possível. Bordin (2013) vai dizer que para as pessoas e as empresas tenham interesse na sua carreira profissional, para que você seja apto para o perfil desejado, é necessário fazer conhecer, mostrar suas qualidades, diferenciais e benefícios do sujeito. Diz também que o mercado precisa saber quem é você, o grande desafio é ter uma identidade clara e única, que cause impacto nos clientes, que se destaque e possa dar vantagem competitiva e um valioso ativo estratégico.

Segundo Ritossa (2009) apresentar sua marca pessoal é, criar um rotulo que vai ficar na cabeça das pessoas que fazem parte do seu público alvo. E por isso, é importante, sempre usar nome curto e fácil e ter um cartão de apresentação sempre à mão.

#### **2.4.6 administrar o sucesso**

Segundo Bordin (2013), humildade é facilmente reconhecido em uma pessoa de sucesso, e manter o sucesso é necessário manter sua imagem intacta, e para Persona (2005) buscar o sucesso significa entender o que é sucesso para você. Lembrar da gratidão daqueles que te ajudaram, contagiando entusiasticamente a todos com seu exemplo de vida e fazendo tudo isso sem mudar radicalmente os hábitos nem perder suas origens. Pontos importantes que ajudam alcançar o sucesso, ser pontual,



permanecer motivado, equilíbrio emocional, superar os problemas, seja positivo, cuidado no que diz e evite chamar atenção negativamente.

## **2.5 EVITANDO ATITUDES PROBLEMÁTICAS**

Ritossa (2009) diz que o ambiente profissional proporciona o convívio com muitos outros indivíduos, fora e dentro das empresas, por esse motivo, continuamente as empresas exigem dos profissionais habilidades para exercer a profissão em diversas equipes, e quando chegamos no cargo desejado, é preciso que a imagem e o conteúdo adquirido seja mantido e sempre aprimorados.

Existem algumas atitudes que devem ser evitadas para um relacionamento diário no ambiente de trabalho, como, evitar falar mal de colegas ausentes, não criticar ou fazer comentários sobre um colega, se negar a fazer trabalho em equipe, ser antipático, deixar conflitos pendentes, ficar de mal humor, não saber ouvir, não respeitar a diversidade, apontar os erros alheios e ficar irritado com os colegas de trabalho.

Cada indivíduo tem aprendizagem diferente e um ritmo de trabalho, isso não significa que a qualidade da atividade é melhor ou pior que a do outro, Ramalho (2008) diz que se você sabe o que deve ser mudado para se tornar melhor, então trabalhe isso no seu marketing pessoal e desenvolva um ambiente de confiança e cooperação ao seu local de trabalho.

## **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A metodologia deve ser entendida como o conjunto detalhado e sequencial de métodos e técnicas científicas a serem executados ao longo da produção do artigo, com o objetivo de atingir as metas inicialmente propostas.

A metodologia é a ciência que estuda métodos usados no processo do conhecimento sendo, portanto, uma disciplina que relaciona com a epistemologia,

estudando e avaliando os métodos disponíveis, identificando suas limitações ou não no âmbito das implicações apresentadas no estudo (LAKATOS e MARCONI, 2009).

Quanto à natureza da pesquisa, de natureza exploratória bibliográfica, que, segundo Gil (1999), tem o objetivo de gerar conhecimentos para obtenção de aprendizado e demonstração de teorias relacionadas ao tema. O objetivo desse artigo é descritivo, pois visa demonstrar a utilização do marketing pessoal como estratégia para competir no mercado de trabalho e organizações empresariais. Com uma pesquisa descritiva objetiva, descrição, avaliação e qualificação dos acontecimentos em estudo, buscando instituir relações entre os temas do artigo.

Para Gil (1999), pesquisas exploratórias são desenvolvidas com objetivo de apresentar uma visão geral, de modo aproximativo, sobre determinado tema. Pesquisa exploratória é realizada especialmente quando o tema proposto é pouco explorado e com dificuldade de elaboração de hipóteses precisas e operacionalizáveis. Figueiredo e Souza (2011) o objetivo da pesquisa exploratória é desenvolver questões ou problemas, com a finalidade de criar hipóteses, desenvolvendo um convívio do pesquisador com um tema, para que assim, possa futuramente obter descrições quantitativas ou qualitativas do tema de estudo.

Por fim, para Marconi e Lakatos (2009) o objetivo da pesquisa bibliográfica é colocar o pesquisador em contato direto com conteúdo como textos, artigos ou gravações sobre um determinado tema, indo desde revistas, jornais, entrevistas, teses e muitos outros.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Esse artigo buscou apresentar a importância do marketing pessoal através das bibliografias coletadas com diversos autores em relação ao tema, mostrando a importância do marketing social no século XXI, tornando-se indispensável na criação de uma carreira profissional de sucesso, com diversos métodos que possibilita criar uma marca pessoal através de estratégias, atitudes e comportamentos.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Esse artigo apresenta também maneiras de criar uma imagem que os outros possam admirar e problemáticas sobre a imagem do indivíduo que precisa ser evitada, pois, é muito importante mudar, ter relacionamentos com as outras pessoas, ter uma ótima comunicação e ter uma imagem que satisfaça os outros e você mesmo.

No ramo profissional, o marketing pessoal é uma ferramenta importante, buscando se promover e atingir a tal almejada carreira de sucesso, sempre focando no pessoal e profissional, estando em constante aprendizagem de modo a não estagnar, e sempre se adaptando as mudanças do mercado de trabalho, pois, não vale de nada apenas querer, é necessário buscar aperfeiçoamento.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa buscou entender o marketing pessoal e como suas técnicas podem auxiliar o indivíduo a conseguir alcançar seus objetivos no mercado de trabalho, pois marketing pessoal é cada vez mais explorado na ajuda de uma gestão de carreira, pode ser importante tanto na vida pessoal quanto profissional.

O presente artigo demonstra através do marketing pessoal, como a valorização da imagem pessoal é de grande importância na construção de uma carreira de sucesso, podendo ser tanto de maneira positiva ou negativa, ou seja, o indivíduo precisa estar sempre atento a sua imagem e como os outros o enxergam, e estar sempre preparado para mudanças e adaptações, buscando sempre mudar para melhor, pois, no mercado de trabalho o indivíduo se torna o produto, que precisa ser vendido, e para isso, precisa de um bom marketing pessoal para torna-lo atraente para o contratante ou clientes.

Um ponto importante é a formação acadêmica, pois, a faculdade é uma grande oportunidade para pratica e o começo da construção da imagem pessoal. Como um espaço que te proporciona diversas oportunidades, como em palestras, seminários, contato com futuros colegas de carreira e aprendizagem, nesse período, o indivíduo

tem sua disposição uma grande rede de *networking*, e é uma das melhores oportunidades para início da construção de sua carreira.

Marketing pessoal é erroneamente relacionado à propaganda, acreditando que o marketing pessoal seja apenas venda e exposição de sua imagem, no entanto, vai muito além disso, o marketing pessoal consiste em disponibilizar atitudes que devem ser responsáveis pela construção do da sua imagem profissional e pessoal, como forma de se vestir, falar, comportamento e tudo que pode expor o indivíduo ao mercado de trabalho, e pode ser desenvolvido a qualquer momento, levando em conta que o mercado de trabalho está em constante desenvolvimento, que faz o profissional a se adaptar a necessidade do mercado, sempre mantendo sua ética, atitudes, responsabilidades e o domínio do ofício. E com o a junção de todas essas pequenas coisas proporciona ao indivíduo a possibilidade de ser notado e divulgar sua marca com maestria e competência.

Esse artigo sofreu pela dificuldade de encontrar matérias de pesquisa sobre marketing pessoal, levando-o apenas a procurar conteúdo em referências bibliográficas, tornando esse artigo de grande relevância, por apresentar mais um conteúdo sobre esse assunto tão importância, que nos dias atuais é tão usado.

Quanto antes o indivíduo começa a trabalhar mudanças para melhorar suas habilidades de trabalho, saber utilizar as ferramentas que estão a sua disposição, mais oportunidades para ter vantagem no mercado de trabalho aparecerão, é de suma importante essas mudanças partir do indivíduo e não ser algo mecânico, mas sim natural, pois, essas mudanças é uma construção que demanda tempo e precisa ser trabalhada constantemente.

Para concluir, o marketing pessoal não é uma projeção de imagem de apenas um momento específico da carreira profissional, vai além disso, é um conjunto de ações que abrangem todos os dias e cada momento de todo profissional, e com isso acrescentando toda essa gama de aprendizado as suas qualificações, profissionais

que conseguem agir de maneira a aproveitar o máximo disso, podem ter maiores chances em suas profissões.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLBACK, J; SLATER, J. **Marketing yourself and your career**. Irvine: Califórnia, 1999.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229p.

BIDART, L. **Marketing Pessoal: Manual Prático**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 2006.

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing Contemporâneo**. 8. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1995.

BORDIN, S. M. **Marketing pessoal [recurso eletrônico]: dez etapas para o sucesso**. 1. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2013.

CEZAR, C. **A origem e a evolução do marketing**. 2013. Disponível em: <https://www.revistapetcenter.com.br/administracao/a-origem-e-a-evolucao-do-marketing/> Acesso em: 10 mar. 2021.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CILETTI, D. **Marketing Pessoal**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

CORTEZ, E. V. **A magia do marketing pessoal**: O segredo das pessoas bem-sucedidas. 2. ed. São Paulo: Alaúde Editorial, 2012.

COSTA, N. E. P. **Marketing Pessoal**: uma abordagem para agentes do mercado imobiliário. Goiânia: AB, 2002.

ESPERIDIÃO, M.; AVILA, R.; FERNANDES, P. **MARKETING PESSOAL**: planejamento e estratégias para o desenvolvimento do indivíduo. Londrina: INESUL, 2019.

FIGUEIREDO, A. M; SOUZA, S. R. G. **Como elaborar projetos, monografias, dissertações e teses**: da redação científica à apresentação do texto final. 4. Ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2011.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Guia de carreira. **Aprenda a escrever um currículo simples e eficiente**. 2019, <https://www.guiadacarreira.com.br/carreira/curriculo-simples-eficiente/> acesso em: 21 abr. 2021.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. 9. Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LÈBRE, A. **Networking**: como criar, manter e usufruir de sua rede de contatos. Rio de Janeiro: Qualitymark., 1999.

PASSADORI, R. **Comunicação e Marketing pessoal**. 2008, <https://casesdesucesso.wordpress.com/2008/07/17/comunicacao-e-marketing-pessoal/> Acesso em: 21 abr. 2021.

PASSOS, A.; NAJJAR, E. R. **Carreira e marketing pessoal**: da teoria à prática. São Paulo: Negócio, 1999.

PERSONA, M. **Marketing de Gente**: O marketing pessoal como suporte para o principal ativo das empresas. São Paulo: Futura, 2005.



RAMALHO, R. J. **Você é sua melhor marca**: Como o marketing pessoal pode ser utilizado para fazer a diferença em sua carreira. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

RITOSSA, C. M. **Marketing Pessoal**: Quando o produto é você. Curitiba: Ibpex, 2009.

RIZZO, C. **Marketing pessoal, relacionamento e neolinguística**: instrumento para negociação. 2. ed. São Paulo: Terra, 1998.

RIZZO, C. **Marketing Pessoal**: no contexto pós-moderno. 3. Ed. São Paulo: Trevisan, 2011.

SANDHUSEN, R. L. **Marketing Básico**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SILVA, F. A. G. **Marketing Pessoal**: Um diferencial competitivo. 2008. 50 f. Monografia (Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos) – Universidade Cândido. Mendes, Brasil.

VAZ, G. N. **Marketing Institucional**: O mercado de Ideias e Imagens. São Paulo: Pioneira, 1995.

## MUDANÇA ESTRATÉGICA: PESSOAS E ORGANIZAÇÕES

### STRATEGIC CHANGE: PEOPLE AND ORGANIZATIONS

Diego Rafael Zaina - diego\_zaina@hotmail.com - UNOESTE  
Érika Mayumi Kato-Cruz - erikakato@unoeste.br - UNOESTE

#### RESUMO

No cenário atual é visível o aumento da competitividade no âmbito empresarial, exigindo das organizações adaptações e maior conhecimento de situações internas e externas. Diante disso, a utilização da gestão estratégica passou a ser indispensável, pois, com um planejamento e uma análise adequada, as empresas podem conhecer melhor o cenário em que estão inseridas, favorecendo assim a organização. A partir disso, este artigo tem como objetivo identificar qual a contribuição das pessoas na mudança estratégica organizacional. A metodologia utilizada se caracteriza enquanto qualitativa sob forma bibliográfica. Conclui-se que, a premissa que rege o ato de gerenciar uma organização nos dias atuais se configura em também gerenciar a mudança. Pode-se dizer que a mudança se tornou um fator necessário para as organizações e as pessoas são fundamentais nesse processo.

**Palavras-Chave:** Mudança estratégica. Pessoas. Gestão estratégica.

#### ABSTRACT

In the current scenario, an increase in competitiveness in the business environment is visible, demanding from organizations adaptations and greater knowledge of internal and external situations. In view of this, the use of strategic management has become indispensable, because, with proper planning and analysis, companies can better understand the scenario in which they operate, thus favoring the organization. Based on this, this article aims to identify the contribution of people to strategic organizational change. The methodology used is characterized as qualitative in bibliographic form. It is concluded that the premise that governs the act of managing an organization today is configured to also manage change. It can be said that change has become a necessary factor for organizations and people are fundamental in this process.

**Keywords:** Strategic change. People. Strategic management.

## 1) INTRODUÇÃO

O contexto atual no qual as organizações funcionam e operam, é dinâmico e complexo, assim como na natureza, onde há o processo de seleção natural, no ambiente organizacional a mesma seleção ocorre, fazendo com que somente as organizações mais capazes de se adaptar ao ambiente sobrevivam no mercado. Sendo assim, a mudança torna-se o fator chave que irá determinar tanto a sobrevivência como também sua posição no mercado (BORGES; MARQUES, 2011).

Em meio a este cenário, cabe ao administrador guiar não somente a organização, como também as pessoas, para que a gestão para mudanças ocorra com maior eficácia possível (GIOVANNI, 2018).

Entretanto, apesar da mudança ser considerada o motor que impulsiona o século XXI, as pessoas por natureza possuem um receio ao “novo”, tornando o trabalho do gestor ainda mais delicado, pois terá a função de deixar a transformação agradável ou menos impactante possível aos colaboradores, a fim de rebater um dos principais vilões que reduzem a velocidade de crescimento das empresas: a resistência a mudança (PATI, 2016).

Para tanto, o gestor, através do domínio da dinâmica do processo de mudança, pode adquirir a capacidade de visualizar desde sua origem até seus resultados, fazendo com que os membros da equipe entendam o que está por vir, tornando a novidade mais transparente e clara possível e fazendo com que cada indivíduo compreenda sua importância dentro da mudança possibilitando a ele sentir-se parte responsável pelos resultados da mesma, estimulando o colaborador não somente a participar ativamente, como, propor mudanças e ser capaz de identificar o melhor momento para introduzi-las na organização de modo que está possa gerar os melhores resultados possíveis tanto à empresa como ao colaborador (MARQUES; BORGES; REIS, 2016).

Portanto, o processo de mudança, de modo geral, é fundamental para qualquer organização diante do grande avanço tecnológico que, a cada dia, exige grande adaptabilidade da empresa para não se tornar obsoleta. Sendo assim, este estudo é importante por buscar discutir tal questão, beneficiando gestores, que buscam fazer com que sua equipe seja mais flexível, e colaboradores, que passarão a aceitar mudanças de forma mais natural (MACHADO; NEIVA, 2017).

Segundo Porto (2014), as mudanças são inevitáveis, deve-se, então, nos antecipar a elas de modo a estar prontos, aptos a realizar as melhores escolhas e então colher os melhores frutos.

Diante do exposto, questiona-se: qual a importância das pessoas em processos de mudança estratégica nas organizações?

Para responder a esses questionamentos, o objetivo deste trabalho é identificar qual a contribuição das pessoas na mudança estratégica organizacional.

Como objetivos específicos almeja: levantar na literatura artigos dos últimos 10 anos que tratem de mudança estratégica organizacional, de forma sistemática e integrativa; identificar os artigos que falam sobre o papel das pessoas em processos de mudança estratégica; descrever como as pessoas influenciam nos processos de mudança estratégica com base nos artigos levantados; e propor estudos futuros sobre o tema.

O presente trabalho está organizado em quatro capítulos. Neste primeiro capítulo, apresenta uma explanação do tema, formulação do problema, e descrição dos objetivos geral e específicos da pesquisa.

Posteriormente, o segundo capítulo aborda os procedimentos metodológicos utilizados na consecução desta pesquisa que resultou na análise e discussão dos resultados apresentados no capítulo 3.

No capítulo 4 encontram-se as considerações finais acerca do tema de pesquisa e ao final são apresentadas às referências bibliográficas.

## **2) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este capítulo aborda o tipo de pesquisa realizada, seus instrumentos de coleta de dados e o delineamento da pesquisa.

A abordagem adotada nessa pesquisa foi a qualitativa, que segundo Reis (2008, p.57), refere-se ao método que “tem como objetivo interpretar e dar significados aos fenômenos analisados”.

Outro aspecto importante a ressaltar diz respeito aos objetivos da pesquisa, classificada esta como descritiva, na qual “[...] os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles” (ANDRADE, 2010, p.112). Desse modo, faz-se compreender que está se caracteriza como descritiva porque a pesquisa procurou descrever as características do fenômeno estudado.

Em assonância com os métodos abordados anteriormente, adotou-se alguns instrumentos de coleta de dados para que as etapas desta pesquisa se concatenassem e o objetivo fosse cumprido, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, definida por Macedo (1994, p.13) como sendo “[...] a busca de informações bibliográficas, seleção de documentos que se relacionam com o problema de pesquisa [...] e o respectivo fichamento das referências para que sejam posteriormente utilizadas[...]”, uma vez que o material utilizado para o desenvolvimento da pesquisa é constituído integralmente por livros, artigos e teses relacionados à temática proposta.

Já Köche (2009, p. 122, grifo do autor) traz os seguintes esclarecimentos sobre esse tipo de pesquisa,

A **pesquisa bibliográfica** é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres. Na pesquisa bibliográfica o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema objeto da investigação. O objetivo da pesquisa bibliográfica, portanto, é o de conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes sobre um determinado tema ou problema, tornando-se um instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa.

Assim, a pesquisa bibliográfica foi utilizada para agregar conhecimento e meio de informações, tendo como base principal outros artigos que se correlacionam com o tema aqui proposto e agrega conteúdo para sua elaboração.

Para o procedimento de coleta e análise de dados foi utilizada a revisão sistemática integrativa. De acordo com Galvão et al. (2004, p.550),

a revisão sistemática é uma forma de síntese das informações disponíveis em dado momento, sobre um problema específico, de forma objetiva e reproduzível, por meio de método científico. Ela tem como princípios gerais a exaustão na busca dos estudos analisados, a seleção justificada dos estudos por critérios de inclusão e exclusão explícitos e a avaliação da qualidade metodológica, bem como a quantificação do efeito dos tratamentos por meio de técnicas estatísticas

Dentro deste contexto, o processo de revisão sistemática deve produzir uma síntese completa e imparcial com base em parâmetros pré-estabelecidos, definidos no protocolo de revisão. Todo o processo deve ser bem definido e documentado de forma explícita e rigorosa, visando o entendimento por outros pesquisadores, que devem ser capazes de avaliar sua qualidade e executá-la novamente. Esses aspectos tornam a avaliação feita através da revisão sistemática bastante confiável.

Para Galvão et al. (2004), o ideal é que todos os estudos de pesquisas comecem com uma revisão sistemática, para então serem construídos com uma base de evidências existentes. Isso porque as revisões informais tradicionais normalmente envolvem métodos subjetivos para a coleta e interpretação de estudos e normalmente não deixam claro como os revisores pesquisaram, selecionaram e avaliaram a qualidade dos estudos.



Essas revisões são resumos qualitativos de evidências de um determinado tópico e tendem a citar seletivamente literatura que reforça noções preconcebidas (PAI et. al., 2004 apud DONEGAN et. al., 2006).

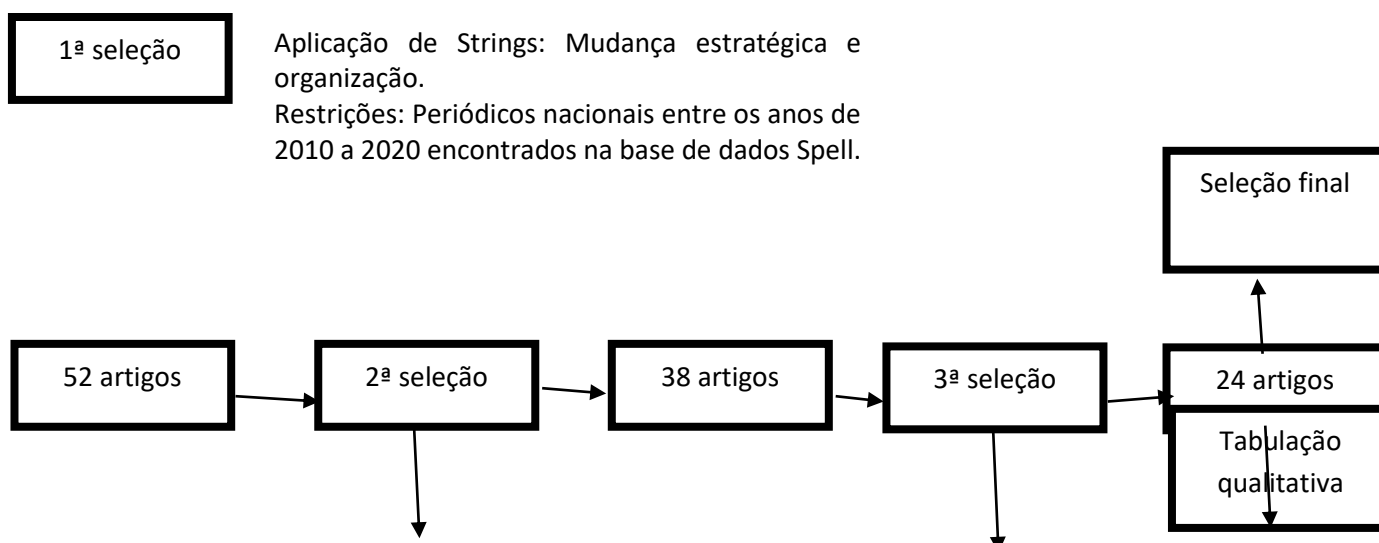
O primeiro passo para o desenvolvimento da presente revisão sistemática começou pelos conceitos que representassem a pesquisa. Assim, foram utilizadas strings de busca: mudança estratégica, organização, colaboradores, resistência e liderança. Depois, passaram-se para as pesquisas que continham as informações necessárias sobre o tema de investigação.

O passo dois começou a partir desses estudos, onde foram extraídas informações e comparadas, gerando sínteses dos conteúdos.

No passo três, essas sínteses foram analisadas para que o pesquisador chegasse às conclusões sobre o tema do presente artigo.

Deste modo, foram levantados um total de 52 artigos na base de dados da Spell, sendo que destes somente 24 foram analisados e catalogados por atenderem ao objeto da pesquisa, conforme mostra a figura 01. Da leitura extraíram-se as temáticas que respondessem o objetivo e criando posteriormente as categorias.

Figura 01 – Processo seletivo dos artigos.



Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Aplicação de  
Strings: Mudança  
estratégica,  
organização,  
pessoas, liderança e  
resistência.

Restrições:  
Periódicos  
nacionais entre os  
anos de 2010 a  
2020 encontrados  
na base de dados  
Spell.

Leitura do  
título e análise  
do conteúdo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Deste modo, por meio deste referencial metodológico foi verificado a produção científica existente sobre mudanças estratégicas organizacionais. Os dados foram compilados em uma planilha no software Microsoft Excel®2013, analisando essa produção segundo área temática, origem dos autores e pertinência dos resultados, identificando as prioridades de pesquisa.

### 3) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a coleta de dados dos artigos selecionados para a revisão, foi desenvolvido um quadro com a síntese dos artigos que atenderam aos critérios de inclusão (Quadro 1).

QUADRO 1 – Distribuição dos artigos pesquisados na base de dados Spell (*Scientific Periodicals Eletronic Library*)

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



REVISTA	AUTOR (ES)	ANO	ASSUNTO	METODOLOGIA
VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia	BORTOLOTTI, Silvana Ligia Vincenzi; SOUSA JÚNIOR, Afonso Farias de; ANDRADE, Dalton Francisco de.	2011	resistência à mudança organizacional	Pesquisa por meio de entrevistas com funcionários de empresas privadas de vários setores: indústria, serviços, comércio, serviços e comércio e de empresas públicas que estão passando por mudanças.
VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia	REZENDE, Frederico Pifano de; FREITAS, Flávio Ozorio de; SILVA, Elizângela Aparecida Toledo de Oliveira.	2011	Cultura organizacional e resistência a mudança	a) Pesquisa Bibliográfica, b) Pesquisa Documental, c) Pesquisa de Campo, e d) Estudo de Caso.
R. Interam. Psicol	NEIVA, Elaine Rabelo; PANTOJA, Maria Júlia.	2011	relação entre as variáveis atitudes frente à mudança organizacional e as estratégias utilizadas pelos indivíduos para aprenderem em seu contexto de trabalho	Pesquisa por meio de entrevistas com 299 profissionais oriundos de três diferentes organizações do Distrito Federal.
Revista de Administração FACES Journal	BORGES, Renata Simões Guimarães e; MARQUES, Antônio Luiz.	2011	Avaliação do impacto da mudança organizacional	Pesquisa descritiva, desenvolvida com base em um estudo de caso.
Revista Hórus	SILVA, Nathália Karoline Augusto; ARBEX, Marco Aurélio.	2012	relacionamento existente entre líderes e liderados e seu desenvolvimento em momentos de mudanças organizacionais.	Utilizou como metodologia: estudo de caso, e pesquisa descritiva, com aplicação de questionários e realização de entrevista.
Revista de Administração	NEIVA, Elaine Rabelo Neiva; PAZ Maria das Graças Torres da.	2012	fatores que influenciam as mudanças individuais e organizacionais	Pesquisa bibliográfica, entrevista e análise de documentos
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração	CERIBELI, Harrison Bachion; MERLO, Edgard Monforte.	2013	analisar o processo de implementação de mudanças organizacionais, comparando um caso de sucesso e outro de fracasso.	Estudo de caso.

Rev. Adm. UFSM	PAIVA, Danielle Soares; ANDRADE, José Célio Silveira.	2013	análise de mudança organizacional	Pesquisa bibliográfica
Rev. Adm. Pública	SILVA, Alexsander Dauzeley da; ALPERSTEDT, Graziela Dias.	2013	analisar o processo, o contexto e o conteúdo das mudanças ocorridas dentro de uma organização	Pesquisa qualitativa na forma de um estudo de caso.
Psicologia: Teoria e Pesquisa	SANTOS, Juliana Neves et al.	2013	clima organizacional e mudança organizacional	Pesquisa de campo em 170 unidades.
Rev. adm. contemp.	MARQUES, Antônio Luiz et al.	2014	relações entre Resistência a mudança e comprometimento organizacional	A natureza da pesquisa é explicativa e utilizou-se o método survey para a coleta de dados.
AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade	PALÁCIOS, Fernando Antônio Colares.	2014	mudança estratégica em universidade pública	Estudo de caso, com perspectiva de análise transversal e abordagem descritivo-qualitativa.
Revista Gestão & Tecnologia	CANÇADO, Vera L.; SANTOS, Teresa Mônica Costa.	2014	analisar a reação dos colaboradores ao processo de mudança organizacional	Estudo quantitativo e qualitativo.
Revista Psicologia Organizações e Trabalho	NEIVA, Elaine Rabelo; PAZ, Maria das Graças Torres da.	2015	analisa pesquisas brasileiras sobre mudança organizacional divulgadas em periódicos científicos de administração, sociologia, ciências da saúde e psicologia entre os anos 2000 e 2010	Pesquisa bibliográfica
Revista de Economia e Sociologia Rural	SILVA, Márcio Gomes et al.	2015	Mudanças organizacionais na agricultura familiar	Pesquisa exploratória e explicativa.
V SINGEP	FEITOSA, Livia Vanessa dos Santos; COSTA, Carlos Eugênio Silva da.	2016	impacto das inovações e das conseqüentes mudanças sobre o comportamento do indivíduo	Pesquisa qualitativa de cunho documental nas bases de dados das bibliotecas eletrônicas SPELL® e SciELO®.

Rev. Adm. Pública	MARQUES, Antônio Luiz; BORGES, Renata; REIS, Isabella do Couto.	2016	implicações da mudança organizacional nos níveis de satisfação no trabalho, a partir das reações individuais à mudança.	Pesquisa desenvolvida por meio do método um survey no governo de Minas Gerais com 679 servidores.
Revista Economia & Gestão	POLICARPO, Renata Veloso Santos; BORGES, Renata Simões Guimarães e.	2016	refletir sobre as temáticas estilos de liderança e mudança organizacional.	Pesquisa bibliográfica
Revista de Gestão	ALMADA, Lívia; POLICARPO, Renata Veloso Santos.	2016	estilos de liderança e mudança organizacional	Pesquisa bibliográfica
AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade	SILVA, Eliza Albuquerque; JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates.	2016	Importância da mudança organizacional	Pesquisa bibliográfica
Revista Alcance	CAVALEIRO, Karina Costa Lima Mendes; BARROS NETO, José de Paula.	2016	Analisar a mudança estratégica dentro das organizações	Pesquisa bibliográfica
Revista Psicologia Organizações e Trabalho	MACHADO, Lílian Cristina Palhares; NEIVA, Elaine Rabelo.	2017	relação entre o uso das práticas de gestão da mudança e seus impactos sobre a atitude e os resultados percebidos com a mudança.	Pesquisa de campo
Psicologia: Teoria e Pesquisa	FRANCO, Kettyplyn Sanches et al.	2018	avaliar se atitudes medeiam a relação entre os atributos de mudança organizacional	Pesquisa de campo
Revista Estratégia & Desenvolvimento	PARADA, Aline Fonseca; VARGAS, Katiuscia Schiemer.	2019	reflexos das atitudes frente à mudança dos funcionários sobre a capacidade organizacional para mudança da empresa	Pesquisa de caráter exploratório-descritivo, com abordagem qualitativa, baseada em um estudo de caso em uma empresa do ramo varejista.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Segundo os dados e informações adquiridos por meio da revisão sistemática integrativa, notou-se que dentre os artigos relacionados a pessoas e mudança estratégica organizacional publicados em periódicos nacionais entre os anos de 2010 a 2020 encontrados na base de dados Spell (Scientific Periodicals Eletronic Library) tem como objetivo mostrar a importância da mudança dentro das organizações (10 artigos), e a reação às mudanças: da aceitação à resistência (05 artigos), seguido por mostrar os fatores que influenciam as mudanças individuais e organizacionais (05 artigos), identificar a relação entre liderança e mudança (03 artigos), e analisar a relação entre clima organizacional e mudança organizacional (01), conforme apresentados no gráfico 01.

Gráfico 01 – Distribuição dos artigos com relação ao objetivo do estudo.



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Outro aspecto analisado na revisão sistemática diz respeito ao volume de publicações. O ano em que mais se obteve publicações foi o ano de 2016, totalizando 06 artigos, seguido pelo ano de 2011 e 2013 com 04 artigos publicados em cada ano,

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

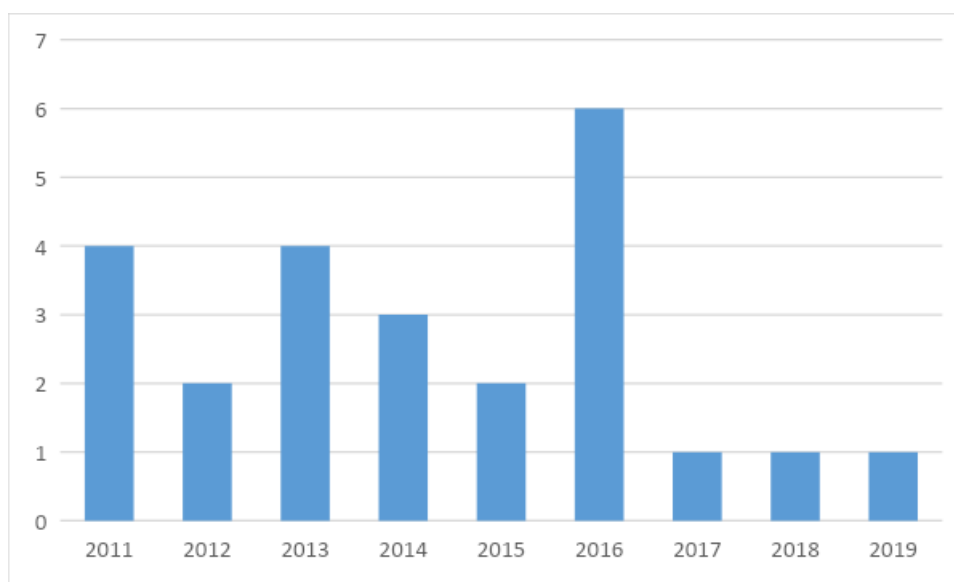
Parceiros:





2014 com 03 artigos, 2012 e 2015 com 02 artigos, 2017, 2018, 2019 com apenas 01 artigo.

Gráfico 02 – Distribuição dos artigos com relação ao período dos artigos encontrados.



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Como apresenta Santos et al. (2013), apesar de ser tão comum, a mudança sempre é motivo de inquietação. É um peso, uma atitude inicialmente difícil, mas que se torna um motivo de apreciação se a vemos como uma oportunidade de crescimento.

Para Palácios (2014), tudo começa com a percepção de que as coisas podem ser diferentes e algumas vezes até devem mudar. Assim como o mundo em sua volta é regido por ciclos e estações, o ser humano também experimenta a alternância entre sucesso e fracasso, dinâmica e letargia, alegria e tristeza, felicidade e dor.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Assim, é possível notar que toda organização possui um sistema de crenças e valores que, geralmente, são disseminadas pelos seus fundadores e que passam a fazer parte do cotidiano dos empregados. Dentre outras aplicações, contribuem para criar identidade, melhorar os relacionamentos internos e adaptação com o ambiente externo.

Deste modo, pode-se observar, que os autores Borges e Marques (2011), Silva e Alperstedt (2013) e Ceribeli e Merlo (2013) concordam que as características variam de duas fontes, quais são: ambiente externo e as internas, próprias da organização. No ambiente externo, entende-se: questões econômicas, política mundial, regulamentações, leis, inovações tecnológicas; e por ambiente interno entende-se: natureza da força de trabalho, desempenho dos colaboradores, mudanças internas das estruturas.

No ambiente em que as organizações atuam, a mudança é uma constante que determinará a evolução da organização. Por isso a necessidade de se conhecer a cultura organizacional e trabalhar em favor de um amplo engajamento da força de trabalho (NEIVA; PAZ, 2015; SILVA et al., 2015; MARQUES; BORGES; REIS, 2016).

Cavaleiro e Barros Neto (2016), bem como Silva e Junqueira (2016), ressaltam que as organizações não mudam porque querem, mas porque precisam. A decisão de mudar quase sempre resulta da constatação de que existe uma forma melhor de fazer algo.

A empresa, entendendo esse ciclo, estando sempre atenta com as tendências, poderá se antecipar às demais e oferecer os produtos mais apropriados. Na gestão com as pessoas, essa antecipação permitirá realizar os processos de mudança de forma adequada, atendendo os passos importantes para não frustrar os caminhos e tendências organizacionais. Sendo assim, é possível notar que se trata de um processo que faz com que tanto a empresa quanto o indivíduo se mobilizem para que ocorra de um modo mais efetivo possível (BORGES; MARQUES, 2011).

Assim, é possível notar que se trata de um processo que faz com que tanto a empresa quanto o indivíduo se mobilizem para que ela ocorra de maneira mais eficaz, pois dentro do contexto globalizado existem muitos fatores que podem promover as mudanças organizacionais, como a sobrevivência no mercado. Sendo assim, é possível caracterizar o princípio de mudança como algo tão fundamental que determinará a permanência da empresa no mercado (FRANCO et al., 2018; PARADA; VARGAS, 2019, ALMADA; POLICARPO, 2016).

Por outro lado, uma vez em atividade, as organizações têm como obrigação competir. Esta é proveniente da multiplicidade de organizações presentes no contexto atual. Desta forma, a mudança também pode ser vista como um diferencial competitivo que pode ser usado também de modo estratégico por empresas que pretendem ampliar espaço no mercado ou manter a soberania e liderança do mesmo (NEIVA; PANTOJA, 2011; FRANCO et al., 2018; PARADA; VARGAS, 2019).

Contudo, sabe-se que mudança na organização provoca muitas alterações em suas estruturas, como em organogramas, processos e fluxos. Porém é necessário também que as alterações ocorram nos aspectos comportamentais, o que acarreta diferentes tipos de reações negativas nas pessoas que estão neste ambiente incerto e mutante. Esses comportamentos são gerados pelo fato do ser humano temer qualquer tipo de situação que o ameace de tirá-lo de sua zona de conforto (NEIVA; PAZ, 2012; CANÇADO; SANTOS, 2014; PARADA; VARGAS, 2019).

Numa organização que está passando por uma transformação, o indivíduo pode aceitá-la de forma natural, o que contribui muito para que se consiga chegar ao resultado esperado. Há também aqueles que são alienados, ou seja, não se importam muito com o que está ocorrendo. Porém a dificuldade em se aplicar uma gestão para mudanças se deve a diversos fatores, sobretudo aos indivíduos resistentes às mudanças (BORTOLOTTI; SOUSA JÚNIOR; ANDRADE, 2011; REZENDE; FREITAS; SILVA, 2011; CANÇADO; SANTOS, 2014; MARQUES et al., 2014).

A resistência à mudança é um conjunto de condutas praticadas pelos indivíduos que se sentem ameaçados por algum motivo, como, por exemplo, o medo de perder o emprego, possibilidade de troca de função e o aumento de responsabilidades, contra a transformação, na tentativa de sabotá-la e, assim, não deixar que seus medos se tornem realidade (BORTOLOTTI; SOUSA JÚNIOR; ANDRADE, 2011; REZENDE; FREITAS; SILVA, 2011, FEITOSA; COSATA, 2016; MACHADO; NEIVA, 2017; COELHO et al., 2019).

A resistência pode ser consequência, individual ou simultânea, de alguns fatores, conforme afirmam Paiva e Andrade (2013), como sendo estes aspectos lógicos, onde o indivíduo deve se ajustar ao novo contexto proposto, aprendendo e se atualizando, caso a proposta seja favorável a ele mesmo; psicológicos, ou seja, estão relacionadas ao medo do desconhecido e de sua segurança pessoal no emprego estar ameaçada; e sociológicos, que são decorrentes da ruptura de valores sociais pelo o qual o indivíduo é adepto.

Através disto é possível verificar as diversas ocasiões que podem ocorrer na implantação de uma gestão para mudança e antever possíveis cenários que poderão se bem gerenciados, vir a corroborar com o resultado positivo da transformação aplicada.

Tendo visto as manifestações diversas as mudanças organizacionais bem como o modo que esta age nas pessoas cabe agora detalhar as variáveis que envolvem este processo e são determinantes para a aplicação eficaz e efetiva de grande parte da mudança (FEITOSA; COSATA, 2016; MACHADO; NEIVA, 2017; ALMADA; POLICARPO, 2016).

A mudança pode ser vista como a somatória de uma circunstância com uma necessidade a ser superada, sendo assim antes de propor a mudança, é necessário, entender as variáveis envolvidas no processo para que esta acarrete menos circunstâncias desfavoráveis a seu sucesso. Sendo assim, através do estudo sobre a

cultura da empresa o gestor torna-se capaz de prever comportamentos. Visualizar limitações dos colaboradores de modo a reduzi-las e tornar estes hábitos organizacionais mais próximos aos objetivos gerais na qual a mudança proposta está operando.

Para que a mudança que foi planejada dê um resultado positivo, é necessário que uma série de precauções sejam tomadas por aquele que realizará a modificação, seja ele um agente interno, que pode ser um gestor, ou até mesmo externo, como um consultor. Essas cautelas são as preparações que devem ser feitas com as pessoas, com o intuito de diminuir ou minimizar a rejeição por parte delas (SILVA; ARBEX, 2012; POLICAPO et al., 2016; COELHO et al., 2019).

De acordo com a pesquisa de Coelho et al. (2019), para se conseguir sucesso na gestão da mudança, é necessário fazer com que as pessoas saibam sobre as mudanças, tenham informações e participem da implementação. Assim, é possível que elas se sintam responsáveis pelo resultado, o que as leva a não resistir além de contribuir para que tudo ocorra como o planejado, ou seja, que os objetivos sejam atingidos.

Quando é aplicada a mudança e esta vem a trazer benefícios à organização é comum que os colaboradores venham a querer crescer e se desenvolver junto à mesma. Tendo isto, perder este capital humano flexível e apto a mudanças não é somente perder um aliado, mas também pode ganhar um inimigo uma vez que este indivíduo, e suas características, o fazem valioso em meio a um mercado de trabalho escasso e muitas vezes inexperiente quando a assunto é mudança. Sendo assim, faz-se necessário reconhecer este potencial criativo e inovador dando espaço para que se desenvolva como profissional e continue agregando valor à organização.

Conforme observado por alguns autores, a cultura da organização contribui significativamente com o apego aos valores e crenças da empresa/instituição que acaba por se tornar mais um fator contribuinte na resistência às mudanças na

organização, havendo necessidade de se desenvolver habilidades para trabalhar e combater essas resistências (BORTOLOTTI; SOUSA JÚNIOR; ANDRADE, 2011; REZENDE; FREITAS; SILVA, 2011, FEITOSA; COSATA, 2016; MACHADO; NEIVA, 2017; COELHO et al., 2019).

Deste modo, os líderes devem reconhecer com precocidade suficiente que as mudanças são necessárias. Quando eles descobrem a necessidade de mudar e identificam algumas ideias sobre a rota preferida para o futuro, o processo requer capacidade de liderança para navegar em torno dos inúmeros obstáculos e conquistar o apoio da empresa para implementá-lo (SILVA; ARBEX, 2012; ALMADA; POLICARPO, 2016; POLICAPO et al., 2016; COELHO et al., 2019).

De um lado, seu papel é introduzir mudanças contínuas na organização para a obtenção de um ajuste melhor entre a empresa e seu ambiente. Ser proativo, antecipar-se aos eventos, iniciar a mudança e assumir o controle do destino da organização. Do outro, restaurar e manter o equilíbrio do grupo e dos ajustes pessoais requeridos pelas mudanças (ALMADA; POLICARPO, 2016; POLICAPO et al., 2016).

O líder deve considerar substancial cada mudança que ocorre e assim deve tentar auxiliar cada indivíduo a compreendê-la e procurar fazer que cada pessoa experimente algum tipo de ganho com ela. Apesar dos melhores esforços da administração, no entanto, a mudança nem sempre é bem recebida.

#### **4) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No decorrer deste artigo, pode-se verificar que as mudanças permeiam a humanidade como um todo. No mundo corporativo ela se apresenta de uma forma bastante intensa e há necessidade de se reconhecer esse movimento, a fim de poder se antecipar as novas tendências e então perenizar os negócios.

Percebeu-se nos artigos analisados que, embora as mudanças sejam extremamente relevantes para a sobrevivência da organização, elas acarretam os



mais diferentes tipos de reação nos colaboradores, porque as pessoas tendem a resistir àquilo que percebem como ameaça à maneira estabelecida de fazer as coisas.

Concomitante a isso, encontra-se também barreiras para a satisfação do colaborador, difíceis de serem superadas, pois estas se encontram solidificadas na ignorância dos colaboradores a respeito do seu próprio potencial de desenvolvimento.

Dentro deste contexto, ressalta-se a importância do gestor em divulgar o objetivo geral das mudanças necessárias e o impacto que essas causarão em todos os setores da empresa, conscientizando os colaboradores da importância do trabalho de cada um para o alcance da eficiência e eficácia, atreladas a prestação de um serviço de qualidade.

O sucesso organizacional se deve, portanto, a capacidade que a organização possui de mudar e de se antecipar às mudanças. É preciso deixar de temer as mudanças e passar a buscar meios de tirar proveito delas. As mudanças devem ser vistas como oportunidades de aquisição de vantagens competitivas e não como algo que possa prejudicar a empresa.

É preciso quebrar o paradigma da resistência, deixar de vê-la como a grande vilã ou algo que deve ser evitado ou eliminado. Já está chegada a hora de mudar a visão e encarar a resistência à mudança como algo que vai auxiliar o próprio processo de mudança, já que esta pode servir como ferramenta para identificar problemas, falhas e mau planejamento.

Baseado nos resultados encontrados em alguns artigos e, pela escassez de pesquisas empíricas sobre a mudança estratégica nas organizações, recomenda-se que mais pesquisas sobre mudança estratégica sejam conduzidas. Esses estudos deverão permitir uma análise crítica dos fatores de sucesso da mudança estratégica dentro da organização. Sugere-se também, um trabalho que elabore indicadores para avaliar e medir a taxa de sucesso das iniciativas de mudança estratégica nas organizações.

## REFERÊNCIAS

ALMADA, Livia; POLICARPO, Renata Veloso Santos. A relação entre o estilo de liderança e a resistência à mudança dos indivíduos em um processo de fusão. **REGE - Revista de Gestão**; 23, p. 10–19, 2016.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BORGES, Renata Simões Guimarães e; MARQUES, Antônio Luiz. Gestão da mudança: uma alternativa para a avaliação do impacto da mudança organizacional. **Revista de Administração FACES Journal**, Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 95-113, jan./mar. 2011.

BORTOLOTTI, Silvana Ligia Vincenzi; SOUSA JÚNIOR, Afonso Farias de; ANDRADE, Dalton Francisco de. Resistência à mudança organizacional: avaliação de atitudes e reações em grupo de indivíduos. **Anais... VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2011**.

CANÇADO, Vera L.; SANTOS, Teresa Mônica Costa. Reação à Mudança Organizacional: A implantação do Lean Thinking na Empresa Beta. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 14, n. 1, p. 100-125, jan./abr. 2014.

CAVALEIRO, Karina Costa Lima Mendes; BARROS NETO, José de Paula. Contexto, conteúdo e processo da mudança estratégica em uma entidade de classe da indústria brasileira. **Revista Alcance**, v. 23, n. 3, jul./set. 2016.

CERIBELI, Harrison Bachion; MERLO, Edgard Monforte. Mudança organizacional: um estudo multicascos. **RPCA**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 134-154, abr./jun. 2013.

COELHO, Michelle Fonseca et al. Relações entre resistência a mudança e comprometimento organizacional: uma revisão de literatura. In: SILVA, Clayton Robson Moreira da (Org.). **Elementos de administração 2**. Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2019. 6, p.84-91.

DONEGAN, Paula Marques; HÖHN, Erika Nina; MASIERO, Paulo C.; MALDONADO, José Carlos. **Uma Revisão Sistemática da Qualidade de Componentes e de Processos de Desenvolvimento Baseado em Componentes**. São Carlos: Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (USP), 2006.

FEITOSA, Livia Vanessa dos Santos; COSTA, Carlos Eugênio Silva da. Inovações no setor público: A resistência à mudança e o impacto causado no comportamento do indivíduo. **Anais... V SINGEP – São Paulo – SP – Brasil – 20, 21 e 22 de novembro de 2016**.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



FRANCO, Kettylyn Sanches et al. A relação entre atributos, atitudes e bem-estar na mudança organizacional. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, v. 32, n. esp., p. 1-10, 2018.

GALVAO, Cristina Maria; SAWADA, Namie Okino; TREVIZAN, Maria Auxiliadora. Revisão sistemática: recurso que proporciona a incorporação das evidências na prática da enfermagem. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 12, n. 3, p. 549-556, jun./2004.

GIOVANINI, Adilson. **Mudança Estrutural no Século XXI**: a contribuição dos serviços intermediários para o aumento na complexidade econômica. 2018. 443f. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós Graduação em Economia. Florianópolis-SC, 2018.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 26.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MACEDO, Neusa Dias de. **Iniciação à pesquisa bibliográfica**: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa. 2. ed. rev. São Paulo: Loyola, 1994.

MACHADO, Lílian Cristina Palhares; NEIVA, Elaine Rabelo. Práticas de gestão da mudança: impacto nas atitudes e nos resultados percebidos. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 17, n. 1, p. 22-29, mar. 2017.

MARQUES, Antônio Luiz; BORGES, Renata; REIS, Isabella do Couto. Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 1, p. 41-58, fev./2016.

MARQUES, Antônio Luiz et al. Relações entre Resistência a mudança e comprometimento organizacional em servidores públicos de Minas Gerais. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, art. 3, p. 161-175, mar./abr. 2014.

NEIVA, Elaine Rabelo; PANTOJA, Maria Júlia. Aprendizagem e mudança organizacional: Das relações entre atitudes frente à mudança e estratégias de aprendizagem no trabalho. **R. Interam. Psicol.**; 45(2), 2011.

NEIVA, Elaine Rabelo; PAZ, Maria das Graças Torres da. Percepção de mudança individual e organizacional: o papel das atitudes, dos valores, do poder e da capacidade organizacional. **Revista de Administração - RAUSP**, São Paulo, v. 47, n. 1, p. 22-37, 2012.

NEIVA, Elaine Rabelo; PAZ, Maria das Graças Torres da. Um panorama das pesquisas e publicações sobre mudança organizacional no Brasil. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, v. 15, n.3, ,p. 271-285, jul./set. 2015.

PAIVA, Danielle Soares; ANDRADE, José Célio Silveira. Resistências à mudança organizacional: análise do processo de implantação do sistema de gestão integrada no Senai-BA. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 6, n. 3, p. 614-632, set. 2013.

PALÁCIOS, Fernando Antônio Colares. Mudança estratégica em uma universidade pública: interferência da interpretação dos gestores no processo. **AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Brasil, v.3, n.2, p. 83-99, jul./dez. 2014.

PARADA, Aline Fonseca; VARGAS, Katiuscia Schiemer. Os reflexos das atitudes na capacidade organizacional para mudança. **RED – Revista Estratégia & Desenvolvimento**, v.03, n. 02, 2019.

PATI, Camila. Como chefes conseguem vencer a resistência a mudança. **Revista Exame**, 30 ago. 2016. Disponível em: <<https://exame.com/carreira/como-chefes-conseguem-vencer-a-resistencia-a-mudanca/>>. Acesso em: 06 jan. 2021.

POLICARPO, Renata Veloso Santos; BORGES, Renata Simões Guimarães e. Mudança organizacional: os efeitos dos estilos de liderança no comportamento dos trabalhadores. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 16, n. 45, out./dez. 2016.

PORTO, Frederico. Antecipe o inevitável – A arte e ciência de liderar mudanças. Disponível em: <<http://miltonjung.com.br/2014/09/06/mundo-corporativo-entrevista-fredericoporto-sobre-como-estar-pronto-para-mudancas-na-carreira/>>. Acesso em: 06 jan. 2021.

REZENDE, Frederico Pifano de; FREITAS, Flávio Ozorio de; SILVA, Elizângela Aparecida Toledo de Oliveira. Cultura organizacional e resistência a mudança. **Anais... VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2011**.

SANTOS, Juliana Neves et al. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 31-39, jan./mar. 2013.

SILVA, Alexsander Dauzeley da; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Mudança organizacional estratégica em um banco público: uma análise a partir da perda da conta movimento. **Rev. Adm. Pública** — Rio de Janeiro 47(4):827-48, jul./ago. 2013.

SILVA, Eliza Albuquerque; JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates. Gestão de mudança organizacional: em busca de novas propostas de pesquisadores brasileiros. **AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Brasil, v.5, n.2, p. 101-115, jul./dez. 2016.

SILVA, Márcio Gomes et al. Mudanças organizacionais em empreendimentos de agricultura familiar a partir do acesso ao programa nacional de alimentação escolar. **RESR**, Piracicaba-SP, v. 53, n. 02, p. 289-304, abr./jun. 2015.

SILVA, Nathália Karoline Augusto; ARBEX, Marco Aurélio. O papel do líder e sua relação com os liderados diante de mudanças organizacionais: um estudo de caso na Faculdade de Tecnologia de Ourinhos. **Revista Hórus**, v. 7, n. 1, p. 1-25, 2012.

## MUDANÇA ESTRATÉGICA: REVISÃO DE LITERATURA SOBRE O TEMA

### STRATEGIC CHANGES: LITERATURE REVIEW ON THE THEME

Eloisa Gatti Bezerra – eloisa.gatti16@hotmail.com –Unoeste  
Erika Mayumi Kato-Cruz – erikakato@unoeste.br– Unoeste

#### RESUMO

O presente artigo apresenta aspectos da mudança estratégica nas organizações, com objetivo de levantar as publicações sobre o tema e seu impacto nas empresas. Nota-se que, sendo fortemente impactadas, as empresas se sentem obrigadas a adotarem medidas estratégicas para se adaptar as mudanças. Este tema possui a justificativa de mostrar a importância do processo de adaptação a mudanças ambientais, utilizando os métodos de abordagem qualitativa e pesquisa bibliográfica. Como resultado, foi possível analisar como as publicações sobre o tema estão sendo tratadas e propor estudos futuros.

**Palavras-chaves:** Mudança. Estratégia. Adaptação.

#### ABSTRACT

This article presents aspects of strategic change in organizations, in order to raise publications on the topic and its impact on companies. It is noted that, being strongly impacted, companies feel obliged to adopt strategic measures to adapt to changes. This theme has the justification of showing the importance of the adaptation process to environmental changes, using the methods of qualitative approach and bibliographic research. As a result, it was possible to analyze how publications on the topic are being treated and propose future studies.

**Keywords:** Change. Strategy. Adaptation.



## 1) INTRODUÇÃO

A mudança é a alteração de uma situação atual para uma situação futura, seja por causas inesperadas ou planejadas, isto é, um processo de adequação, adaptação, transformação, alteração de acontecimentos existentes. Segundo Bruno Faria (2000), a mudança organizacional é qualquer modificação, planejada ou não, no meio das organizações.

As mudanças encontram-se presentes em tudo, na tecnologia, no ambiente de trabalho, na vida pessoal, nos costumes sociais e, no universo dos negócios, não seria diferente. As modificações que ocorrem no mercado a todo o momento impõem que as empresas mudem constantemente, exigindo gradativamente, uma adaptação contínua, visto que toda mudança necessita de novas ações.

Atualmente é comum o cenário de mudanças dentro das organizações, e por essa razão a importância de se adequar a elas, em saber enfrentar alterações que podem aparecer na empresa, para que se possa reduzir os seus impactos. Diante disso, é necessário gerenciar o processo de mudança de forma clara e objetiva. Para Burtonshaw-Gunn e Salameh (2010), as mudanças se tornaram um item diário nas organizações.

Mudança empresarial é uma das causas determinante para o sucesso das organizações, conforme Silva e Vergara (2003); é importante perceber como ocorre a mudança organizacional, a ligação entre fatores, da organização com os colaboradores, da sociedade com a organização e dos colaboradores com a sociedade. A mudança no ambiente de trabalho é influenciada pela relação entre organização e colaboradores.

Dado que as modificações ambientais estão gradativamente acentuadas, é possível considerar que as empresas buscam redirecionar o objetivo das suas estratégias, visando adaptações, porém encontram dificuldades em reorientar suas estratégias, pois, quando as empresas reagem a essas questões, elas precisam se adaptar a uma nova situação. Para Quinn e Voyer (2001), a mudança estratégica é



um processo evolucionário e fragmentado, e essas mudanças fluem a partir das decisões internas e externas que juntas formam um novo contexto.

O presente artigo, assim, tem como situação problema levantar na literatura os principais aspectos que envolvem a mudança estratégica nas organizações. É nítido perceber que, para as empresas sobreviverem, elas devem enfrentar todos os tipos de desafios, presumindo a capacidade de mudanças, surgindo, muitas vezes, uma necessidade de desenvolver estratégias antecipadas.

O objetivo geral desse artigo, assim, consiste em levantar as publicações sobre mudança estratégica de 2010 a 2020. Dentre os objetivos específicos está: elaborar e validar um protocolo de coleta de dados sobre o tema; fazer o levantamento das publicações na base dos dados da Spell, verificar quais os principais aspectos que envolvem a mudança estratégica e propor estudos futuros sobre o tema.

Após essa introdução têm-se os procedimentos metodológicos, no qual estão representados os métodos e o tipo de pesquisa que foram utilizados para fazer o levantamento dos estudos da revisão literária, em seguida são apresentados os resultados e discussões e, por fim, as considerações finais.

## **2) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esse estudo tem abordagem qualitativa, o que permite compreender as informações obtidas detalhadamente, de um modo mais interpretativo por isso a escolha dela (DENZIN; LINCOLN, 2006).

Além disso, o estudo faz uso de pesquisa bibliográfica que, segundo Gil (2002, p.44), “é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Assim, será feita uma revisão sistemática da literatura sobre o tema, ou seja, uma revisão científica que reúne estudos para responder a alguma questão de forma objetiva, utilizando métodos sistemáticos por meio de dados da literatura, com o apoio de um protocolo para a seleção dos estudos.

De acordo com Galvão e Pereira (2014), existem oito passos para realizar a elaboração de uma revisão sistemática, são eles:

- Passo 1: definição da pergunta de pesquisa; essa pergunta vai nortear todo o trabalho;
- Passo 2: buscar na literatura as publicações;
- Passo 3: selecionar os artigos que atendem ao problema de pesquisa;
- Passo 4: extrair os dados; coletar as informações mais importantes de modo que responda à pergunta chave;
- Passo 5: avaliar a qualidade metodológica;
- Passo 6: realizar uma síntese dos dados;
- Passo 7: avaliação a qualidade das evidências; fazer uma busca de conteúdo pela sua qualidade, buscando os mais adequados para o tema do estudo;
- Passo 8: redigir e publicar os resultados.

A revisão integrativa, assim, dará suporte ao referido estudo, permitindo a apresentação dos múltiplos estudos já publicados sobre o tema, possibilitando conclusões gerais na área de estudo, de maneira sistemática e abrangente.

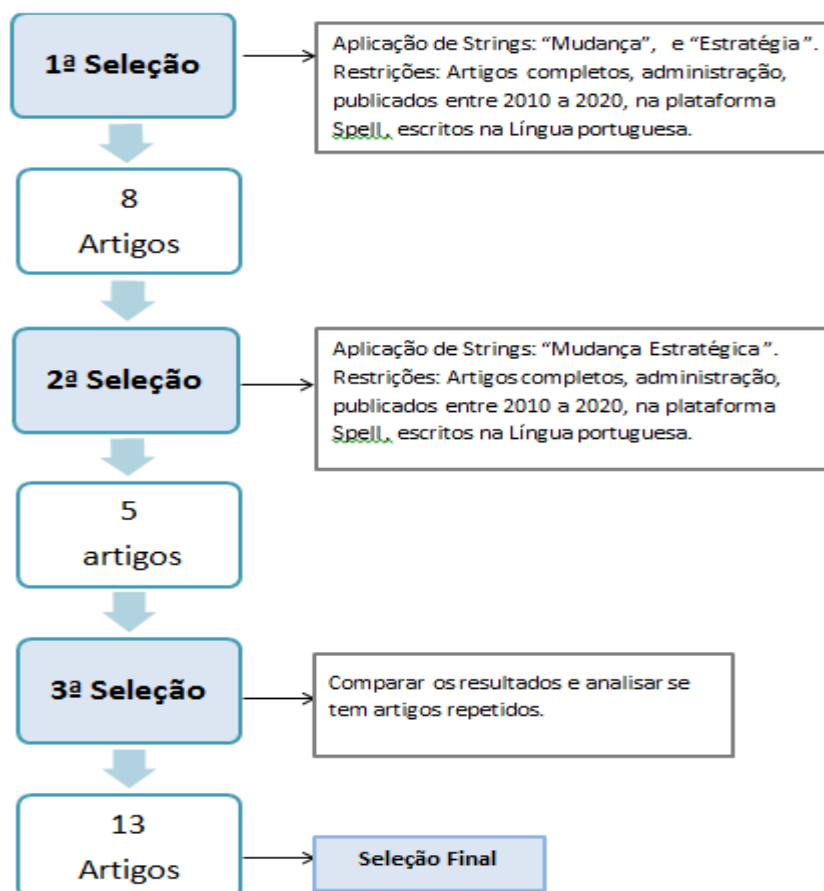
### **3) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Inicialmente foi realizada uma busca na base de dados da Spell e foram localizados 8 artigos sob string de busca “mudança AND estratégia”, com filtro de artigos na área de Administração, escritos na língua portuguesa e publicados entre os anos de 2010 e 2020.

Na sequência, uma segunda seleção foi feita com string “mudança estratégica”, resultando em 5 artigos, utilizando os mesmos filtros.

Em seguida, de posse dos 13 artigos, fez-se uma terceira seleção para comparar os artigos e verificar repetições, o que não foi identificado. Logo, o estudo ocorreu com base nos 13 artigos levantados sobre o tema.

**Figura 1** – Processo de seleção dos artigos



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Nota-se que as principais revistas que publicaram os artigos foram sobre administração, a revista Administração da UFMS (2 artigos), Administração em Diálogo (1 artigo), Administração Faces Journal (1 artigo) e Revista de Administração Contemporânea (1 artigo). No que tange aos objetivos tem destaque a análise do processo de mudança nas organizações e a identificação da mudança estratégica. Com relação ao método, o mais utilizado foi abordagem qualitativa, estudo de caso (7 artigos). O quadro 1 apresenta um resumo dos artigos selecionados.

## Quadro 1 – Artigos encontrados na revisão sistemática

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Revista	Autor	Objetivo	Metodologia	Resultado
Administração da UFSM	Ana Luiza Gontijo Chiabi, Carlos Alberto Gonçalves	Mostrar como uma mudança acrescenta valores.	Estudos de caso.	Os estudos feitos constou que o poder da marca é usado de forma estratégica, ao fazer mudanças e desenvolver marcas com estima e qualidade as vendas <b>alavancou</b> .
Administração em diálogo	Elza Veloso, Leonardo Trevisan	Descrever o momento de mudança.	Métodos qualitativos, estudo de caso.	É possível perceber certa cautela nas mudanças na estrutura das agências, indicando importância da estrutura no alcance das <b>estratégias organizacionais</b> .
Perspectivas em Gestão & Conhecimento.	Daniele Maria Vieira do Nascimento, Ionele Cavalcanti de Moraes.	Entender os processos de aprendizagem organizacional e a mudança estratégica.	Estudo teórico de cunho exploratório.	Muitas ideias teóricas podem contribuir com a compreensão de como a mudança estratégica ocorre nas organizações, e também resultou que não há um consenso entre os teóricos em relação aos processos de aprendizagem nas organizações, e a mudança estratégica dessas empresas.
Administração FACES journal	Gustavo Americano, Denise Fleck.	Explorar o fenômeno da execução de estratégia como um processo de mudança.	Revisão da literatura.	A direção de se entender o fenômeno como um processo, sob o prisma de mudança organizacional, promove essa aproximação da implementação de estratégia com uma visão processual.
Amazonia, Organizações e Sustentabilidade	Fernando Antônio Colares Palácios.	Identificar e analisar valores e crenças dos gestores em relação a implantação de um projeto.	Estudo de caso, abordagem qualitativa.	As temáticas de stacadas resultou que os gestores pensavam e agiam de diferentes maneiras quando enfrentavam problemas, e com isso poderá levar a implantação parcial ou a modificação nos aspectos diferenciais do projeto.
Reuna	Luana das Graças Queiroz Farias, José Célio Silveira Andrade, Maria de Fátima Barbosa Góes, Ricardo Luiz Naves Rabelo Filho.	Identificar as estratégias de legitimidade evidências para o enfrentamento das mudanças climáticas.	Pesquisa exploratória, e abordagem qualitativa dos dados.	Identificou-se a ênfase no aumento da legitimidade da empresa perante os stakeholders, Constatou-se, portanto, que a empresa está se adaptando aos padrões de uma economia de baixo carbono, objetivando assegurar a sustentabilidade dos seus negócios.
Administração Contemporânea	Renato Nogueira Starling, Rafael Barreiros Porto.	Analisar a dinâmica entre o desempenho financeiro e as mudanças e estratégicas.	Dados em painel, amostra.	As mudanças e estratégias geram efeitos de curto e longo prazos nos desempenhos financeiros.
Alcance.	Karina Costa Lima Mendes Cavaleiro, José de Paula Barros Neto.	Analisar a mudança estratégica realizada por uma federação das indústrias brasileira.	Pesquisa interpretativa de cunho qualitativo.	Foi possível analisar que o desenvolvimento da mudança estratégica no Sistema FIEC ocorreu a partir da avaliação do ambiente, iniciada pela CN e compartilhada para as federações das indústrias estaduais.
GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional	Jaime Miranda Junior, Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) - ISSN 2674-8304 - Santos, Caroline de Medeiros.	Integrar os dados e processos de negócio das organizações.	Research (DSR).	Foi criado um processo de Comunicação para auxiliar na <b>Voluntade Número 2021</b> negócio em virtude da implantação de um ERP nas organizações.

Parceiros:





<b>Administração da UFSM.</b>	Thayse Santos Cruz, Sonia Maria Silva Gomes, Iverson Cruz Oliveira, Neylane Santos Oliveira.	investigar as estratégias de enfrentamento às mudanças climáticas .	População e amostra.	Resultou em uma tendência crescente em companhias que têm política corporativa sobre mudanças climáticas.
<b>Pretexto.</b>	Patrícia Ayumi H. V. de Carvalho, Marcos Cohen.	Elucidar a forma com que empreendedores sustentáveis mobilizam recursos .	Estudo de casos múltiplos.	Para mobilizar recursos de terceiros, os empreendedores sustentáveis precisam adquirir a legitimidade necessária dentro dos seus campos para que haja confiança na sua atuação e na sua capacidade de prover serviços .
<b>Revista de Gestão Social e Ambiental</b>	Patrícia Ayumi H. V. de Carvalho, Marcos Cohen, Ana Carla Bom	Como ONGs tentam engajar comunidades pobres em seus programas para mudanças sociais	Estudo de caso.	Através do alinhamento com atores sociais de alta legitimidade, garantindo o acesso à comunidade e os recursos para o programa.
<b>Organizações rurais &amp; Agroindustriais.</b>	Martinho Luís Kelm; Jéssica Casali Turcato; Jorge Oneide Sausen; Cátia Raquel Felden Bartz.	analisar o processo de mudança na perspectiva estratégica.	Abordagem qualitativa, entrevistas semiestruturadas	A análise permitiu identificar que a articulação dos membros do comitê gestor, a partir de um modelo colaborativo, permitindo que as alianças fossem construídas .

Fonte: Elaborado pelas autoras.

O estudo de Chiabi e Gonçalves (2010) tem como objetivo demonstrar como a mudança da marca de uma empresa pode acrescentar valores, o método utilizado foi o estudo de caso, e o resultado da pesquisa apresentou que a marca que é desenvolvida com estima e qualidade, alavanca muito as vendas das organizações.

O de Veloso e Trevisan (2010) possui o objetivo de descrever o momento da mudança de estruturas de agências bancárias, os métodos foram pesquisa qualitativa e estudo de caso. Os resultados apresentados são que as agências têm uma cautela ao fazer mudanças nas estruturas, pois elas zelam a sua importância para o alcance de estratégias organizacionais.

Já Nascimento e Moraes (2011) têm o propósito de entender os processos de aprendizagem organizacional e a mudança estratégica, a metodologia usada foi

estudo teórico de cunho exploratório, e o resultado foi que as ideias teóricas podem contribuir com a compreensão de como ocorre a mudança estratégia nas organizações; também que não há um consenso entre os teóricos sobre os processos de aprendizagem nas organizações.

O objetivo do artigo de Americano e Fleck (2014) é de explorar a execução de estratégia como um processo de mudança, e utilizou-se o método revisão da literatura, o resultado foi que entenderão o fenômeno da execução como um processo sob o prisma de mudança organizacional, abrindo possibilidades de avanços no conhecimento, por meio de novos escopos de pesquisa.

Starling e Porto (2014) analisaram o desempenho financeiro e as mudanças estratégicas nas empresas brasileiras; a metodologia análise em painel e a pesquisa resultaram que as mudanças estratégicas nos desempenhos financeiros criam, efeitos de curto e longo prazo.

Palácios (2014) analisou os valores e crenças dos gestores em relação à implantação de um projeto, como método foi feito um estudo de caso. O resultado mostrou que os gestores pensavam e agiam de diferentes maneiras quando enfrentavam problemas, e com isso poderá levar a implantação parcial ou a modificação nos aspectos diferenciais do projeto.

No próximo artigo, Farias et al. (2014) tiveram como objetivo identificar estratégias para tratar os enfrentamentos das mudanças climáticas, tendo como método uma pesquisa exploratória com o uso de abordagem qualitativa dos dados, o resultado foi que identificaram uma ênfase no aumento da legitimidade da empresa perante os stakeholders, constando que a empresa está se adaptando aos padrões da economia.

Já o artigo de Cavaleiro e Neto (2016) analisou a mudança da estratégia realizada por uma federação da indústria brasileira, nela utilizou-se como método pesquisa interpretativa de cunho qualitativo, resultando que o desenvolvimento da

mudança estratégica do sistema FIEC, ocorreu a partir da avaliação do ambiente, que foi iniciada pela CNI e compartilhada para as federações das indústrias estaduais.

No de Junior, Santos e Medeiros (2016) o objetivo foi integrar os dados e processos de negócios da organização, e o método usado foi o Design Science Research (DSR), e o resultado foi à criação de um processo de comunicação, assim auxiliando na mudança nos processos de negócio em virtude da implantação de um ERP nas organizações.

Cruz, Gomes e Oliveira (2017) tiveram como objetivo investigar as estratégias de enfrentamento das mudanças climáticas, usando métodos de população e amostra, assim chegando ao resultado de uma tendência crescente em companhias que têm política corporativa sobre mudanças climáticas.

No próximo artigo Carvalho e Cohen (2019) tem como objetivo explicar a forma com que os empreendedores mobilizam recursos, foi um estudo de casos múltiplos e o resultado foi a constatação da contribuição dos mecanismos da ação empreendedora para as estratégias de legitimação e de mudança na teoria institucional e vice-versa.

No artigo Carvalho, Cohen e Bom (2019, p.16) o objetivo foi “como ONGs tentam convencer e engajar os moradores de comunidades em seus programas de mudanças sociais”. O método utilizado foi estudo de caso e o resultado foi que eles engajam os moradores através do alinhamento com atores sociais de alta legitimidade, garantindo o acesso à comunidade e os recursos para o programa.

Por fim, o artigo de Kelm, Turcato, Sausen e Bartz (2019) teve como objetivo analisar o processo de mudança na perspectiva estratégica de um arranjo produtivo; tendo como método a análise da percepção de um conjunto de atores, com abordagem qualitativa. O resultado foi a identificação da articulação dos membros do comitê gestor, a partir de um modelo colaborativo, que permitiu que as alianças fossem construídas.

Os resultados demonstraram em diferentes contextos, a importância do processo de mudança estratégica nas organizações para direcionamento das ações empresariais; quando as empresas identificam alguma mudança na organização, elas analisam e criam métodos para se adaptar a essas mudanças, além de gerar estratégias para implantar a mudança na organização, adequando os processos internos que são necessários para atingimento dos objetivos.

#### **4) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo buscou pesquisar, de modo sistêmico e integrativo, trabalhos sobre mudança estratégica publicados na plataforma SPELL de 2010 a 2020.

No decorrer do trabalho foi feita uma comparação entre os estudos analisados, resultando que as maiorias das empresas têm como objetivo analisar e identificar o processo de mudança.

As empresas devem estar sempre preparadas para criar estratégias, seja ela de curto ou longo prazo, para solucionar os problemas que aparecem com as transformações do mercado.

Diante das informações levantadas conclui-se que as organizações sofrem constantes mudanças e necessitam se adaptar criando novas estratégias para lidar com elas, assim mudando seus processos internos para atingir seus objetivos. E essas mudanças que ocorrem nas empresas, servem para aprimorar e garantir o bom desempenho na situação organizacional.

Por fim, algumas sugestões de estudos futuros seriam: comparações entre empresas que apresentam mudanças organizacionais, para saber semelhanças e diferenças, bem como desafios enfrentados; estudos quantitativos; estudos voltados para a resistência de empresas e colaboradores em processos de mudanças e tipologias de mudanças organizacionais e seus impactos.

#### **REFERÊNCIAS**

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



AMERICANO, G.; FLECK, D. Execução de estratégia sob o prisma de mudança organizacional. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 13, n. 1, p. 125-141, Janeiro-Abril, 2014. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/31846/execucao-de-estrategia-sob-o-prisma-de-mudanca-organizacional> > Acesso em: 18 março 2020.

BRUNO-FARIA, M. F. F. Análise da relação entre os conceitos de criatividade, inovação e mudança organizacional. **Mimeo**. 2000.

BURTONSHAW-GUNN, S. A.; SALAMEH, M. G. Contribuição da gestão de mudança para desempenho organizacional. **Revisão do capital humano**. 2(12), 1-6, 2010.

CARVALHO, P. A. H.; BOM, A. C.; COHEN, M. Em Busca da Mudança Social: Estratégias da ONG Pro-Natura na Favela do Salgueiro. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 13, n. 3, p. 3-23, Set/Dez, 2019. Disponível em: <

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/57641/em-busca-da-mudanca-social--estrategias-da-ong-pro-natura-na-favela-do-salgueiro>> Acesso em: 15 março 2021.

CARVALHO, P. A. H.; COHEN, M. Empreendedorismo Sustentável Enquanto Empreendedorismo Institucional: Estratégias de Mobilização e de Legitimação para a Mudança. **Revista Pretexto**, v. 20, n. 2, p. 122-140, Abril-Junho, 2019. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/54104/empreendedorismo-sustentavel-enquanto-empreendedorismo-institucional--estrategias-de-mobilizacao-e-de-legitimacao-para-a-mudanca-> > Acesso em: 15 março 2020.

CAVALEIRO, K. C. L.; NETO, J. P. B. Contexto, Conteúdo e Processo da Mudança Estratégica em uma Entidade de Classe da Indústria Brasileira. **Revista Alcance**. v. 23, n. 3, p. 372-390, Jul/Set, 2016. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/43048/contexto--conteudo-e-processo-da-mudanca-estrategica-em-uma-entidade-de-classe-da-industria-brasileira-> > Acesso em: 12 fevereiro 2021.

CHIABI, A. L. G.; GONÇALVES, C. A. Análise de estratégia de mudança da marca acrescentando valor: um estudo da Vale. **Revista de Administração da UFSM**, v. 3, n. 1, p. 131-143, Janeiro-Abril, 2010. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/5130/analise-de-estrategia-de-mudanca-da-marca-acrescentando-valor--um-estudo-da-vale>> Acesso em: 18 março 2020.

CRUZ, T. S. et al. Estratégias de Enfrentamento às Mudanças Climáticas: Um Estudo com as Empresas Listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3. **Revista de Administração da UFSM**, v. 10, n. Ed. Especial, p. 149-166, Novembro, 2017. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/47617/estrategias-de-enfrentamento-as-mudancas-climaticas--um-estudo-com-as-empresas-listadas-no-indice-de-sustentabilidade-empresarial-da-b3->> Acesso em: 15 março 2020.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:





DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Pesquisa Qualitativa: rigor metodológico no tratamento da teoria dos custos de transação em artigos apresentados nos congressos da Sober. **Revista de Economia e Sociologia Rural**. Brasília: v. 51, n.4, out/dez. 2013. Disponível em:  
<[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-20032013000400007#:~:text=Segundo%20Denzin%20e%20Lincoln%20\(2006,as%20pessoas%20a%20eles%20conferem](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032013000400007#:~:text=Segundo%20Denzin%20e%20Lincoln%20(2006,as%20pessoas%20a%20eles%20conferem)> Acesso em: 20 outubro 2020.

FARIAS, L. G. Q. et. al. Estratégias de legitimidade como resposta ao problema das mudanças climáticas: o caso Braskem. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 21, n. 1-3, p. 115-130, Janeiro-Setembro, 2019. Disponível em:  
<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/60041/o-desafio-da-governanca-colaborativa-em-um-contexto-de-coopeticao--analise-do-processo-de-mudanca-estrategica-de-um-arranjo-productivo-local----apl>> Acesso em: 16 março 2020.

GALVÃO, T. F.; PEREIRA, M. G. Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. **SciELO**, Brasília: v.23 n.1, mar. 2014. Disponível em: <[http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-49742014000100018](http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742014000100018)> Acesso em: 22 abril 2021.

GIL, A. C. A. Construção da pesquisa documental: avanços e desafios na atuação do serviço social no campo educacional. **A construção da pesquisa documental**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009, p. 233. Disponível em:  
<<http://books.scielo.org/id/vwc8g/pdf/piana-9788579830389-05.pdf>> Acesso em: 20 outubro 2020.

JUNIOR, J. M.; SANTOS, S. C.; MEDEIROS, C. Utilizando a Comunicação como Estratégia nas Mudanças de Processo de Negócio Decorrentes à Implantação de ERP. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 14, n. Ed. Espec. 2, p. 265-276, Maio, 2016. Disponível em:  
<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/45210/utilizando-a-comunicacao-como-estrategia-nas-mudancas-de-processo-de-negocio-decorrentes-a-implantacao-de-erp>> Acesso em: 16 março 2020.

KELM, M. L. et al. O Desafio da Governança Colaborativa em um Contexto de Coopetição: Análise do Processo de Mudança Estratégica de um Arranjo Produtivo Local – APL. **Organizações Rurais & Agroindustriais**. v. 21, n. 1-3, p. 115-130, Jan/Set, 2019. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/60041/o-desafio-da-governanca-colaborativa-em-um-contexto-de-coopeticao--analise-do-processo-de-mudanca-estrategica-de-um-arranjo-productivo-local----apl>> Acesso em: 12 fevereiro 2021.



NASCIMENTO, D. M. V.; MORAES, I. C. Um olhar teórico sobre os processos de aprendizagem organizacional e a possibilidade de sua relação com a mudança estratégica nas organizações. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. v. 1, n. 2, p. 105-117, Jul/Dez, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/6798/um-olhar-teorico-sobre-os-processos-de-aprendizagem-organizacional-e-a-possibilidade-de-sua-relacao-com-a-mudanca-estrategica-nas-organizacoes>> Acesso em: 13 fevereiro de 2021.

PALÁCIOS, F. A. C. Mudança estratégica em uma universidade pública: interferência da interpretação dos gestores no processo. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**. v. 3, n. 2, p. 83-99, Jul/Dez, 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/34031/mudanca-estrategica-em-uma-universidade-publica--interferencia-da-interpretacao-dos-gestores-no-processo>> Acesso em: 13 fevereiro 2021.

QUINN, J. B.; VOYER, J. Incrementação lógica: administrando a formação da estratégia. In: MINTZBERG, Henry; QUINN, James B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 109-114. Acesso em: 12 Dez. 2020.

SILVA, J. R. G.; VERGARA, S. C. Análise comparativa acerca da utilização de desenhos na pesquisa sobre a criação do sentido da mudança organizacional. **Revista Organização & Sociedade – O&S**, v. 8, n. 23, set./dez. 2002.

STARLING, R. N.; PORTO, R.B. Dinâmicas do desempenho financeiro, da mudança estratégica e da concentração industrial em empresas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 4, p. 397-415, Jul/Ago, 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/31599/dinamicas-do-desempenho-financeiro--da-mudanca-estrategica-e-da-concentracao-industrial-em-empresas-brasileiras>> Acesso em: 13 fevereiro 2021.

VELOSO, E.; TREVISAN, L. Estratégias organizacionais e processos de fusão: estudo de caso sobre mudanças de estrutura em agências bancárias. **Revista Administração em Diálogo**, v. 12, n. 3, p. 60-79, Setembro-Dezembro, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/40662/estrategias-organizacionais-e-processos-de-fusao--estudo-de-caso-sobre-mudancas-de-estrutura-em-agencias-bancarias>> Acesso em: 18 março 2020.

## O IMPACTO DOS CONFLITOS ORGANIZACIONAIS NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES

### THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CONFLICTS IN THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES

Carlos Alexandre Franco Passos  
Mateus Bortoluzzi Cabrera  
Joselene Lopes Alvim

#### RESUMO

Desde os primórdios da humanidade os conflitos existem, e sabe-se que o conflito é algo natural e inevitável nas relações humanas, seja na vida pessoal, profissional ou acadêmica. Quando ocorridos no ambiente de trabalho, podem atrapalhar não só as relações entre os colaboradores, mas também o desempenho dos funcionários e os resultados da organização. Os conflitos em excesso nas organizações de trabalho acabam por criar um ambiente ruim, o que gera uma influência negativa no desempenho dos colaboradores, criando a necessidade uma intervenção. Mas, ao contrário do que se pensa, os conflitos podem ser, também, benéficos. O objetivo geral desta pesquisa é analisar os conflitos organizacionais e seus impactos no desempenho do colaborador. Como objetivos específicos, o trabalho apresenta as consequências gerada por conflitos nas organizações, tanto sob uma ótica positiva, quanto negativa. Para isso, o estudo foi elaborado através de metodologia de pesquisa qualitativa, com a coleta de informações a partir de pesquisa bibliográfica e método de análise de conteúdo. Ao final da pesquisa, foi concluído que os conflitos jamais devem ser ignorados pelo gestor, sendo fundamental realizar um gerenciamento do mesmo para um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

**Palavras-Chave:** Conflito Organizacional. Desempenho Profissional. Relações Humanas. Solução de conflitos.

#### ABSTRACT

Since the dawn of humanity conflicts have existed, and it is known that conflict is something natural and inevitable in human relations, whether in personal, professional or academic life. When conflicts occur in the work environment, this can hinder not only relationships between employees, but employee performance and organization outcomes. Conflicts in excess organizations end up creating a poor work environment, with this a negative influence on the performance of employees and end up requiring intervention. But contrary to what is thought, conflicts can be beneficial to organizations. The overall objective of this research is to analyze organizational conflicts and their impacts on employee performance. As specific objectives are both positive and negative scenarios that conflicts can cause in the organization. For this, the study will be elaborated through a qualitative research methodology, with the collection of information from the bibliographic research method and analyzed by the content analysis method. At the end of the research, it is concluded that conflicts should never be ignored by the manager, it is essential to manage it for a healthy and productive work environment.

**Keywords:** Organizational Conflict. Professional Performance. Human Relations. Conflict resolution.

## 1) INTRODUÇÃO

Na busca pelo sucesso, muitas empresas exigem de seus colaboradores, dentre outras atribuições, níveis elevados de produção e metas muitas vezes inatingíveis, desencadeando em muitos colaboradores impactos negativos como ansiedade, irritação, estresse etc. Esses, e outros fatores, podem gerar conflitos no ambiente de trabalho denominados conflitos organizacionais, que é definido por Griffin (2007) como a divergência de pontos de vista entre dois ou mais colaboradores dentro da empresa. O conflito, para as pessoas em geral, é sempre associado a aspectos negativos. Contudo, o que poucos sabem, é que os conflitos podem ser positivos. Segundo Garbelini (2016), os conflitos geram situações em que as pessoas acabam discutindo de maneira positiva e construtiva, aumentando a produtividade e diminuindo a estagnação.

Vecchio (2008), afirma que o conflito é algo inevitável quando se trata de vida organizacional, não sendo uma questão de desejar ou não que ele aconteça, mas que quando existem e são bem administrados, podem ser benéficos para a empresa.

Deste modo, cabe ao gestor identificar qual conflito está existindo na organização, a fim de que possa optar pelos melhores métodos e soluções frente ao caso, causando o mínimo de impacto na equipe e na empresa. Conforme explica Santos (2020), esses processos de busca de metodologias eficazes para a resolução de conflitos representam uma nova cultura na empresa, uma cultura que se vale de comportamentos e habilidades que vão além da solução de questões isoladas, buscando, na verdade, modificações amplamente construtivas e reais, o que pode resultar não só em mudança de pensamento, mas também em uma evolução para a empresa.

Nesse sentido, Ahrens (2013) aponta que, dentre outras ações, a postura ideal de um profissional diante de um conflito seria envolver as pessoas, entender o ponto de vista da outra parte e o motivo que desencadeou o conflito.

Em situações em que o gestor opta por ignorar o conflito, é provável que venham a existir consequências imediatas e prejudiciais, tanto para os empregados

como para o crescimento da empresa, podendo resultar até na baixa qualidade dos serviços prestados pelos empregados. Ou seja, uma empresa que apresente certa decadência em suas atividades, que possui um clima organizacional repleto de desentendimentos entre os colaboradores exausto e infelizes, certamente suportará reflexos negativos no desempenho destes funcionários, bem como no funcionamento da organização.

Robbins (2020) pontua que as administrações das empresas têm preocupação com a satisfação dos seus clientes. Essa situação traz consigo um questionamento quanto à relação e interligação da satisfação dos colaboradores com a satisfação do cliente, isto é, a perda ou fidelidade dos clientes da empresa podem estar ligados ao tratamento que os colaboradores lhe direcionam. Assim, a satisfação dos colaboradores com a organização influenciaria no comportamento e desempenho destes durante a realização das tarefas e, conseqüentemente, influenciaria no atendimento direcionado ao cliente.

Logo, se não há a resolução dos conflitos de uma organização, os resultados insatisfatórios serão inevitáveis, atingindo não só os colaboradores como também os clientes. Sendo assim, é de extrema importância haver atenção especial na área de resolução de conflitos, para não haver, assim, conseqüências negativas. Para isso, a equipe precisa de profissionais com conhecimentos técnicos, com habilidades tanto para a resolução de problemas como para a tomada de decisões (MENEGON, 2012).

A melhor gestão se faz por aquele que compreende a necessidade de valorização do colaborador da empresa, aquele que procura pelo nível sadio de competição, liderando e incentivando a equipe. Segundo Jennifer (2012), um bom ambiente de trabalho é aquele onde os colaboradores confiam em seus superiores, têm orgulho do que fazem, gostam de seus colegas de trabalho e querem continuar na organização.

Desta forma, tem-se a seguinte problemática: Como os conflitos organizacionais podem interferir negativa ou positivamente no rendimento profissional

do colaborador? Como o gestor pode gerir os conflitos para amenizá-los, ou então torná-los favoráveis? Como o colaborador deve agir em relação aos conflitos?

Essa pesquisa se justifica pela necessidade de realizar um estudo para compreender como os conflitos podem interferir diretamente nos resultados da organização, pois, quando negativos podem reduzir drasticamente o desempenho da equipe ou colaborador, e, quando positivos, podem gerar resultados benéficos. A pesquisa tem como objetivo geral analisar os conflitos organizacionais e seus impactos no desempenho do colaborador, e como objetivos específicos, identificar os fatores que desencadeiam os conflitos nas organizações e demonstrar a influência dos conflitos positivos e conflitos negativos nas organizações, com o intuito de melhorar o ambiente de trabalho organizacional, os resultados das organizações e a qualidade de vida dos colaboradores.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Conflitos e causas.**

Segundo Garbelini (2016), desde seu surgimento e durante seu desenvolvimento, o homem buscou se organizar na sociedade para que seus interesses sejam defendidos, o que acabou possibilitando a perpetuação da raça humana. Porém, a convivência em sociedade desencadeou um embate de opiniões, de necessidades e interesses, que hoje denominamos como conflitos.

O mercado de trabalho atual está cada vez mais competitivo, sempre buscando extrair o máximo de desempenho de cada colaborador, incentivando-o a ser proativo, trabalhar em equipe e ter bom relacionamento interpessoal. Porém, decorrente de diferenças de opiniões, ideias e características pessoais, acabam surgindo os conflitos nas organizações.

Marques (2016), explica que o convívio em conjunto, ou em equipes, a comunicação, o exercício de autoridade e do poder, têm, por trás de si, um aspecto em comum: seres humanos. Com isso, por mais que haja boa intenção em alguns casos, as pessoas criam ou se envolvem em conflitos organizacionais, justamente por ser um ambiente de relações humanas.



Deste modo, os conflitos são de grande importância para as empresas, que através da gestão adequada podem direcionar a questão conflituosa à um resultado desejável. Para Ahrens (2013), os conflitos organizacionais representam uma chance de crescimento e evolução para a organização, porque novas opiniões, ideias e possibilidades surgem e, diante disso, o que irá definir se o conflito é negativo ou não, é a reação e retorno que surgirá diante dele.

Como afirma Sartori (2020), todas as definições de conflitos têm algo em comum: o conceito de poder que destacam as relações das ações de uma das partes envolvidas no conflito como uma resposta às ações da outra parte.

Segundo Garbelini (2016), os conflitos surgem quando estão envolvidas, em determinada situação, duas ou mais pessoas com opiniões divergentes, onde nenhum dos lados aceita a ideia do outro. De acordo com Berg (2012), o destaque, a causa, estão relacionadas às mudanças ocasionadas por diversos fatores, como por exemplo, a competitividade do mercado, que força as organizações a se adaptarem para estarem sempre à frente de seus concorrentes. Tais mudanças geralmente têm caráter tecnológico, estrutural ou comportamental, buscando melhorar a eficiência em busca de resultados, maximizar os lucros e minimizar os custos, estando sempre atualizadas no mercado. Essas mudanças organizacionais acabam causando demissões, mudanças de estruturas espalhando medo e resistência por parte dos funcionários e, justamente por isso, tornam-se uma boa fonte de conflitos.

De acordo com Robbins (2009), os conflitos podem ser divididos em conflitos de tarefas, conflitos de relacionamentos e conflitos de processos. Os conflitos de tarefas ocorrem pela maneira como as pessoas percebem e conduzem suas tarefas, ideias e entendimentos diferentes em relação a maneira correta de executar um encargo. Já os conflitos de relacionamento surgem em decorrência de incompatibilidades interpessoais, ideias e pensamentos divergentes, disputas de poder e conhecimentos incompatíveis. Ainda, nos chamados conflitos de processos, segundo Almeida (2008), eles existem em múltiplas situações, das quais podemos destacar: Interdependência de funções, indefinição das “regras do jogo”,



interdependência de recursos, sistema de recompensas competitivos e mudança organizacional.

Montana e Charnov (2010) apontam que os conflitos que ocorrem nas organizações são oriundos, principalmente, de falhas na comunicação, interpretações distorcidas de informações, contrastes de metas, competição de recursos e até mesmo pela a estrutura organizacional em si.

Deste modo Griffin (2007), acrescenta que o conflito interpessoal ocorre em razão de sentimentos de desconfiança, perspectivas diferentes sobre situações, ausência de convivência entre colaboradores e até mesmo o excesso de competitividade entre os funcionários, muitas vezes ocasionados e incentivados pela própria empresa.

Sobre o assunto, Martinelli, Ventura e Machado (2004) pontuam que o conflito é uma consequência da interdependência dos processos dentro de uma organização, assim como também é uma consequência do fluxo de trabalho, dos padrões de comportamento e interações dos indivíduos, até porque cada pessoa pode sentir e pensar de maneira diversa frente a uma mesma situação.

## 2.2 Tipos de conflitos.

O dia a dia de uma empresa pode desencadear diversas ocorrências conflituosas entre os colaboradores, pois cada indivíduo possui suas particularidades, como cultura, ética e valores diversificados, que são, de uma forma ou de outra, fatores que, possivelmente, contribuem com o surgimento de enfrentamentos.

Os conflitos são classificados de mais de uma maneira entre os autores da temática. Para Burbridge e Burbridge (2012), existem dois tipos de conflitos, quais sejam, os conflitos internos e externos, onde o primeiro ocorre entre departamentos ou unidades de negócios, mas sempre tem como origem o conflito entre pessoas. O segundo, identificado sem complicações, ocorre entre a empresa e uma outra organização, com o governo ou até com um indivíduo, ou seja, entes que são externos aquela empresa.

Ainda, segundo Serpa (2017), existem os conflitos de estrutura, que são conflitos intrínsecos aos seres humanos, posto sua individualidade, sendo, portanto, o embate que pertence a cada pessoa, ou grupo, indo além do alvo da mediação. São causas desses conflitos os modelos destrutivos de comportamento, de controle, propriedade, distribuição de riquezas, posições geográficas, autoridade e desigualdade de poder. Os conflitos de estrutura estão presentes em quase todas as disputas, especialmente as que envolvem questões familiares.

Os conflitos de valor por sua vez têm como característica diferenças de moral, justiça e de percepção de certo e errado. Isso está ligado aos diferentes estilos de vida, ideologias, ética e religião e, no pensamento de Serpa (2017), são os conflitos decorrentes de avaliações pessoais diferentes sobre situações, onde normalmente há um posicionamento rígido.

Os conflitos de interesses segundo Serpa (2017), normalmente se caracterizam por situações onde há escassez de recursos, e ambas as partes querem algo que está disponível apenas para uma delas. Já os conflitos de informações ocorrem pela falta ou pelo erro de informação, ou por diferentes pontos de vista sobre a relevância de determinado fato. Em suma, esse conflito é resultado de diferentes interpretações sobre dados, fatos, cálculos e procedimentos de avaliação.

Por fim, interessante ainda destacar que, para Marques (2016), os conflitos podem ser classificados em dois tipos, sendo o primeiro chamado de conflitos funcionais, que são positivos e colaboram para melhoria dos resultados da instituição ou grupo e, de outro lado, os conflitos disfuncionais que refletem o oposto, ou seja, são negativos e podem gerar prejuízos à organização ou grupo.

### 2.3 Estágios e processos dos conflitos construtivos e destrutivos.

O processo do conflito, segundo Robbins (2002), é composto por cinco estágios: Oposição potencial ou incompatibilidade, que é a presença de condições das categorias de comunicação, estrutura e variáveis pessoais. Em seguida há o estágio denominado cognição e personalização, onde as condições que o antecedem

só causam conflito se uma das partes forem afetadas e tiverem plena consciência disto. Posteriormente, há o estágio das intenções, caracterizado por um indivíduo ou grupo que toma uma decisão com objetivo de satisfazer interesses individuais ou coletivos. Depois, existem estágios de comportamento, derivados de um indivíduo, ou grupo, que possuem um comportamento explícito a fim de desviar as ações das suas intenções. Por fim, como consequência, os conflitos funcionais que, quando ocorrem, resultam em um ganho de desempenho do grupo ou o oposto, quando atrapalham seu desempenho.

Na maioria das situações os conflitos são vistos com um aspecto negativo, que se caracteriza por discussões, momentos de tensão, entre outras características que conceituam os conflitos destrutivos. Não obstante, quando de uma discussão surge uma solução ideal, estamos diante do que se denomina como conflito construtivo, que resultou em algo positivo para a empresa.

CAVALCANTI (2006) considera que frente a estes conflitos sendo eles construtivos ou destrutivos, há uma finalidade de desvendar a forma como serão notados e gerenciados pelo gestor, ou seja, se o apoio ao interesse do grupo irá melhorar o desempenho, ou se irá atrapalhar o desempenho, momento em que é considerado como conflito destrutivo. Nesse sentido o conflito é mais do que inevitável, sendo indispensável para o surgimento de novas ideias e promoção de inovações e a mudança na organização.

Para Schermerhorn (2006) uma quantidade demasiada de conflito pode resultar uma divergência e interferir em outras atividades mais relevantes, promovendo intolerância, perda de uma vertente de criatividade e de desempenho dos colaboradores. Um exemplo desse cenário negativo do conflito pode ocorrer quando dois membros de equipe são incapazes de trabalhar conjuntamente, em decorrência de hostilidades interpessoais. Já o conflito em intensidade moderada pode ser bom e positivo para o desempenho da organização, resultando em estímulos às pessoas, em maiores esforços de trabalho, cooperação entre si e criatividade na execução das tarefas.

No que tange aos conflitos negativos, OLIVEIRA (2008) ressalta que podem advir de situações diversas, desde desentendimento entre colaboradores da equipe até entre gestores da organização, que podem acabar em brigas por reconhecimentos, promoções e em alguns casos até atitudes agressivas, de rivalidade declaradas e atitudes prejudiciais, tomadas por colaboradores ou setor que diverge frente ao conflito negativo não gerenciado.

Porém, a visão e percepção de que o conflito é sempre negativo e destrutivo está superada. Hoje, de acordo com os ensinamentos de Marques (2016), existe uma visão contemporânea que tende a ver o conflito, em diversos momentos, como algo útil, algo construtivo, que serve para incentivar a inovação de táticas da empresa, sendo, na verdade, uma barreira para o comodismo. Destaca neste ponto que, para essa contribuição positiva e construtiva gerar resultados, é necessário um bom gerenciamento do conflito.

No mesmo sentido Masiero (2012) ensina que apesar de existirem os conflitos defeituosos, que impedem o progresso rumo a metas desejadas pela empresa, existem também os conflitos positivos que podem auxiliar a empresa na busca pela harmonia organizacional, uma vez que, se resolvidos de maneira a permitir a discussão e a extinção de desacordos, podem amenizar tensões sociais, ajudar a estabilizar e a integrar as relações, permitir que as partes expressem reivindicações, além de contribuírem com feedback sobre o estado das interdependências e da distribuição de tarefas e de poder na estrutura de uma empresa.

#### 2.4 Conflitos nas organizações e seus impactos no desempenho do colaborador

Conforme anteriormente visto, os conflitos podem causar à empresa consequências boas ou ruins, a depender da gestão adotada e do tipo de conflito. Do mesmo modo, essas consequências, esses impactos, também atingem o colaborador e seu desempenho na organização.

As relações interpessoais são um dos principais causadores de tensão e conflito nas organizações. Muitos autores apontam como causadores, a falta de

habilidade ou treinamento para conviver com colegas ou clientes rudes, preparo insuficiente de supervisores e líderes, a falta de informações que geram interpretações errôneas, entre outros, que podem caracterizar-se como fontes para início ou agravamento de conflitos entre as pessoas da organização. Conflitos não trabalhados na organização atrapalham o bom desempenho dos trabalhadores, dando origem a situações de risco de desenvolvimento de doenças psíquicas emocionais, de acordo com Albert e Ururahy (1997 apud FIORELLI, 2001).

Para Robbins (2002), conflitos advindos de relações interpessoais são quase sempre disfuncionais, ou seja, perturbador e problemático, porque o atrito e a adversidade interpessoais aumentam o embate de personalidade dos colaboradores, reduzindo a compreensão entre eles e, conseqüentemente, dificultando a harmonia e as tarefas organizacionais.

Seguindo em sua linha de raciocínio, a maneira como a empresa irá gerenciar aquele conflito desencadeará os impactos sendo eles bons ou ruins em seus colaboradores. Conflitos destrutivos, quando não gerenciados adequadamente, causarão no colaborador desinteresse, baixa autoestima, desconforto, e em alguns casos pode chegar à níveis mais graves, como casos de desenvolvimento de quadros psíquicos, como depressão ou estresse. De acordo com Carara e Krugger (2005), a tensão e o estresse ocorrem por motivos e de formas variáveis, podendo causar desde uma perda significativa da produtividade, até acontecimentos maiores, sendo que os conflitos nas relações interpessoais e nas organizações são algumas das possíveis causas. Lima (2005), acrescenta que o estresse está associado a fatores emocionais derivados de relações pessoais e, igualmente, da convivência diária entre indivíduos.

Para DUBRIN (2006), a personalidade é um grande fator desencadeador do estresse, pois pessoas que possuem personalidades diferentes divergirão entre o nível do estresse que as acometem. A título de exemplo, uma pessoa de personalidade considerada inamistosa e impaciente terá maior tendência para estressar-se na realização das tarefas se for submetido à pressão, ou ainda, por estar



em meio a um conflito não resolvido. Diferente de outras pessoas que, na mesma situação, podem apresentar um nível de tensão menor.

Por outro lado, o conflito sendo benéfico, quando adequadamente gerenciado, poderá gerar uma motivação no colaborador, instigá-lo a ser proativo, dinâmico, enfim, sentir-se realizado profissionalmente naquele ambiente.

Logo, estas perspectivas quanto ao impacto do conflito no colaborador da empresa reforçam e elucidam a questão e a discussão da importância de uma eficiente gestão do conflito nas organizações, a fim de evitar um desfecho negativo não só para a empresa, mas também para o colaborador, que é uma peça fundamental para a organização.

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Tendo em vista o objetivo e tema desta pesquisa, conflitos organizacionais e seus impactos no desempenho do colaborador, entre outros aspectos, a abordagem que se mostra mais adequada é a abordagem qualitativa que, para Gil (2010), coaduna com o assunto das relações humanas, sobre ser algo subjetivo e imensurável, que se destina a levantar realidades já estruturadas, como comportamento e crenças.

Opta-se por esse tipo de abordagem devido ao fato de tornar a pesquisa mais interpretativa, tendo em vista ser possível analisar diferentes formas de pensamento, de diferentes estudiosos.

Ainda, a utilização de pesquisa bibliográfica mostra-se indispensável. A pesquisa bibliográfica possibilita que o pesquisador venha a atingir todos os seus objetivos inicialmente traçados, pois com o estudo dos ensinamentos de autores conhecedores do assunto, é possível uma ampliação dos parâmetros, um aprofundamento do conhecimento e uma reflexão qualificada, de modo que os objetivos traçados se desenvolvam adequadamente.

De acordo com Salomon (2004) a pesquisa bibliográfica embasava-se em conhecimentos concedidos pela biblioteconomia e documentação, dentre outras



técnicas e ciências de forma metódica a envolver a identificação, localização e obtenção da informação, fichamento e redação do trabalho científico.

Neste sentido é que Alyrio (2009) afirma que a pesquisa bibliográfica é fundamento e amparo para a investigação, sendo o meio pelo qual o investigador se atualiza sobre o tema e amplia seu conhecimento, sendo induzido a uma abordagem reflexiva sobre a temática.

Por fim, o instrumento utilizado para a análise de dados é a análise de conteúdo, que destaca a sua potencialidade para embasar e direcionar a resolução dos estudos e, principalmente, buscar evidências em diversas situações onde um determinado assunto subsiste, pois, segundo Cardano (2011, p. 266) “a análise da documentação empírica obtida com o uso de uma ou mais técnicas de pesquisa qualitativa baseia-se em um conjunto de princípios comuns”.

#### **4) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os conflitos organizacionais representam grande chance de crescimento para a organização, porque dos conflitos surgem ideias, opiniões e novas possibilidades. Com isso, nota-se que os resultados dos conflitos são de grande importância para as empresas e através de uma gestão adequada, é possível transformar uma questão conflituosa em um resultado satisfatório para a organização.

De acordo com Garbelini (2016), os conflitos surgem quando duas ou mais pessoas têm uma opinião diferente e nenhuma delas aceita o posicionamento da outra. Outras causas de conflitos seriam os sentimentos de desconfianças, perspectivas diferentes sobre acontecimentos e informações distorcidas, além dos casos de excesso de competitividade ocasionados pelas próprias empresas. As mudanças também são fatores importantes que podem gerar conflitos nas empresas, seja uma mudança de caráter tecnológico, estrutural ou comportamental, que muitas vezes acontecem para que a organização esteja sempre ao lado ou à frente da sua concorrência.

De acordo com o apurado pela presente pesquisa, os diversos autores da temática classificam os conflitos de maneiras diversas, sejam eles conflitos internos,

que são os conflitos entre departamentos nas empresas, ou os conflitos externos que são os conflitos ocorridos com entes externos à organização, ou seja, com fornecedores, com o governo ou outras organizações. Ainda, existem os conflitos funcionais, que são benéficos para as organizações, e os conflitos disfuncionais, que podem trazer prejuízos para a organização.

Fato é que não é possível classificar os conflitos de uma única maneira, de forma que as classificações diversas coexistem, contribuindo e representando perspectivas diferentes quanto ao tema.

Não obstante, a ideia de que o conflito sempre representa algo destrutivo para a organização, já está superada. Com isso, os conflitos iniciados por momentos de tensão podem contribuir para o surgimento de novas ideias, novas estratégias ou soluções para resolução do problema, passando a ser algo construtivo. Porém, destacou-se na pesquisa que para que os conflitos se tornem construtivos é necessário um bom gerenciamento. Ou seja, caberá ao gestor organizacional optar pela melhor estratégia e resolução, a fim de obter as melhores vantagens sobre o embate.

Com isso torna-se evidente a necessidade de, durante conflitos construtivos e destrutivos, dar atenção ao fator determinando, àquilo que determinará se a resolução daquele embate resultará em consequências boas ou ruins para organização.

Deste modo, cada conflito terá um impacto sobre a organização, de forma que cada impacto terá seu efeito positivo ou negativo a depender da natureza do conflito e a gestão adotada. Sobre o assunto, o autor McIntyre (2007) define que, em relação aos processos de conflitos, o fator determinante para identificar a natureza do conflito se dá pela motivação das pessoas que possuem poder de gestão sobre aquele embate, tendo em vista que, em qualquer organização é de responsabilidade dos gestores ou supervisores facilitar a gestão dos conflitos existentes.

Sobre esta questão de gestão dos conflitos, conforme exposto na pesquisa, existe a possibilidade de gerir os conflitos fazendo o uso de várias estratégias, sendo elas: estabelecer regras e procedimentos visando a melhoria das tarefas e aumento

de desempenho, estabelecer comunicação com os superiores hierárquicos que atendem e definem as necessidades do grupo ou indivíduo e usar técnicas de negociação para usar a discussão como forma de interação, inclusive por equipes, que farão uma análise direta dos conflitos e suas causas.

Ainda, o estudo das obras de Martinelli; Ventura; Machado (2004), esclareceu que pela interdependência nos processos, pelos fluxos de trabalho e padrões de interações e relacionamentos, surgem pensamentos diferentes em cada colaborador e isso se torna uma fonte propícia ao surgimento de conflitos. Para os autores supracitados, existem quatro métodos distintos para gestão dos conflitos, são eles: acomodação, que é uma ferramenta de gestão que tem o propósito de evitar o confronto; a dominação, que busca exercer o poder extremo do gestor; o compromisso, que propõe que as partes envolvidas no conflito abram mão de seus objetivos; e a solução integrativa dos problemas, que busca uma maneira de resolver todos os interesses das partes envolvidas no conflito. Esta última ferramenta se mostra a mais eficiente na maioria dos casos, mas é necessária a análise concreta da situação, pelo gestor, para concluir qual o melhor método.

Conhecer todos os aspectos dos conflitos são imprescindíveis para uma gestão adequada, inclusive para evitar problemas futuros. De acordo com Vecchio (2008), a gestão do conflito pode ser efetivada por diversos tipos de estratégias: estabelecer regras e procedimentos corretos, tendo assim a possibilidade de melhoria dos resultados planejados anteriormente; apresentar apelo aos superiores que têm o poder de decidir e definir as prioridades, necessidades e objetivos do grupo ou indivíduo, a fim de formar um elo de comunicação entre os grupos, além da técnica de negociação para discutir como forma de interação e, por fim, formalização de equipes para atuação direta na análise dos conflitos e suas causas.

No mesmo sentido, Torres (2012) pontua que para favorecer a gestão dos conflitos nas organizações, é essencial que haja uma busca por um conhecimento amplo de como lidar com estes conflitos, ou seja, procurar possuir especialização através de estudos, pesquisas, experiências com demais gestores, além de outras

formas de critérios de gestão para cada caso e conflito específico, atuando diante de situações a fim de facilitar o entendimento entre os colaboradores, averiguando sempre a possibilidade de diminuir os efeitos negativos e, de outro lado, otimizar os positivos.

Quanto aos métodos de gestão, Martinelli; Ventura; Machado, (2004) apresentam quatro métodos diferentes. O primeiro é o método da acomodação, que faz uso da manipulação para evitar o confronto, ou seja, busca encobrir os conflitos, situação muito comum em organizações menos eficientes, que não estão preocupadas com os impactos dos conflitos na instituição e nos colaboradores. Após, temos o método da dominação, que busca exercer o poder extremo e, certamente, em alguns casos acaba oprimindo e causando insatisfação nos colaboradores. Evidente que, enquanto a acomodação gera o risco de agravar um conflito por ignorá-lo, na dominação os envolvidos podem ressentir-se, tornando dificultosa a solução amigável e harmoniosa.

O terceiro método é o do compromisso, que propõe que as partes envolvidas abram mão daquilo que almejam, aumentando as chances de resoluções pacíficas. E, por fim, a solução integrativa dos problemas, método que dispensa o uso da barganha (onde um abre mão para conseguir algo do outro) e tenta buscar uma solução integrativa que sirva aos objetivos e interesses de todas as partes envolvidas, mas, obviamente, isso nem sempre é possível na prática. Este método possui três passos: o primeiro é identificar as considerações básicas das partes envolvidas, o segundo é buscar alternativas e destacar as consequências para os envolvidos e, por fim, identificar a alternativa que mais favorece a todos.

Por fim, Burbrigde e Burbrigde (2017) apresenta três maneiras possíveis de lidar com os conflitos: através do uso de poder, uso de direito ou uso de interesses. Nenhum dos métodos dos autores é integralmente efetiva, pois não se encaixam em todas as situações, pois cada cenário pede por um tipo diferente de abordagem.

## **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



De acordo com a pesquisa realizada, os conflitos organizacionais representam grande chance de crescimento levando ao surgimento de ideias, opiniões e novas possibilidades, desde que seja bem gerenciado do início ao fim, evitando que os conflitos se tornem destrutivos e prejudiquem o clima organizacional.

É de extrema importância que o gestor organizacional seja um profissional capacitado para esse tipo de situação, estando atento e preparado ao surgimento de conflitos, à identificação de suas causas e identificação dos melhores métodos de resolução, para que, ao final do embate, a empresa e colaboradores sejam beneficiados sempre que possível.

De certo, apesar da conclusão precoce de negatividade, os conflitos podem sim representar positividade e benefícios para a organização empresarial, estando ultrapassado o pensamento de que conflitos devem ser evitados e não enfrentados, pois em muitos momentos podem ser extremamente positivos para a empresa.

Assim, o método mais adequado para gestão e resolução dos conflitos possui três passos: o primeiro é identificar as causas e considerações básicas das partes envolvidas, o segundo é buscar alternativas e destacar as consequências para os envolvidos e, por fim, identificar a alternativa que mais favorece a todos.

Durante o estudo é possível concluir que a classificação dos conflitos é muito subjetiva aos autores, existindo assim diversas classificações e pontos de vista. Podemos tomar como limitações deste estudo a escassez de fontes atualizadas sobre o tema, e recomendações de estudos futuros a possibilidade de realização de pesquisa de campo, buscando a realidade das empresas e os diversos métodos para resolução dos conflitos organizacionais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHRENS, V. Conflito: **Uma valiosa oportunidade de aprendizado**. Janeiro, 2013. Disponível em: <<https://questsolucoes.com.br/conflito-uma-valiosa-oportunidade-de-aprendizado/>>. Acesso em: 23 fev. 2021.



ALMEIDA, P. A. A. de. **Gestão de Conflitos e Técnicas de Negociação**. 2008. Disponível em: <https://docs.favenorte.edu.br/files/biblioteca/publicacoes-online/GESTAODECONFLITOSETECNICASDENEGOCIACAO.pdf>. Acesso em: 04 mar 2021.

ALYRIO, R. D. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Administração**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

BERG, E. A. **Administração de conflitos: abordagens práticas para o dia a dia**. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2012.

BURBRIDGE, R. M.; BURBRIDGE, A. **Gestão de conflitos**. São Paulo: Saraiva Educação S. A, 2017.

BURBRIDGE, R. Marc; BURBRIDGE, Anna. **Gestão de conflitos: desafios do mundo corporativo**. São Paulo: Saraiva, 2012.

CARARA, C. B. B.; KRUGGER, E. F. C. **Estresse Prejuízo para as Organizações**. Revista Virtual de Ergonomia. Santa Catarina: Universidade Federal de Santa Catarina, jun. 2005.

CARDANO M. **Manual de Pesquisas Qualitativa: A Contribuição da Teoria da Argumentação**. Petrópolis RJ vozes (2017).

CAVALCANTI, A. L. M. **O Gestor e o Seu Papel na Gestão de Conflitos**: Um estudo de caso em empresa de Varejo de Vestuário masculino. 2006. 120f. Dissertação (Mestrado em Administração) -, Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, 2006

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2006.

FIORELLI, J. O. **Psicologia para administradores: integrando teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GARBELINI, V. M. P. **Negociação de Conflitos**. 1º edição, Curitiba, InterSaberes, 2016. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/37447/epub/0?code=7VuU3hE2muZk1i4RePF9YHGstCiByLXDDXiuPZx6+ztE7L4xoJsGoxy4d8b4upyb4wx9Ed0YPr eZErTLrIL/7w==> . Acesso em: 16 Nov 2020.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GRIFFIN, R. W. **Introdução à Administração**. São Paulo: Ática, 2007.

GRIFFIN, R. W. **Introdução à Administração**. São Paulo: Ática, 2007.



JENNIFER, B. M. R. **A Melhor Empresa para Trabalhar**. Porto Alegre, Bookman Editora LTDA, 2016: Grupo A, 2014. 9788540700758. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788540700758/>. Acesso em: 19 Nov 2020.

LIMA, F. V. **Correlação entre Variáveis Predictoras de Estresse e o Nível de Estresse**. Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Educação Física - Universidade Católica de Brasília. Brasília DF. 2005.

MARQUES, J. C. **Comportamento organizacional** / José Carlos Marques. – São Paulo, SP: Cengage, 2016.

MARTINELLI, D. P.; VENTURA, C. A. A.; MACHADO, J. R. **Negociação internacional**. São Paulo: Atlas, 2004.

MASIERO, G. **Administração de Empresas: teoria e funções com exercícios e casos**. 3. Ed. Ver. E atual. – São Paulo: Saraiva, 2012.

MCINTYRE, S. E. **Como as pessoas gerem o conflito nas organizações: estratégias individuais negociais**. *Análise Psicológica*, Lisboa, v. 25, n. 2, jun. 2007.

MENEGON, L. F. (org). **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3054/pdf/0?code=JOVm15Y4L5iJPLWWd1zNHNRBnZ7tYWepfjpHZY7leAKRvWW3qgWLPfh+8YcULLtF7GPEixNt2WwldR2ynWkDtw==>. Acesso em: 17 nov 2020.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA A. C. F. **Curso Técnico em Operações Comerciais psicologia/conflitos**. Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN. Governo Federal / Ministério da Educação, 2008. Disponível em: [http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo\\_gest\\_neg/psicologia/061112\\_psic\\_a11.pdf](http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo_gest_neg/psicologia/061112_psic_a11.pdf) > Acesso em: 07 abr 2021

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional** / Stephen P. Robbins; tradução técnica Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/316/pdf/0?code=72LsbPTnQhT6SLAfoNaclncs12KkGhOFhm6fwFnXB5Zlozq3WrcNdOkkrbzzfPVPwW2INeXzKvMbeDJmKZbcEg==>. Acesso em: 17 nov 2020.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. Ano: 2002. Editora: prentice hall. - São Paulo.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. Ano: 2002. Editora: prentice hall. - São Paulo.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



ROBBINS, S. P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8. Ed. São Paulo: Pearson, 2009.

SALOMON, D. V. **Como fazer uma monografia**. 11a ed. São Paulo: Martins Fontes; 2004. Disponível em: <https://www.estantevirtual.com.br/livros/delcio-vieira-salomon/como-fazer-uma-monografia/2904777274>. Acesso em: 19 nov 2020.

SANTOS, M. L. **Resolução de Conflitos: Dialogando com a Cultura de Paz e o Modelo Multiportas** [livro eletrônico]/Mayta Lobo dos Santos. Curitiba: InterSaberes, 2020. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/184964/pdf/0?code=pVFHvLoPGf/loPVtReB6ZOcETdqF2Xi4Uh/uQy0RVyFRN+OdGmXrzJE2RkdZzQEz4NKmm2A2Z6k77zjbZaTFA==>. Acesso em: 17 nov 2020.

SARTORI, M. B. M. **Resolução de conflitos**. Curitiba: Contentus, 2020.

SCHERMERHORN, J. R. **Administração: conceitos fundamentais** / tradução Teresa Cristina Padilha de Souza, Eduardo Benedito Curtolo. – Rio de Janeiro: LTC, 2006.

SERPA, M. de N. **Mediação: uma solução judiciosa para conflitos**. Belo Horizonte: Del Rey, 2017.

TORRES, S. C. **Estilos de Gestão Construtiva de Conflitos Numa Organização Empresarial**. 2012. 98f. Dissertação (Mestrado em Mediação e Interculturalidades) – Universidade Fernando Pessoa, Porto, 2012.

VECCHIO, R. P. **Comportamento Organizacional: Conceitos Básicos**. 6. ed, Tradução Roberto Galman. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

**PANDEMIA E PRODUTOS HEDÔNICOS: COMO FICA O CONSUMO?****PANDEMIC AND HEDONIC PRODUCTS: HOW DOES  
CONSUMPTION STAND?**

Danyela Jorge de Godoy – danyelagodoy@outlook.com – UNOESTE  
 José Guilherme Boyanoski – admjoseguilherme@outlook.com– UNOESTE  
 Thais Rubia Ferreira Lepre – thaisrubia@unoeste.br – UNOESTE

**RESUMO**

É sem precedentes o número de pessoas e empresas que tiveram que se adaptar às diversas mudanças ocasionadas pelos reflexos da Covid-19. A economia foi afetada e no período houve aumento de Home Office e expansão das compras realizadas pela internet. Diante do exposto, o marketing também sofreu uma reviravolta, já que precisou acompanhar a economia e alcançar novos resultados. Ele atua juntamente com o estudo do comportamento do consumidor ajudando a entender as necessidades e desejos das pessoas a fim de satisfazê-los. Concomitantemente, há dois tipos de consumo, o hedonista e utilitário, sendo que o primeiro é objetivado pelo prazer na experiência de compra, e o segundo termo, pelos benefícios que o produto de fato apresenta. Com efeito, os sentimentos causados por um período incerto, refletiram no momento de compra. Justificando a existência desse estudo que visa debater essa questão e que pode contribuir com empresários que comercializam produtos hedônicos. Considerando que objetivou analisar se o sentimento de incerteza advindo da pandemia aumentou a intenção de compra de produtos hedônicos. Para tanto, foi utilizada a abordagem quantitativa com pesquisa experimental, tendo como métodos de coleta de dados a pesquisa bibliográfica, o uso de questionários (com produtos hedônicos e utilitários), que foram submetidos à 290 pessoas e analisados com auxílio do SPSS, por meio de Teste T de Student. Ao longo do estudo foi constatado que a incerteza gerada pela pandemia aumenta a intenção de compra de produtos hedônicos em pessoas mais seguras, e que pessoas mais inseguras preferem produtos utilitários.

**Palavras-chaves:** Produtos Hedônicos. Pandemia. Intenção de compra. Comportamento do consumidor.

**ABSTRACT**

The number of people and companies that had to adapt to the various changes caused by the covid-19 reflex is unprecedented. The economy was affected and in the period, there was an increase in Home Office and expansion of purchases made by the internet. Given the above, marketing also suffered a turnaround, since it had to monitor the economy and achieve new results. It acts together with the study of consumer behavior helping to understand people's needs and desires in order to satisfy them. At the same time, there are two types of consumption, the hedonistic and utilitarian, the first being objectified by pleasure in the shopping experience, and the second term, for the benefits that the product actually presents. In fact, the feelings caused by an uncertain period reflected at the time of purchase. Justifying the existence of this study that aimed to discuss this issue and that can contribute to entrepreneurs who sell hedonic products. The objective was to analyze whether the feeling of uncertainty coming from the pandemic increased the intention to purchase hedonic products. For this, the quantitative approach with experimental research was used, using as methods of data collection the bibliographic research, the use of questionnaires (with hedonic and utilitarian products), which were submitted to 290 people and analyzed with the aid of SPSS, through student's T test . Throughout the study it was found that the uncertainty generated by the pandemic increases the intention to purchase hedonic products in safer people and that more insecure people prefer utility products.

**Keywords:** Hedonic Products. Pandemic. Buy intention. Consumer Behavior.

## 1) INTRODUÇÃO

A síndrome Covid-19 se trata de uma doença respiratória aguda grave, transmitida através de um vírus. Primordialmente surgiu na China, logo, no ano de 2020, passou a se disseminar e deixar marcas em torno do mundo todo. Inúmeras mortes foram registradas e milhares de casos confirmados e em março do mesmo ano, a OMS decretou que a situação já se encontrava em estado de calamidade pública, sendo considerada uma pandemia (SIQUEIRA *et al.*, 2020).

São diversos os reflexos na economia e na vida das pessoas. A pandemia tem sido um enorme problema a ser enfrentado por pessoas do mundo todo. Esta doença gerou uma grande crise econômica, que deixará sua marca durante muito tempo. Diversos fatores negativos foram se desenvolvendo ao longo da pandemia e deixando muitas pessoas desempregadas e em trabalhos informais (ALLAM, 2020).

Houve a necessidade dos trabalhadores se tornarem resilientes. O cotidiano de toda a população sofreu alterações drásticas, visitar rotineiramente o local físico do trabalho, onde são consumidos grande parte do dia, foi desabitado. Passaram a trabalhar em *home office* e foi preciso adaptar a própria casa como escritório (SIQUEIRA *et al.*, 2020).

Em função do *home office* e o isolamento social, as pessoas passaram a solicitar com maior frequência o *delivery*, ou seja, receber a mercadoria em casa, aliado a praticidade do pedido via internet. Para Tran (2020) houve a expansão do *e-commerce*, aumentando a demanda, visto que ao realizar as compras *online*, os consumidores estariam inibindo os possíveis riscos que seriam contraídos ao comprar em lojas físicas.

Com base no exposto, a situação vivenciada trouxe também uma reviravolta no Marketing, já que com as repercussões de uma pandemia, cabe a ele traçar estratégias a fim de alcançar melhores resultados. Ainda sob esse viés, Cobra e Urdan (2017) e Kotler e Keller (2006) são enfáticos ao relatar que o Marketing se faz presente não somente criando uma necessidade, mas estimulando o consumo e o mercado,

buscando atender aos desejos e as necessidades dos consumidores. O conceito de Marketing não é simplesmente querer vender produtos, mas um processo que visa observar a melhor maneira de distribuir os bens e serviços, escolhendo preços, traçando estratégias efetivas de comunicação.

Em primeiro plano, tudo que aconteceu contribui para afetar o comportamento do consumidor. Galone, Carpenter e Rao (2020) relatam que quando o indivíduo passa a identificar ameaças referentes a uma doença contagiosa, são fatores que acarretam a perda de controle pessoal, impactando diretamente no comportamento de compra.

Sendo assim, o comportamento do consumidor se define em estudar tudo o que envolve um processo de compra, avaliação de bens e serviços e posteriormente o descarte dos mesmos. Muitas situações levam ao consumo, é fato que sempre buscamos satisfazer desejos e necessidades. Não somente, estudar o comportamento do consumidor também é estar atento ao que motivou aquela compra, por que se tomou aquela decisão. É avaliar um público alvo, segmentar (destrinchar) um mercado, entendendo que fatores externos e internos podem ser relevantes para uma intenção de compra (MERLO; CERIBELI, 2014).

Não obstante, o consumo pode ser hedonista ou utilitário. Segundo Hepola, Leppaniemi e Karjaluoto (2020) os clientes realizam a compra com propósitos distintos: ou de recompensa e satisfação, ou para satisfazer uma necessidade básica, por exemplo. Sendo o primeiro voltado para um consumo hedônico, onde pode ser pertinente a vivência da compra. E o segundo propósito supracitado traz uma perspectiva utilitária. Tudo depende do tipo de produto que pode ser hedônico ou utilitário.

Santos *et al.* (2017) e Kivetz e Zheng (2017) destacam que o produto hedônico tem como objetivo de satisfazer desejos e prazeres pessoais do cliente, eles não suprem as necessidades essenciais, passam imagem de mais atrativos que os produtos utilitários, pois são produtos por vezes de luxo, podem ser adquiridos de



última hora, é caracterizado como compra impulsiva e após a compra ser realizada, na maioria dos casos o consumidor tem a sensação de bem estar.

Ainda para Santos *et al.* (2017) e Kivetz e Zheng (2017) produtos utilitários representam um contraste, são produtos realmente procurados porque satisfazem uma necessidade básica, são produtos práticos e necessários, que o cliente julga como algo útil, e não divertido. É fato dizer que o consumidor realmente precisava fazer essa compra, os benefícios buscados são tangíveis.

Além disso, segundo Mattar (2019) a decisão de compra vai além do consumo apenas por suas características funcionais, a aquisição da mercadoria é definida também através do estilo de vida, onde o consumidor realiza escolhas de acordo com seus desejos intrínsecos, ou seja, seus gostos particulares que são condicionados por sua cultura e experiências vivenciadas que contribuíram com sua individualidade, e também diversos outros fatores como valores, conceito, emoções e sentimentos.

A pandemia traz consigo grande incerteza. Como reitera Campbell *et al.* (2020) quando algo desta magnitude se instala com tamanha rapidez e interfere na saúde do mundo todo, acaba também fazendo com que os consumidores experimentem sentimentos de incerteza, insegurança e ansiedade. Tudo acontece porque o indivíduo percebe que o mundo não é um lugar previsível e seguro. Há ainda uma interrupção de normas, crenças e rotinas que antes traziam estabilidade. É assim que os consumidores passam a apresentar novos comportamentos e hábitos, como por exemplo, estocar produtos, comprar como forma de aliviar o estresse e se sentir no controle da situação, considerar a hipótese de fazer novas escolhas que antes não eram vistas e até mesmo experimentar algo que nunca tiveram coragem.

É nesse sentido que para Borges, Constante e Machado (2016), os fatores externos vivenciados e algumas fases da vida trazem diferentes emoções que estão ligadas diretamente as compras hedônicas e que também motivam o consumo. Isso quer dizer que sentimentos positivos e negativos podem influenciar neste processo. Logo, compras que ocasionam uma experiência de prazer não duradoura podem vir a ser mais procuradas por pessoas que estejam em fases mais difíceis ou períodos



negativos. Essas pessoas buscam uma forma de recompensa ao adquirir um produto. Ao contrário, indivíduos que não passam por nada de adverso talvez não vejam da mesma maneira ou não precisam buscar nessas aquisições tanta forma de ter prazer, pois já se encontram mais habituados em situações positivas.

Justificando a existência deste estudo, que visa discutir essa questão e beneficiará com informações todas as empresas que comercializam produtos hedônicos. Tendo em vista que tem como problemática: O sentimento de incerteza advindo da Pandemia aumenta a intenção de compra de produtos hedônicos?

A hipótese é que a incerteza gerada pela pandemia aumenta a intenção de compra de produtos hedônicos em pessoas mais seguras, e que pessoas mais inseguras preferem comprar produtos utilitários. O objetivo geral é analisar se o sentimento de incerteza advindo da Pandemia aumenta a intenção de compra de produtos hedônicos. Já os objetivos específicos são realizar um levantamento teórico sobre incerteza na pandemia e intenção de compra; realizar um levantamento teórico sobre produtos hedônicos; e analisar a relação existente entre sentimento de incerteza e intenção de compra de produtos hedônicos.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Pandemia COVID 19 e incerteza: como fica a intenção de compra?**

Para Strabelli e Uip (2020) não é a primeira vez que autoridades mundiais de saúde estão à frente de uma epidemia causada por um coronavírus: algumas infecções com altas taxas de transmissão também ocorreram ao longo da história. Denominadas de SARS e MERS que eram semelhantes ao covid-19. Por isso, o comitê Internacional de Taxonomia (ICTV) elegeu o nome de Sars-Cov-2.

Chaves e Bellei (2020) mencionam que tudo se iniciou na China ainda em dezembro de 2019, em Wuhan, província de Hubei, especificamente em um mercado de frutos do mar. O autor relata que esta cidade recebe visitantes do mundo todo, corroborando para que os casos chegassem a outros países.

De acordo com Burki (2020) e Marinho *et al.* (2020) precisamente no dia 25 de Fevereiro de 2020 houve a confirmação do primeiro caso em solo Brasileiro. A partir de então, os números de óbitos e confirmações vem ocorrendo sem precedentes, como há muito não era visto.

Sendo a covid-19 uma doença de fácil contágio, sabe-se que a medida recomendada mundialmente é adoção do isolamento social, com isso acontece a diminuição ou restrição de muitas atividades empresariais, que geram renda para o país (SILBER, 2020; COSTA, 2020). Diante disso, instalou-se a crise e devido à gravidade da situação a liberdade das pessoas está sendo comprometida, trazendo consequências para a Economia (TANDAN *et al.*, 2021).

A recessão observada desde 2015 se agravou em 2020, já que os empregos formais foram prejudicados. Estima-se que 37,3 milhões de pessoas estejam vivendo na informalidade, porque os empregadores passaram a demitir mais e as famílias perderam sua renda (SILBER, 2020; COSTA, 2020).

Assim, no período de 2020 houve uma queda no PIB per capita de 6,5%, fazendo com que as desigualdades sociais fiquem mais expostas, já que parte da população atingida se encontrava em situação de vulnerabilidade (SILBER, 2020; COSTA, 2020).

O modo como o governo brasileiro vem enfrentando a situação faz os economistas projetarem pós covid-19 um extenso período de queda econômica, o que pode diminuir o poder de compra das pessoas (SILBER, 2020; COSTA, 2020).

Neste sentido, é de fundamental importância reconhecer que a pandemia causa incerteza para os comerciantes e principalmente para os consumidores. Para Petersen *et al.* (2020) não é à toa que a Organização Mundial do Comércio calculou que aproximadamente 32% das atividades comerciais em âmbito global poderão diminuir. A saída foi reduzir as atividades econômicas, fechar diversos comércios não essenciais e restringir aglomerações.

A pandemia mudou a forma de consumir. O setor de alimentação, por exemplo, também teve que inovar e usar de criatividade para sobreviver. (BOTELHO; CARDOSO; CANELLA, 2020).

Com os decretos municipais, considerando que os brasileiros já possuíam este hábito de comprar comida, a estratégia encontrada por estes comerciantes foi de ampliar os serviços de *delivery* (Quando a comida pronta é entregue na casa do cliente) e *takeaway* (Quando o cliente retira no local) (BOTELHO; CARDOSO; CANELLA, 2020).

Outros setores também tiveram mudanças. Kirk e Rifkin (2020) relatam que quando há evidências de que um desastre natural irá acontecer, alguns bens como o papel higiênico, produtos de limpeza e água são acumulados. Para os autores, por esta razão no começo da pandemia foi possível observar escassez de alguns produtos e prateleiras vazias, já que ocorrem muitas compras em grande quantidade como tentativa de se sentir no controle da situação.

Já a falta de disponibilidade de produto pode fazer com que as pessoas prefiram o varejo *online* que não precisa de interação humana ou prefiram projetos de *do-it-yourself* onde é possível criar seus próprios produtos de necessidade (KIRK; RIFKIN, 2020).

Todavia, nota-se que também há uma mudança no marketing, que precisa se adaptar as novas tendências e realidades. Assim como diz Herhausen *et al.* (2020) o marketing tem se revolucionado, em todos os sentidos, visto que com a era digital ocorrem novos modos de alcançar o consumidor, através de técnicas para facilitar e inovar, criando relação com os compradores, agora através das tecnologias.

Para Rangaswamy *et al.* (2020) o marketing é uma atividade, que envolve planejamento e execução para alcançar determinado objetivo, geralmente agregar valor ao produto ou marca, havendo junção entre os clientes e parceiros. E ainda de acordo com ele, o marketing digital é interativo, podendo haver dinamicidade em tempo real, através das mídias.

Com o marketing inserido na sociedade, se tornou mais fácil interagir com o público, principalmente quando se trata das redes sociais, que facilitam também o comércio, devendo ser estudado e realizado da melhor forma, podendo auxiliar no crescimento de intenção de compra e confiabilidade do consumidor com a mercadoria (HAJLI, 2014).

Analisando o cenário atual, o marketing digital é importante para as empresas, os produtos dependem disso para que reduza as incertezas do consumidor, avaliações e opiniões deixadas na rede também fazem com que altere a intenção de compra, auxiliando na venda. Quando não há presença destes mecanismos *online*, o produto deixa de ser tão notado (ILFIE, 2020).

Nessa perspectiva, o que vem acontecendo afeta o comportamento do consumidor e a sua intenção de compra. Para Horvath e Adiguzel (2017) diante deste cenário incerto o desejo em realizar compras se intensificou e alterou a intenção de compra dos consumidores.

Para Limeira (2009), intenção de compra nada mais é do que quando o consumidor é influenciado de forma externa e a partir destes estímulos e influências supracitados decidirá se a compra será realmente efetuada ou não. Podendo também passar a desejar tal produto.

É possível afirmar que ao longo do tempo, os consumidores vão desenvolvendo costumes, determinando quais produtos irão consumir, frequência e também local. Esse comportamento permite que seja percebido um padrão seguido, havendo previsão do consumo. O hábito de consumo pode ser determinado por mudança social, avanços tecnológicos e também as regras do local. A isso se dá o nome de comportamento do consumidor (SHETH, 2021).

Neste ambiente, com as mudanças da pandemia, podem haver comportamentos de compras impulsivas, de modo até mesmo instantâneo, sem pensar, apenas com o desejo de satisfazer a si mesmo. Este modo de venda por impulso tem crescido, fazendo com que muitos consumidores adquiriram bens desta

forma. A intenção é reduzir a ansiedade causada pelo dia a dia (ISLAN *et al.*, 2020). O que pode ter mudado a intenção de compra neste período.

Islan *et al.* (2020) relata que a crise gerada pela pandemia foi crucial na evolução dos sentimentos de pânico, incerteza e também do medo, devido a quarentena, bloqueios de abertura de lojas, supermercados, entre outros, fizeram com que as pessoas desencadeassem métodos de defesa: a compra do pânico. A ansiedade neste período aumentou e a compra desenfreada é uma consequência, fazendo os consumidores comprarem além do que precisam, por medo de ficar sem. Essa situação é influenciada pelo tipo de produto, e devido a importância do assunto, será abordado em detalhes na subseção seguinte.

## 2.2 Produtos hedônicos e intenção de compra

Para os autores Diefenbach e Hassenzahl (2011) e Slegh (2014), uma compra não é concluída apenas por precisão ou faltas a serem sanadas. Outros fatores também são importantes na escolha como, por exemplo, nossas emoções, a diversão, o prazer, o lúdico, fins de se gratificar, já que o ser humano é composto por diversos graus de necessidades. Por isso, para os autores, os produtos no geral podem ser classificados em dois grupos: hedônicos e utilitários; a diferença está no objetivo do produto, em seus atributos e no que motivou a aquisição, sendo importante ressaltar que um produto pode ter as duas características.

Produtos hedônicos são mais atrativos e mais difíceis de justificar a escolha, que quando adquiridos pode causar um sentimento de culpa, ligados a razões emocionais, são itens que impressionam, fascinam, despertam interesses e alegram, por exemplo, videogame (DIEFENBACH; HASSENZAHN, 2011).

Sob outra perspectiva, Cantanhede *et al.* (2018) cita como produtos de características hedônicas os *smartphones*, chamados de tecnológicos convergentes (várias funcionalidades integradas) e os produtos de tecnologias vestíveis (acessórios eletrônicos usados como peças de roupa, exemplo, *Apple watch*), já que trazem uma série de motivações no momento de consumir que não somente sua utilidade usual, como prazer, satisfação, geração de status social e emoção. Kivetz e Zheng (2016)



destacam como produtos hedônicos itens não tão necessários como os utilitários e por muitas vezes bens de luxo.

Em contrapartida, para Cantanhede *et al.* (2018), Diefenbach e Hassenzahl (2011) e Kivetz e Zheng (2016) os produtos utilitários estão ligados a qualidade, finalidade e eficiência. São úteis, práticos e necessários. Segundo os autores, o termo é o oposto de hedônico, significando que a compra é motivada por necessidades básicas e que por isso, tende a ser uma compra racional que geralmente não gera culpa.

Como exemplo, são utilitários os materiais de escritório, mantimentos de supermercado, produtos usados no trabalho, estudo ou atividades no geral e, possui como particularidades facilitar o cotidiano e executar tarefas, por isso o consumidor geralmente compreende as vantagens e vê que são compatíveis com suas precisões, ou seja, cumprem uma função específica básica (CANTANHEDE *et al.*, 2018; DIEFENBACH; HASSENZAHL, 2011; KIVETZ; ZHENG, 2016).

A pandemia foi devastadora, atingindo a população de maneira não só física ou econômica, mas emocional, dessa forma bilhões de pessoas se chocaram com os diversos problemas a serem enfrentados e este desastre desencadeou muitas reações e sentimentos adversos e incertos (ISLAN *et al.*, 2020).

É de conhecimento geral que há relação entre compra de produtos hedônicos e sentimento de incerteza. De acordo com Horvath e Adiguzel (2017), é notável que compras desenfreadas são desencadeadas devido a situações negativas que estão sendo vivenciadas, ou fases da vida incertas, estas compras com fins hedonistas, tem como objetivo a sensação de recompensar a si mesmo, ou seja, buscar o sentimento de motivação, tentando anular ou amenizar o que está sendo difícil. Tal estímulo promove as compras desenfreadas, fazendo com que se torne um hábito.

Através de um estudo realizado em diversos países, Islan *et al.* (2020) comprova que durante a pandemia do COVID-19, a escassez dos produtos e também a escassez limitada de tempo influenciam os clientes. Por alterar o emocional, há tendência das compras ocorrerem de modo mais impulsivo ou mesmo obsessivo.



Também é possível notar neste estudo que as plataformas digitais estimularam muito o consumidor, aumentando diversas percepções de necessidade. Sendo assim, devido às consequências da pandemia, de acordo com o autor é possível observar alteração no comportamento de compra dos consumidores.

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este estudo foi realizado a partir de uma abordagem quantitativa. Para Creswell (2010, p. 41) “neste cenário, o pesquisador testa uma teoria especificando hipóteses estritas e a coleta de dados para corroborar ou para refutar as hipóteses”. Esta abordagem foi escolhida por ser prevaiente nas pesquisas de marketing, ela se utiliza de técnicas estatísticas não permitindo distorções de interpretação, por isso é bastante utilizada em conjunto com a pesquisa experimental, como também ocorrerá nesse estudo.

Na concepção de Köche (2015, p. 122) nesse tipo de pesquisa “[...] o investigador analisa o problema, constrói suas hipóteses e trabalha manipulando os possíveis fatores, as variáveis, que se referem ao fenômeno observado, para avaliar como se dão suas relações preditas pelas hipóteses”.

À vista disso, foi utilizada como técnica de coleta de dados dois instrumentos: a pesquisa bibliográfica (para levantamento teórico) e uma escala de intenção de compra (para levantamento empírico). Esses instrumentos, e sua utilização serão detalhados nos parágrafos seguintes.

Iniciando pela pesquisa bibliográfica, foram levantados conhecimentos já publicados através de artigos, livros dentre outras fontes relevantes. Dado que, na pesquisa bibliográfica “[...] busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema”. (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p. 60). Assim, esse estudo buscou informações em livros de autores renomados na área e artigos de *journals* como: *Journal of Marketing*, *Journal of Consumer Research* e *Journal of Consumer Psychology*, para descobrir o que os principais autores dizem a respeito do assunto.

A coleta de dados empíricos foi realizada através de duas etapas. A primeira etapa foi composta por uma pesquisa de caráter exploratório, para determinar quais categorias de produtos seriam utilizados no experimento, de modo que fossem encontrados itens de interesse dos participantes. Assim, foi aplicado um rápido questionário para estudantes universitários do oeste paulista (n=30), com a intenção de identificar essas categorias de produtos e como elas são classificadas pelos respondentes (hedônicos ou utilitários). Entre as categorias de produtos citados, utilizou-se no experimento: utensílios domésticos/ decoração para casa, materiais de escritório/ decoração para escritório, relógio simples (única funcionalidade)/ relógio inovador (diversas funcionalidades).

Na segunda etapa foi realizada uma pesquisa de caráter experimental, na qual a amostra foi constituída por estudantes universitários do oeste paulista (n=290).

### **3.1 Variáveis da pesquisa**

A variável independente do presente estudo é o tipo de produto (hedônico ou utilitário), onde foi utilizado produtos da mesma categoria, porém, com a opção de escolha entre hedônico ou utilitário.

E a variável dependente foi a incerteza, medida através da segurança ou insegurança do consumidor. Essa variável foi obtida através de uma escala, exposta antes dos produtos hedônicos e utilitários, e media o quanto o consumidor se sente seguro/ inseguro para realizar compras nessa época de pandemia, através de uma escala Likert de 7 pontos. A escala foi elaborada pelos autores do referente estudo.

### **3.2 Procedimentos**

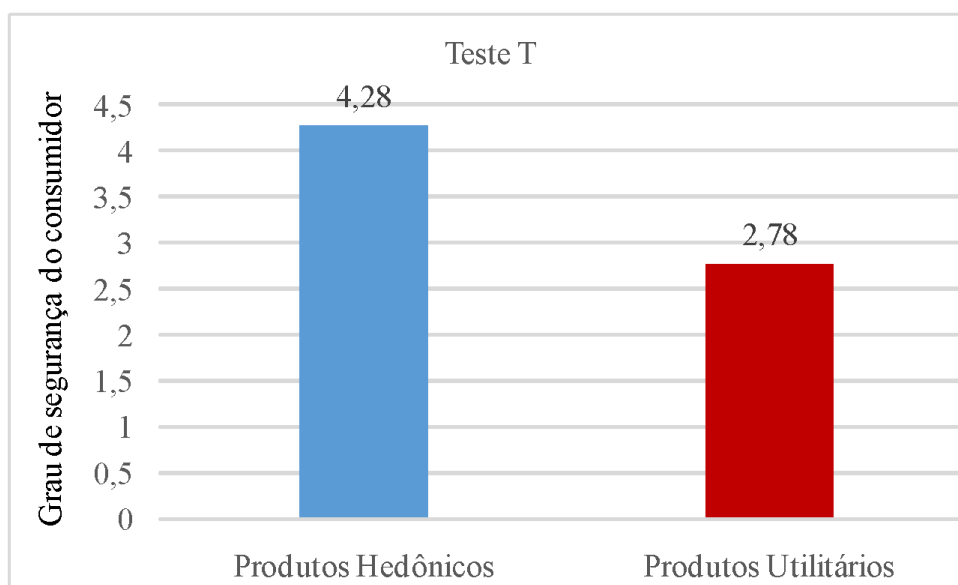
O experimento foi realizado através do Google Forms, onde os respondentes, de maneira remota, acessaram a pesquisa através de um link, encontrando o questionário que indagou se os respondentes se sentiam inseguros com a pandemia

e possuíam sentimento de incerteza ao realizar compras no período, qual o grau de segurança ou insegurança e por fim, solicitou a escolha de produtos utilitários ou hedônicos. Foi analisado com teste de Student para Amostras Independentes, dado que este teste se utiliza da estatística para investigar e testar hipóteses, aferindo-se duas médias onde as variações relacionam-se ao significado do teste (ALVES, 2017).

#### 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Teste T de *Student* para amostras independentes confirmou a hipótese de que a incerteza gerada pela pandemia aumenta a intenção de compra de produtos hedônicos em pessoas mais seguras, e que pessoas mais inseguras preferem comprar produtos utilitários nessa pandemia ( $M_{\text{hedônico}} = 4,28$  e  $M_{\text{utilitário}} = 2,78$ ;  $t(288) = 8,053$  e  $p = 0,000$ ). Ou seja, pessoas inseguras consomem mais produtos utilitários, enquanto pessoas mais seguras consomem mais produtos hedônicos nessa pandemia, conforme evidencia a figura a seguir:

Figura 1– Segurança/ insegurança do consumidor X tipo de produto mais comprado na pandemia



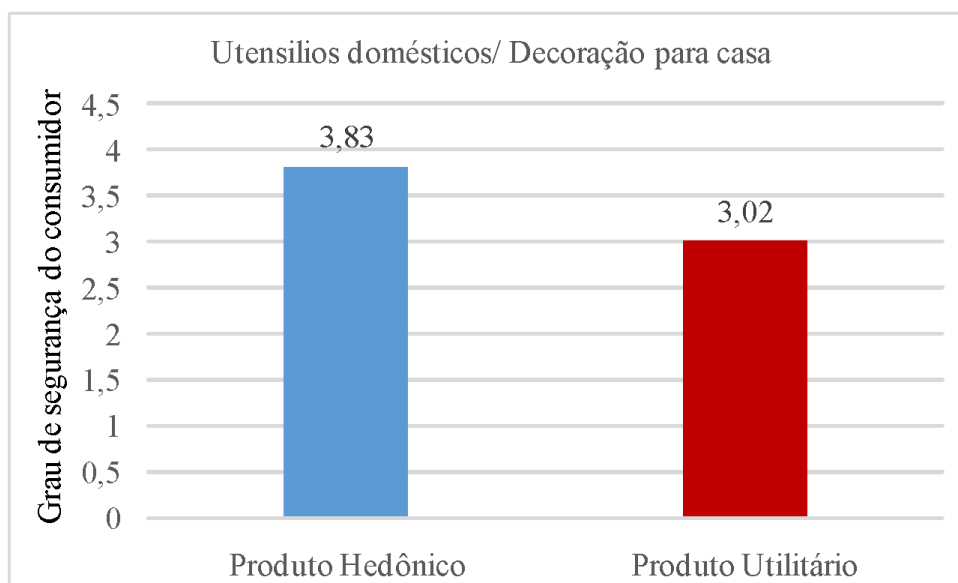
Fonte: Autores.

Como visto na figura 1, quando as pessoas estão inseguras preferem produtos utilitários, visto que o contexto que estamos vivendo de Pandemia no mundo, influencia no consumo. Assim como relata Horváth e Adiguzel (2017) as pessoas inseguras sentem necessidade em aplicar o dinheiro em produtos com fins utilitários, estando menos dispostos a consumir produtos hedônicos, que neste caso está relacionado a compras compulsivas.

Além dessa análise geral, foram realizados testes com categorias de produtos específicos, que também confirmaram a hipótese, como é possível observar nos parágrafos seguintes.

Iniciando pela categoria utensílios para o lar, que teve como produto hedônico 'decoração para casa' e como utilitário 'utensílios domésticos'. Os resultados são apresentados na figura a seguir:

Figura 2– Segurança/ insegurança do consumidor X tipo de produto mais comprado na pandemia



Fonte: Autores.

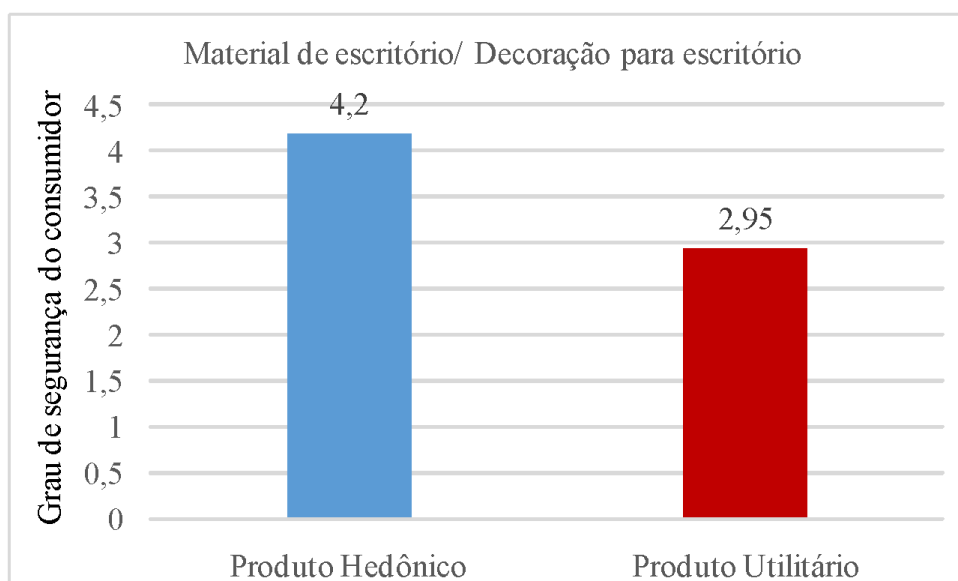
O Teste T de *Student* Para Amostras Independentes mostrou (com 95% de confiança) que existe diferença significativa no consumo de Utensílios domésticos/

eletrodomésticos ou decoração para casa, de acordo com o grau de segurança/ insegurança do consumidor em relação ao consumo, pois  $p < 0,05$ . ( $t(288) = 3,432$ ,  $p = 0,001$ ). Ou seja, pessoas inseguras consomem mais produtos utilitários nessa pandemia, enquanto pessoas mais seguras consomem mais produtos hedônicos nessa pandemia.

Para Islan *et al.* (2020) a pandemia da COVID-19 afetou o emocional da população através de estímulos como a escassez dos produtos, fazendo com que o comportamento de compra fosse alterado. Dessa forma, esta insegurança acarretou no crescimento das compras de produtos utilitários.

Outra categoria de produto testado foi de material/ decoração para escritório que teve como produto hedônico 'decoração para escritório' e como utilitário 'material de escritório'. Os resultados são apresentados na figura a seguir:

Figura 3– Segurança/ insegurança do consumidor X tipo de produto mais comprado na pandemia



Fonte: Autores.

O Teste T de *Student* Para Amostras Independentes mostrou (com 95% de confiança), que existe diferença significativa no consumo de Material de escritório/ decoração para escritório, de acordo com seu grau de segurança/ insegurança em

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

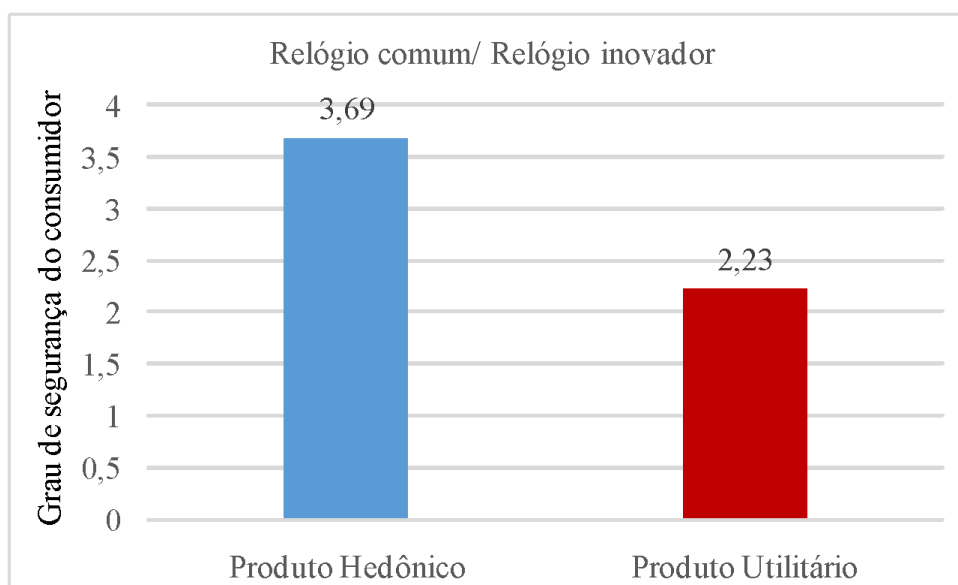
Parceiros:



relação ao consumo, pois  $p < 0,05$ . ( $t(288) = 5,469$   $p = 0,000$ ). Ou seja, o teste mostrou que pessoas inseguras consomem mais produtos utilitários nessa pandemia, enquanto pessoas mais seguras consomem mais produtos hedônicos nessa pandemia.

Em tempos de confinamento, embora as pessoas possam perder o controle nas compras, pela incerteza gerada e insegurança emocional, elas ainda filtram o que é mais necessário e útil no período, preferindo produtos utilitários, porque também é preciso considerar os impactos na economia dos países que refletiu no poder aquisitivo das pessoas (ISLAN *et al.*, 2020).

E por fim, a categoria relógio que teve como produto hedônico 'relógio inovador' e como utilitário 'relógio comum'. Os resultados são apresentados na figura a seguir: Figura 4 – Segurança/ insegurança do consumidor X tipo de produto mais comprado na pandemia.



Fonte: Autores.

O Teste T de Student para amostras independentes mostrou (com 95% de confiança) que existe diferença significativa no consumo de relógio, de acordo com seu grau de segurança/insegurança em relação ao consumo, pois  $p < 0,05$ . ( $t(287) = 8,701$ ,  $p = 0,000$ ). Ou seja, pessoas inseguras consomem mais relógios comuns



(utilitários) nessa pandemia, enquanto pessoas mais seguras consomem mais relógios inovadores (hedônicos) nessa pandemia.

Neste contexto, isso pode ser explicado porque comprar um produto de características hedônicas como um relógio inovador requer uma segurança maior, visto que são produtos de alto custo, embora no geral a compra seja realizada para uma satisfação pessoal e de prazer é necessário para o consumidor justificar o dinheiro gasto pelos benefícios úteis apresentados (CANTANHEDE *et al.*, 2018).

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como intuito analisar se o sentimento de incerteza advindo da pandemia aumenta a intenção de compra de produtos hedônicos, para favorecer empresas que comercializam estes tipos de produtos. Dessa forma, o estudo cumpriu sua finalidade ao encontrar uma resolução para a problemática inicial.

Portanto, foi mostrado ao longo da pesquisa, um levantamento sobre o conceito de covid-19 e suas consequências para a economia brasileira, apontado a incerteza gerada pela pandemia, para assim, averiguar a intenção de compra no período e sua relação com produtos hedônicos e utilitários.

Tendo em vista os dados coletados e teorias levantadas de pesquisa experimental e bibliográfica, foi possível concluir que a incerteza gerada pela pandemia aumenta a intenção de compra de produtos hedônicos em pessoas mais seguras, e que pessoas mais inseguras preferem comprar produtos utilitários, ou seja, a hipótese do presente estudo se confirmou.

Dessa forma, foi possível observar que o presente artigo se limitou a uma pesquisa com universitários do oeste paulista. Futuros estudos podem explorar outros grupos de pessoas e abranger outras categorias de produtos hedônicos/ utilitários.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLAM, Z. *Surveying the Covid-19 Pandemic and It's Implications: Urban Health, Data Technology and Political Economy*. Elsevier, 2020,

ALVES, M.C. Teste T de Student. Universidade de São Paulo. **Escola superior de agricultura Luiz Queiroz**, 2017.

BAPTISTA, M. N.; DE CAMPOS, D. C. **Metodologias de pesquisa em ciências: análise quantitativa e qualitativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2018. E-book.

BORGES, G. R.; CONSTANTE, A. K.; MACHADO, D. D. P. N. A influência da felicidade, da satisfação com a vida, da depressão e do estresse sobre as compras hedônicas. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo-reat**, v. 9, n. 5, p. 977-997, 2016.

BOTELHO, L. V. CARDOSO, L. O. CANELLA, D. S. Covid-19 e ambiente alimentar digital no Brasil: reflexões sobre a influência da pandemia no uso de aplicativos de delivery de comida. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 36, 2020.

BURKI, T. *COVID-19 in Latin America*. **The Lancet Infectious Diseases**, v. 20, n. 5, p. 547-548, 2020.

CAMPBELL, M. C., et al. *In times of trouble: A framework for understanding consumers' responses to threats*. **Journal of Consumer Research**, v. 47, n. 3, p. 311-326, 2020.

CANTANHEDE, L. R. C. et. al. Comportamento do Consumidor de Tecnologia Vestível: Características que Influenciam na Intenção de Consumo. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 24, n. 3, p. 244-268, 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. E-book.

CHAVES, T. S. S.; BELLEI, N. SARS-COV-2, *the new coronavirus: a reflection about "One Health" and the importance of travel medicine when new pathogens emerge*. **Revista de Medicina**, v. 99, n. 1, 2020.

COBRA, M.; URDAN, A. T. **Marketing Básico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017. E-book.

COSTA, S. S. Pandemia e desemprego no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 4, p. 969-978, 2020.

CRESWELL, J.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. E-book.

DIEFENBACH, S. HASSENZAHL, M. *The dilemma of the hedonic- Appreciated, but hard to justify*. **Interacting with Computers**, v. 23, n. 5, p.461-472, 2011.

GALONI, C.; CARPENTER, G. S.; RAO, H. *Disgusted and afraid: Consumer choices under the threat of contagious disease*. **Journal of Consumer Research**, v. 47, n. 3, p. 373-392, 2020.

GERHARD, F. *et al.* Análise das influências sociodemográficas na atitude de compra dos consumidores de baixa renda. **Revista Organizações em Contexto**, v. 12, n. 23, p. 343-379, 2016.

HAJLI, N. *Social commerce constructs and consumer's intention to buy*, **International Journal of Information Management**, v. 35, n. 2, p. 183-191, 2015.

HEPOLA, J., LEPPANIEMI, M.; KARJALUOTO, H. *Is it all about consumer engagement? Explaining continuance intention for utilitarian and hedonic service consumption*. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 57, p. 102-232, 2020.

HERHAUSEN, D. *et al.* *The digital marketing capabilities gap*, **Industrial Marketing Management**, v. 90, p. 276-290, 2020.

HORVÁTH, C.; ADIGUZEL, F., *Shopping enjoyment to the extreme: Hedonic shopping motivations and compulsive buying in developed and emerging markets*, **Journal of Business Research**, v. 86, p. 300-310, 2018.

IFIEL, K. *Excellent Product ... but too early to say: Consumer reactions to tentative product reviews*, **Journal of Interactive Marketing**, v. 52, p. 35-51, 2020.

ISLAN, T. *et al.*, *Panic buying in the COVID-19 pandemic: A multi-country examination*, **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 59, 2021.

KIRK, C. P.; RIFKIN, L. S. *I'll trade you diamonds for toilet paper: Consumer reacting, coping and adapting behaviors in the COVID-19 pandemic*. **Journal of business research**, v. 117, p. 124-131, 2020.

KIVETZ, R.; ZHENG; Y. *The effects of promotions on hedonic versus utilitarian purchases*. **Journal of Consumer Psychology**, v. 27, n. 1, p. 59-68, 2017.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2015. E-book.

KOTLER, P; KELLER, K.L. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. E-book.

LIMEIRA, T. **Comportamento do consumidor brasileiro**. 2ª ed. São Paulo. 2017. E-book.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019. E-book.

MARINHO, P. R. D. *et al.* Covid-19 in Brazil: A sad scenario. **Cytokine & Growth Factor Reviews**, v. 58, p. 51-54, 2021.

MATTAR, F. N. **Administração de Varejo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019. E-book.

MERLO, E. M.; CERIBELI, H. B. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 2014. E-book.

PETERSEN, E. *et al.* COVID-19- We urgently need to start developing an exit strategy. **International Journal of Infectious Diseases**, v. 96, p. 233-239, 2020.

RANGASWAMY A. *et al.* The Role of Marketing in Digital Business Platforms. **Journal of Interactive Marketing**, v. 51, p. 72-90, 2020.

SANTOS, R. G. *et al.* Vamos de Bike? Um estudo sobre o comportamento hedonista e utilitário na compra online de bicicletas. **Pensamento & Realidade**, v. 32, n. 3, 2017.

SHETH, J., *Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die?* **Journal of Business Research**, v. 117, p. 280-283, 2020.

SILBER, S. D. A fragilidade econômica e financeira na pandemia do Sars-Covid-19. **Estudos Avançados**, v. 34, n. 100, p. 107-115, 2020.

SIQUEIRA, L. T. D. *et al.* Vocal self-perception of home office workers during the COVID-19 pandemic. **Journal of Voice**, 2020.

LUONG, A.; SLEGH, D. Hedonic product discounts: When is the price right? **Nankai Business Review International**, v. 5, n. 4, 2014.

STRABELLI, T. M. V.; UIP, D. E. COVID-19 e o Coração. **Arquivos Brasileiros de Cardiologia**, v. 114, n. 4, p. 598-600, 2020.

TANDAN, M. *et al.* Discovering symptom patterns of COVID-19 patients using association rule mining. **Computers in Biology and Medicine**, v. 131, 2021.

TRAN, L. T. T. *Managing the effectiveness of e-commerce platforms in a pandemic.* **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 58, p. 102-287, 2021.

**Pesquisa documental da Lei Geral de Proteção de dados (LGPD) nº  
13.709/2018**

**Documentary research of the General Data Protection Law (LGPD)  
No. 13.709 / 2018**

Renan Sanches Meneses – renan.msn98@outlook.com – Unoeste  
Ygor Coutinho Marchiori – ygor.couto.marchiori@gmail.com – Unoeste  
Allan Rodrigo Bicalho –alanbicalho@unoeste.br –Unoeste

**RESUMO:**

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), Lei nº 13.709/2018, foi sancionada no dia 15 de agosto de 2018, e traz novas regras sobre a coleta e o tratamento de dados de pessoas por empresas e por órgãos públicos. O objetivo deste trabalho é produzir um documento de apoio, o qual possa auxiliar os gestores na interpretação e aplicação da nova lei LGPD mediante a, orientação jurídica. Adicionalmente, esse trabalho visa dar uma visão geral das novas obrigações e responsabilidades recorrentes da referida lei. A Lei LGPD juntamente com o Marco Civil da Internet, Lei nº 12.965/2014, responsável em regular o uso da Internet no Brasil por meio da previsão de princípios, garantias, direitos e deveres para os usuários da rede, servirão de instrumentos de fiscalização das políticas de dados adotadas pelas empresas.

**Palavras-chaves:** Proteção de dados, Lei LGPD, Internet, Rede.

**ABSTRACT**

General Protection Data Law (LGPD), Law nº 13.709 / 2018, was enacted on August 15, 2018, and brings new rules on the collection and processing of personal data by companies and public bodies. The objective of the work is to assist the new managers of this interpretation and application of the new LGPD law through legal guidance, so that managers and entrepreneurs can understand the new responsibilities and recurring responsibilities of the law. The LGPD Law, together with the Marco Civil da Internet Law No. 12,965 / 2014, is the law that regulates the use of the Internet in Brazil through the provision of principles, guarantees, rights and duties for those who use the network, were involved in inspect as companies so that they can be complied with.

**Keywords:** Protection, data, LGPD Law, Internet, Network.



## 1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais vivemos em uma sociedade totalmente tecnológica e informatizada, onde as pessoas depositam seus dados pessoais tanto em ambiente virtual como em registros físicos, sem se preocupar com a violações ou vazamento dos mesmos.

Diante desse cenário foi instituída a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Essa lei foi criada com o intuito de proteger a privacidade e a liberdade dos usuários da rede de internet. De forma geral, a LGPD demanda que empresas e os órgãos públicos mudem a forma de coletar e armazenar dados pessoais. De acordo com União Internacional de Telecomunicação (2020), estima-se que no Brasil mais de 1,2 bilhões de pessoas foram afetadas por ataques cibernéticos e tiveram seus dados pessoais expostos por mal uso de empresas, causando um prejuízo entorno 80 bilhões de reais no ano de 2019.

Considerando um cenário mundial, a União Europeia (UE) instituiu uma lei de proteção de dados ano de 2016. Essa lei foi denominada de Lei de Regulamento Geral sobre Proteção de Dados (General Data Protection Regulation, sigla GDPR), e visa criar novas restrições e procedimentos para o tratamento dos dados privados dos cidadãos do bloco econômico, visto que as leis anteriores já não surtiam mais efeito no cenário atual. De modo geral, a lei instituída pela UE entende que o direito à privacidade do cidadão é inviolável e dessa forma, toda e qualquer empresa que atue na região ou forneça serviços/produtos para os europeus terão que seguir as normativas constantes na lei.

No Brasil, em agosto de 2018 o então presidente da república Michel Temer sancionou a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), Lei nº 13.709/2018. Essa corresponde a legislação brasileira que regula as atividades de tratamento de dados pessoais e que também altera os artigos 7º e 16 do Marco Civil da Internet. Com a referida alteração, todas as organizações devem se adequar à nova forma de lidar com a aquisição, armazenagem, tratamento e proteção do conjunto de dados de seus clientes.



Segundo Marinho (2019) em seu artigo:

A adequação da LGPD nas empresas: a GDPR utilizou referências conhecidas e consolidadas, como a ISO27000, Cobit e Itil, para comentar as mais conhecidas. A LGPD é verdadeiramente baseada na GDPR e seu objetivo é o mesmo, apesar das mudanças que foram requeridas para ser aprovada no Brasil, com força de uma Lei, necessária para ser implementada e cobrada (tanto pelo aspecto de exigida, quanto de penalidade).

Caso alguma empresa detentora de um sistema de proteção de dados vulneráveis não cumprir suas obrigações diante a lei LGPD, poderá ser responsabilizada da seguinte forma:

- Multa de 2% do faturamento da pessoa jurídica de direito privado, grupo ou conglomerado no Brasil no seu último exercício, excluindo os tributos e em um valor máximo de R\$50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais);
- Também poderá ser penalizada em uma multa diária com valor máximo de até R\$50.000.000,00 e bloqueio dos dados pessoais a que se refere a infração até a sua regularização;
- Suspensão do exercício da atividade de tratamento dos dados pessoais a que se refere a infração pelo período máximo de 6 meses, prorrogável por igual período.

A fiscalização e aplicação das punições fica a cargo da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), órgão que foi criado com parceria à Presidência da República. No entanto a ANPD ainda não está em vigor na prática, pois no final de setembro de 2020 a presidência editou o decreto com a estrutura do órgão.

Considerando a inexistência de uma autoridade reguladora, a lei LGPD em 19 de março de 2021 foi adiada. O projeto sugere transferir para 2022 somente as multas, que podem chegar a R\$ 50 milhões por infração. As demais sanções, como advertência e bloqueio de dados pessoais, seriam mantidas para agosto de 2021. Essas nossas adequações decorrem devido ao cenário mundial da pandemia de Covid-19, o qual iniciou-se no Brasil em meados de março de 2020.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os dados pessoais sensíveis e a tecnologia da informação vêm crescendo de forma exorbitante nas últimas décadas devido ao grande avanço científico. Dados pessoais sensíveis são dados relacionados as características da personalidade do indivíduo e suas escolhas pessoais, já a tecnologia da informação é entendida como uma sequência de atividades e soluções feitas por meios eletrônicos e tem por sua finalidade obter, armazenar, proteger, processar, acessar, gerenciar entre outros. É importante ressaltar que a informação é constituída de dados organizados de uma forma lógica e explícita.

Segundo (RAMINELLI; RODEGHERI, 2016 p. 92):

o grande desafio que se coloca à frente dos cidadãos é o controle dos dados pessoais que pode ser feito por empresas ou, até mesmo, pelos governos. Há possibilidade de verificação, por meio de um monitoramento online, de preferências artísticas, musicais, hábitos de vida, de viagens, operações financeiras, orientação sexual, crenças religiosas, entre outros.

Para o entendimento do tema torna-se necessário abranger algumas terminologias trazidas pela lei. Na sequência, nós apresentamos algumas terminologias importantes, bem como as suas respectivas descrições:

- Titular: o indivíduo a qual se refere;
- Tratamento de Dados: operação feita com manejo de dados pessoais;
- Dados Pessoais: todas as informações referentes a uma pessoa abrangendo mais do que nome e sobrenome abrangendo informações como bancarias;
- Dados Anonimizados: dados sigilosos de um titular que não possa ser reconhecido;
- Consentimento: declaração livre pela qual o titular concorda com tratamento de seus dados pessoais;
- Agente de tratamento: responsável que recebe dados pessoais com a aprovação dos titulares;

- Transferência Internacional de Dados: transferência de dados sensíveis para algum país estrangeiro ou organização internacional.

No último ano de 2020, o uso dos serviços online teve um forte crescimento devido a cenário de pandemia da covid-19. O crescimento de serviços online já era previsto pelos cientistas, no entanto, a pandemia estimulou ainda mais serviços como mercado online e home offices.

Segundo Ken Matos, vice-presidente de pesquisa da Life Meets Work (2019):

Hoje as pessoas realmente valorizam a flexibilidade no local de trabalho e o trabalho remoto, porque isso lhes permite concentrar suas energias no trabalho e na vida, e não no deslocamento ou outras complicações relacionadas à geografia.

Em um mundo interligado tecnologicamente, onde uma ampla maioria da população possui algum tipo de aparelho de comunicação, como por exemplo: smartphones, tablets, e/ou computadores, permite que as pessoas consigam trabalhar, comprar, se relacionar e acessar banco de dados de forma remota. Essa configuração, faz com que exista uma maior vulnerabilidade das informações pessoais, tais como: RG, CPF e senhas. O Brasil é um país onde os cidadãos estão acostumados a liberar seus dados pessoais facilmente, sendo que esse costume em outros países já não existe, por ser um documento pessoas de alto sigilo.

A internet é uma rede onde milhões de pessoas de diferentes classes sociais têm acesso. Em geral, as pessoas buscam diariamente informações, diversão e relacionamento.

Segundo (Torres, 2009, p.30):

Na busca por informação, o consumidor sabe, por experiência, que a Internet é uma grande fonte de informações, e que as ferramentas de busca são a porta de entrada para encontrá-las. Assim toda vez que necessita de informação, o consumidor elabora uma pergunta, na forma de um conjunto de palavras e por meio de uma ferramenta de busca faz a pesquisa e utiliza os resultados para se informar e instruir.

Segundo Duarte (2019): o Brasil é um país onde milhares de pessoas gastam seu tempo em redes sociais, o mesmo alcançou o 2º lugar no ranking de países que mais passaram tempo logados em redes sociais, sendo assim a média de um

brasileiro é de 225 minutos diários, ficando apenas atras de Filipinas que gasta em média 241 minutos diariamente e na frente de Colômbia que gasta cerca de 216 minutos.

De acordo com Hunt, Melissa G (2018): Um estudo da Universidade da Pensilvânia, nos Estados Unidos feito em dezembro de 2018 comprovou que reduzir o uso das redes sociais em no máximo 30 minutos diários mostrou uma redução em doenças psíquicas, como solidão e depressão em um grupo de mais de 140 pessoas que se voluntariaram para um experimento. Alguns especialistas deduzem que a questão não é tão simples como imaginamos, pois, as redes sociais são diversas e apresentam um vasto leque de recursos, tornando-as cada vez mais interessantes e cativantes.

Segundo Hunt, Melissa G (2018):

As publicações existentes sobre redes sociais sugerem que há uma enorme quantidade de comparação. Quando você olha para a vida de outras pessoas, particularmente no Instagram, é fácil concluir que a vida de todos é mais legal ou melhor que a sua.

Devido ao constante uso da internet, o volume de dados pessoais obtido por empresas não confiáveis aumentou significativamente e com isso trouxe graves prejuízos com alguns vazamentos de dados pessoais. Em detrimento desta necessidade de proteção e de sigilo por parte das empresas tanto públicas como privadas, foi criada a lei LGPD, Lei Geral de proteção de Dados.

A lei LGPD foi criada em 2018 com a intenção de tornar as empresas responsáveis por portar os dados pessoais de seus clientes. Para entender melhor é necessário voltarmos em 1890, onde surgiu o primeiro direito de privacidade dos usuários, o qual foi apenas um direito que as pessoas adquiriram para serem deixadas em “paz”. Em 1948 a ONU oficializou a Declaração Universal dos Direitos Humanos, tornando a lei de privacidade mais popular mundialmente. A partir do ano de 2010 o Brasil percebeu que era necessária uma lei para que as empresas tomassem mais cuidado com os dados de seus usuários. Em 2011 surgiu a Lei nº 12.527 de Acesso à Informação, uma das leis mais promissoras já sancionadas com o objetivo de tornar

mais transparente as informações que o poder público possuía. Já em 2012 foi criada a Lei 12.737 Carolina Dieckmann, onde ocorreu um escândalo envolvendo a famosa Carolina Dieckmann por vazamento de dados pessoais. Nesse caso, a lei penaliza quem invadir aparelhos eletrônicos. No ano de 2014 foi sancionada a Lei nº 12.965 Marco Civil da Internet, que tinha o principal intuito de intensificar o direito à privacidade. Apenas 4 anos depois, em 2018, a Lei nº 13.709 (Lei de Geral Proteção de Dados -LGPD) foi criada, inspirada na Lei de Regulamento Geral sobre Proteção de Dados (GPDR) criada pela UE. Assim, a lei LGPD depois de diversas sugestões e modificações foi sancionada em 2019 e só em agosto de 2020 foi posta em vigor, sendo alterada para a Lei nº 14.010/2020.

O art. 2º da LGPD apresenta um rol de fundamentos, incluindo:

I - O respeito à privacidade;

II - A autodeterminação informativa;

III – A liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião;

IV – A inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem;

V - O desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação;

VI - A livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor; e

VII - Os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas naturais.

Em novembro de 2020 houve um caso de vazamento de dados ocorrido pela empresa Enel distribuidora de energia elétrica na cidade de Osasco/São Paulo, onde foram afetados 300 mil clientes. Segundo a empresa foram afetados 4% de sua base de dados, totalizando 7,2 milhões de clientes. A empresa não soube informar qual o motivo do vazamento de dados, mas acredita que não traga riscos significativos aos seus consumidores.



### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste trabalho é utilizado a metodologia de pesquisa documental. Este modelo de pesquisa busca apresentar um estudo de lei LGPD, abordando os principais pontos abordados pela lei. A pesquisa documental é de extrema importância para a análise e interpretação de uma lei. “A análise documental busca identificar informações factuais nos documentos a partir de questões e hipóteses de interesse” (CAULLEY apud LÜDKE e ANDRE, 1986, p. 38).

A pesquisa documental tem como base documento oficiais e documentos pessoais como fonte de informação, dentre esses documentos estão diários, mapas, publicações estatísticas do governo, arquivos de computador, entre outros. Esse modelo de pesquisa é realizado para avaliar interesses sociais ou históricos, cruzando dados de documentos antes de ser tomada qualquer decisão.

A Pesquisa Bibliográfica compreende o levantamento de toda a bibliografia já publicada em forma de livros, periódicos (revistas), teses, indexados em bases de dados em formato on-line. Sua finalidade é proporcionar ao aluno ou ao pesquisador o acesso à literatura produzida sobre determinado assunto, servindo de apoio para o desenvolvimento de trabalhos científicos e análise das pesquisas.

De acordo com Fachin (2017):

Todo tipo de estudo deve, preeminente, ter o apoio e respaldo da pesquisa bibliográfica mesmo que este se baseie em outro tipo de pesquisa, seja de campo, de laboratório, documental ou pura, pois a pesquisa bibliográfica tanto pode conduzir um estudo em si mesmo quanto constituir-se em uma pesquisa preparatória para outro tipo de pesquisa.

A pesquisa documental visa buscar informações explicativas sobre a Lei LGPD, buscando guiar os novos gestores de acordo com a nova legislação de dados pessoais. É importante ressaltar que a lei em questão não se aplica apenas a dados cibernéticos, ou seja, a lei pode ser estendida para qualquer tipo de documento, seja desde arquivos físicos guardados em uma empresa até fazer um cartão em uma loja física, onde está escrito todas as informações da pessoa física ou jurídica.

A primeira etapa do trabalho consiste em consultar um profissional especializado na área. Nesse sentido, nós iremos consultar um advogado formado em



mestrado para que todas as informações obtidas sejam discutidas e analisadas com clareza, evitando possíveis equívocos e ambiguidades de interpretação. Em seguida serão realizadas análises e coleta de dados em sites, artigos e notícias, com o objetivo de aprimoração e entendimento do tema, discutindo as informações obtidas e tornando-as de fácil entendimento para o leitor.

Na segunda etapa será pesquisado o status em que a Lei se encontra, buscando mostrar todo o processo que a mesma passou desde o seu início quando foi aprovada até a data que entrou em vigor. Nessa etapa, o objetivo é deixar claro todos os processos de alteração e mudanças.

Na última etapa, iremos trazer uma abordagem teórica sobre a Lei LGPD mostrando os devidos cuidados que os gestores e administradores irão precisar seguir a partir da vigência da Lei. Essa etapa visa deixar claro aos gestores possíveis pontos que podem levar a autuação da empresa.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Na sequência é apresentado a evolução cronológica da LGPD, sendo destacados e descritos os marcos mais importantes:

- 1) 14 de setembro de 2018: depois de muitas idas e vindas foi aprovada a Lei Geral de Proteção de dados pela Câmara dos Deputados e sancionada pelo então Presidente Michel Temer com 18 meses para entrar em vigência; Em maio de 2019 a ferramenta de design Canva sofreu uma violação de dados que impactou 137 milhões de assinantes. Os dados expostos incluíam endereços de e-mail, nomes de usuário, nomes, cidades e senhas armazenadas como hashes bcrypt (método de criptografia) para usuários que não usavam logins de redes sociais.
- 2) 8 de julho de 2019: a Lei nº 13.853/2019 foi aprovada, e dentre as suas mudanças, estava a criação da ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados e também a alteração da data de início de vigência da LGPD, para agosto de 2020;

Em janeiro de 2020 a empresa Microsoft foi responsável por um vazamento que atingiu 250 milhões de usuários. De acordo com a Comparitech, empresa especialista em segurança, esses dados envolviam informações como e-mail, endereço de IP, localização e outras informações sigilosas.

- 3) 3 de abril de 2020: por conta da situação pandêmica do país, o PL 1.179 é aprovado no Senado. Ele alterava a data de entrada em vigor da LGPD para 01/2021, com sanções administrativas valendo para agosto de 2021;
- 4) 29 de abril de 2020: Presidência da República promove a edição da MP 259/2020 que alterava a eficácia da lei e as penalidades ficariam para maio de 2021;
- 5) 14 de maio de 2020: O PL 1.179 foi aprovado na Câmara e, conforme já mencionado acima, previa a aplicação das penalidades para agosto de 2021;
- 6) 19 de maio de 2020: O PL 1.179 foi votado novamente no Senado, acatando a situação proposta pela Câmara alguns dias antes, fazendo com o que este projeto de lei segue para sanção do presidente da república;
- 7) 12 junho de 2020: a Lei nº 14.010/2020 é sancionada pelo presidente com punições valendo a partir apenas de agosto de 2021;
- 8) 25 de agosto de 2020: Câmara aprova a MP 959/2020, que definia a entrada da LGPD para 01/2021 e as penalidades para agosto do mesmo ano;
- 9) 26 de agosto de 2020: Um dia depois da aprovação da MP pela Câmara: Senado derruba o artigo 4º da MP 959/2020 que tratava da prorrogação da vigência da lei, fazendo com que a entrada da LGPD retornasse a agosto de 2020 com penalidades para agosto de 2021;
- 10) 17 de setembro de 2020: sanção da presidência, aprovando a LGPD;
- 11) 18 de setembro de 2020: LGPD entra em vigor.

Recentemente em janeiro de 2021 houve um grande vazamento de dados pessoais expondo mais de 100 milhões de contas de celulares foram vazadas em

sites da deep web. Segundo a empresa Psafe, registros de 102.828.815 brasileiros referentes a números celulares, tempo de ligações, dados pessoais entre outros.



Figura 1 – Resumo do cronograma de evolução da LGPD desde a sua aprovação em 2018 até sua entrada em vigor em 2020.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O papel desta pesquisa documental é informar as obrigações que os gestores deveram ter com os dados sensíveis de seus clientes, deixando claro que este tipo de dados é toda a informação pessoal do indivíduo sendo cibernéticos ou físicos, ou seja, qualquer tipo de informação pessoal que esteja em servidores, HDs das empresas ou até mesmo em um papel impresso, como um currículo onde o indivíduo deposita suas informações, neste caso o recebedor deve tratar essas informações como sigilosas.

Uma limitação para esta pesquisa por parte dos autores foi a realização de uma pesquisa de campo, onde os mesmos teriam de entrevistar algumas empresas

pessoalmente e questiona-las sobre a nova lei e como estão executando-a. Para estudos futuros é aconselhável fazer uma pesquisa de campo onde seria possível que os novos pesquisadores realizem uma verificação e certificação das empresas que estão cumprindo a lei.

Por fim pode-se concluir que a lei LGPD é algo essencial para a segurança dos cidadãos e empresas atualmente, isso já vem acontecendo em sites que se preocupam com as informações adquiridas, pois assim que é acessado o mesmo imediatamente informa sobre as políticas de privacidade e se o usuário está de acordo.

Segundo o site Valor econômico:

“Nós usamos cookies e outras tecnologias semelhantes para melhorar a sua experiência em nossos serviços, personalizar publicidade e recomendar conteúdo de seu interesse. Ao utilizar nossos serviços, você concorda com tal monitoramento. Informamos ainda que atualizamos nossa Política de Privacidade.”

O banco Itaú divulgou uma propaganda mostrando onde um indivíduo “Rodrigo” tem os dados acessados facilmente, como número de telefone, número de cartão, CPF e até mesmo a placa do carro, isso mostra o comprometimento que as empresas estão dispostas a fazer para proteger seus clientes.

Diante disso é notável que as empresas estão cada vez mais preocupadas em tratar corretamente os dados e protegê-los corretamente, adaptando-se a nova lei, evitando vazamento de dados e autuação por meio do órgão regulador da lei, Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna (orgs). Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2 ed. Porto Alegre: ARTMED, 2006.

FERNANDES, Vanessa. **A linha do tempo da LGPD no Brasil**: A linha do tempo da LGPD revela as diversas mudanças que ocorreram desde que foi lançada, em 2018.. [S. l.]: Viceri, 21 set. 2020. Disponível em: <https://www.viceri.com.br/insights/linhadotempolgpd#:~:text=12%2F06%2F2020%3A%20A,para%20Agosto%20do%20mesmo%20ano.&text=17%2F09%2F2020%3A%2>

OSan%C3%A7%C3%A3o,2020%3A%20LGPD%20entra%20em%20vigor. Acesso em: 28 fev. 2021.

FILHO, Edmar. **LGPD: Proposta adia sanções da Lei Geral de Proteção de Dados novamente**: Para o autor, as empresas não têm condições econômicas para se adaptar às normativas previstas pela LGPD.. [S. l.]: Contábeis, 22 fev. 2021. Disponível em: <https://www.contabeis.com.br/noticias/46128/lgpd-proposta-adia-sancoes-da-lei-geral-de-protacao-de-dados-novamente/>. Acesso em: 5 mar.2021.

LINHA do tempo da LGPD: O que mudou desde o primeiro anúncio?: A linha do tempo da LGPD revela as diversas mudanças que ocorreram desde que foi lançada, em 2018.. *In*: **Linha do tempo da LGPD: O que mudou desde o primeiro anúncio?**: A linha do tempo da LGPD revela as diversas mudanças que ocorreram desde que foi lançada, em 2018.. São Paulo-SP: Compugraf, 22 ago. 2020. Disponível em: <https://compugraf.storychief.io/pt/amp/linha-do-tempo-da-lgpd>. Acesso em: 2 mar. 2021.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA SECRETARIA-GERAL. **LEI nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília: Secretária-geral, 14 ago. 2018. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-18/2018/lei/L13709.htm#art65..](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-18/2018/lei/L13709.htm#art65..) Acesso em: 22 fev. 2021.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. Pesquisa qualitativa em Administração. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

NOVO vazamento expõe dados telefônicos de mais de 100 milhões de brasileiros: Em janeiro, houve o vazamento de informações de 223 milhões de brasileiros relacionadas a CPF, renda, benefícios do INSS, entre outros dados. [S. l.], 11 fev. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2021/02/10/novo-vazamento-expoe-dados-telefonicos-de-mais-de-100-milhoes-de-brasileiros>. Acesso em: 22 mar. 2021.

## POLÍTICAS PÚBLICAS NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

### PUBLIC POLICIES ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Leonardo Henrique Leite de Oliveira – leosp\_321@hotmail.com – UNOESTE  
Quemuel Franchini do Nascimento – magelageraldo10@gmail.com – UNOESTE  
Nilmaer Souza da Silva - nilmaer@unoeste.br – UNOESTE

#### RESUMO

O Desenvolvimento sustentável é algo que vem sendo muito mencionada em nossa população, a preocupação com nossas futuras gerações. E apesar de muito mencionado no nosso meio, muitas pessoas ainda não possuem a consciência sobre essa área. Com isso o presente estudo buscou analisar os trabalhos de políticas públicas e o desenvolvimento sustentável publicados em periódicos pertencentes a plataforma CAPES. Os métodos de pesquisa utilizados foram à abordagem exploratória e descritiva, por instrumento da revisão sistemática integrativa (RSI). Foram aplicados três strings de busca para filtrar os estudos voltados à temática de desenvolvimento sustentável, e com isso chegando a 12 artigos referentes a essa temática para análise. Os resultados apresentaram as políticas públicas e o desenvolvimento sustentável em outros estados do Brasil. Portanto percebe-se que são poucos os artigos que se relaciona de políticas públicas e desenvolvimento sustentável, mais que mesmo sendo pouco tem grande conteúdo para retirada de informações.

**Palavras-chaves:** Políticas Públicas. Desenvolvimento Sustentável.

#### ABSTRACT

Sustainable development is something that has been mentioned a lot in our population, the concern for our future generations. And despite being mentioned a lot in our country, many people still do not have awareness about this area. With this, the present study sought to analyze the work of public policies and sustainable development published in journals belonging to the CAPES platform. The research methods used were the exploratory and descriptive approach, by means of an integrative systematic review (RSI). Three search strings were applied to filter studies focused on the theme of sustainable development, and thus reaching 12 articles on this topic for analysis. The results presented public policies and sustainable development in other states in Brazil. Therefore, it is clear that there are few articles that relate to public policies and sustainable development, more than even though they have little content for removing information.

**Keywords:** Public Policies. Sustainable development.



## 1) INTRODUÇÃO

As políticas públicas de um governo abrangem e relacionam questões de ordem pública, tendo vasta dimensão, compreendidas, também como métodos de atuação, tendo trajetória em necessidades limitadas e não limitadas, sendo composto por um processo decisório em complicadas variáveis que fornecem resultados reais (CASTRO; AMABILE; GONTIJO, 2012).

Assim políticas públicas são programas de ação governamental, como programas de ação governamental tendo como objetivo organizar os meios a disposição do estado às atividades privadas, para que seja concedidos objetivos públicos importantes e politicamente estabelecidos (BUCCI, 2006). Em outras palavras, podemos identificar políticas públicas, como planos de estado, programas e projetos destinados a atender às necessidades da sociedade com governos que criam programas e ações que criam resultados e mudanças no mundo real (SOUZA, 2003).

Em consequência de enormes complicações, como o crescimento instantâneo da população, aumento das cidades, mudanças econômicas, estimularam os problemas ambientais e com isso é preciso cada vez mais soluções de políticas públicas de desenvolvimento sustentável. Nas políticas públicas, tentou promover a sustentabilidade com o fator de reconhecimento para a restrição ecológica da promoção de recursos, como o desenvolvimento sustentável oferece o atributo de crescimento econômico, que harmoniza o aumento do material com a conservação do ambiente e melhora a qualidade de vida (CAVALCANTI, 1999).

Com o reconhecimento das limitações ecológicas para um crescimento economista, proporcionou ampliação do debate sobre desenvolvimento sustentável e com isso a agenda ambiental passou a integrar a elaboração e o desempenho de políticas públicas em vários países. (PNUMA) (CAVALCANTI, 1999).

No contexto dessa problemática, a presente investigação ocupou-se em realizar uma revisão bibliográfica sistemática integrativa acerca dos estudos sobre desenvolvimento sustentável, considerando o interstício de 2010 a 2020, buscando quantificar os estudos existentes sobre desenvolvimento sustentável havidos, bem

como realizar uma separação temática sobre esses estudos, com base nos seus objetivos gerais, e ainda apontar a relação existente sobre esses estudos.

O objetivo geral foi analisar a produção científica sobre o desenvolvimento sustentável e políticas públicas no período de 2010 a 2020. Já os objetivos específicos são quantificar os estudos existentes sobre desenvolvimento sustentável e políticas públicas, bem como realizar uma separação temática sobre esses estudos, com base nos seus objetivos gerais, e ainda apontar a relação existente sobre esses estudos.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O conceito de sustentabilidade sustenta-se na utilização recursos da natureza. Segundo certos autores do *Ecological Footprint Method*, existem varias iniciativas para recuperar esse estado de decadência global, mas mesmo assim não vem sendo efetivas. Neste sentido, para alcançar a sustentabilidade o correto seria buscar outras iniciativas e no caso mais efetivas, desenvolvendo ferramentas que busquem estratégias melhores (WACKERNAGEL; REES, 1996; CHAMBERS et al., 2000).

Grande parte das análises tem o meio ambiente como algo separado das pessoas, um fato que se vê por conta da cultura e da ética. Já no fluxo de energia, não temos como ambiente externo, ou seja, não existe esse termo no fluxo de energia. A sustentabilidade busca que a própria humanidade tome posse da gestão de recursos. Para viver de uma maneira sustentável, basta que todos os produtos e recursos tenham um descarte coreto para uma regeneração mais rápida (CHAMBERS, 2000).

Há uma confusão que envolve o desenvolvimento sustentável, mas especificamente o conceito, que, contudo não vem a ser totalmente inocente, pois argumentam que a sustentabilidade é um conceito simples basicamente e o *Ecological Footprint Method* pode vir a ajudar e orientar uma das coisas básica que são as necessidades básicas para obter uma sociedade sustentável (WACKEMAGEL; REES,1996).

O desenvolvimento sustentável depende da redução dos danos ecológicos. Pela primeira vez, meio ambiente e equidade se tornaram fatores claros nas questões de desenvolvimento (BELLEN; MICHAEL, 2004).

Buscar o desenvolvimento é a principal ação para conciliar o desenvolvimento econômico e proteger o meio ambiente, e tem como principal objetivo evitar danos à natureza. (BIAGIO; MARTELLI; SILVA). Portanto, o desenvolvimento sustentável trata de como a sociedade atende às suas necessidades sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades (Nassif 2006). Desta forma, várias agências começaram a aderir às práticas de desenvolvimento sustentável, integrando tripés de desenvolvimento sustentável (BIAGIO; MARTELLI; SILVA).

O problema ecológico básico que surge no desenvolvimento sustentável é se o estoque de capital natural é suficiente para atender a essa demanda de recursos esperada (WACKERNAGEL; REES, 1996). É aqui que reside o grande debate. E, como decorrência desses, emerge a necessidade de desenvolvimento de políticas públicas que sejam capazes de fomentar esse desenvolvimento sustentável.

Em 1990, apresentado pelo britânico John Elkington, o *Triple Bottom Line* ou Tripé da Sustentabilidade preconizar que, para que haja um desenvolvimento sustentável, é necessária a interação de três dimensões que são elas: pessoas, planeta e economia (AMATO NETO, 2015). As políticas públicas de desenvolvimento sustentável deveriam, em tese, ocuparem-se. Ou seja, a política pública é um direito imposto pela constituição, que é basicamente um conjunto de planos, ações e atividades formuladas direta ou indiretamente pelo Estado, (COEP, 2013). Pode-se dizer que na perspectiva dos valores, crenças e costumes, o processo de promoção do desenvolvimento e modernização da sociedade humana se concretiza gradativamente por meio da tomada de decisão racional, e da elaboração e aplicação da tomada de decisão política. (BELO, 2012).

Como todos sabem, as políticas públicas podem ser elaboradas primeiramente por meio de propostas e exigências sociais incorporadas por diferentes

departamentos por ação do poder do governo ou do Estado. Porém, ao citar os cursos ministrados por Manoel Alexandre Cavalcante Belo, verifica-se que o processo de desenvolvimento está vinculado a diversas forças sociais, econômicas, políticas e culturais. (BELO, 2012).

### 3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

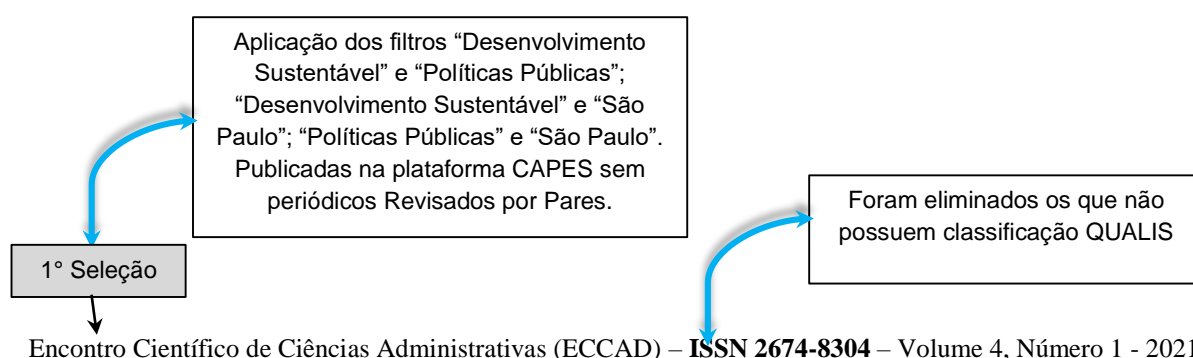
O estudo foi desenvolvido com uma abordagem qualitativa, buscando significado dos elementos estudados e seus fenômenos (TRIVIÑOS, 1987). O objetivo foi conseguir um entendimento mais profundo do tema proposto. Para a coleta de dados, foi usado pesquisa bibliográfica, que incorpora a bibliografia do tema a ser estudado, para solucionar o problema. (LAKATOS; MARCONI, 2001).

O tipo de pesquisa utilizada foi exploratório-descritiva, para familiarização do pesquisador ao objetivo investigado. Já a pesquisa descritiva organiza os dados para uma nova pesquisa explicativa. (COOPER; SCHINDLER, 2006). Para coleta e análise de dados foi utilizada a Revisão Sistemática Integrativa (RSI), para coleta de dados de forma clara e objetiva (GREENHALGH, 1997). A forma integrativa é mais completa e pode revelar novas informações sobre tópicos cobertos (MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008).

Os estudos foram selecionados conforme sua relevância para a temática apresentada na presente RSI, sendo políticas públicas e sustentabilidade com o tema na área rural e nos assentamentos.

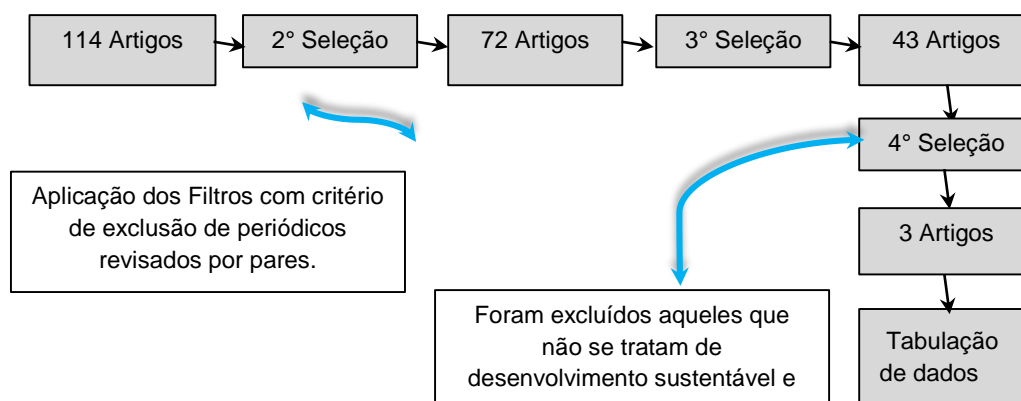
A figura 1 demonstra o protocolo utilizado para seleção dos artigos usados no estudo.

Figura 1 – Processo de protocolo utilizado para seleção de artigos.



Parceiros:





Fonte: Elaborada pelos autores.

No dia 28 de fevereiro de 2021, por meio de busca na plataforma CAPES, utilizando os filtros: “Desenvolvimento Sustentável” e “Políticas Públicas”, “Desenvolvimento Sustentável” e “São Paulo”, “Políticas Públicas” e “São Paulo”, foram encontradas 114 artigos a respeito do tema.

Com esses 114 artigos foi construída uma planilha no Microsoft Excel organizada por títulos, Qualis, tipo de pesquisa, ISSN, método de coleta de dados, ano de publicação, onde foi publicado, autor, resumos/objetivos e filtros.

Na tabela foi feito o segundo filtro, através de periódicos revisados por pares, na plataforma da CAPES, sendo eliminados 42 artigos. Também foram retirados 29 artigos por não possuírem ou não encontrar a classificação Qualis. Logo após foram retirados 39 artigos pelo fato de não terem como foco “Desenvolvimento Sustentável” e “Políticas Públicas”, sendo assim, sem relevância para presente análise. Por fim, restaram apenas 3 artigos que foram atribuídos a planilha e utilizados para apresentação e discussão dos resultados dessa pesquisa, sendo que, nenhum desses foram provenientes do estado de São Paulo, que era, inicialmente, o objeto da pesquisa.

#### 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para uma suma compreensão deste artigo, os resultados e discussões apresentam-se dividido em seções, que são: análise quantitativa da revisão



sistemática; *framework* teórico dos artigos selecionados; análise qualitativa dos artigos e discussão e proposta de agenda futura de pesquisa.

### **Apresentação quantitativa da revisão sistemática**

Com base nos dados e informações adquiridas por meio da RSI, foi possível constatar que os estudos sobre desenvolvimento sustentável nas políticas públicas publicadas em periódicos no período entre 2010 e 2020 tiveram como objetivo principal a análise de como as políticas públicas colaboram com o desenvolvimento sustentável em áreas rurais (LIMA et al., 2011; DE CARVALHO, Ananda; DE DAVID, Cesar, 2011). E, finalmente, a apresentação de um método para avaliar a multifuncionalidade que abordou sua possível utilização no desenvolvimento de políticas públicas para o desenvolvimento rural (LOCH, et al., 2015).

Dos três artigos analisados, dois foram publicados em CIENCIA RURAL e GEO UERJ (Qualis B1) e por fim um em REVISTA DE POLITICAS PÚBLICAS DA UFMA (Qualis B2). Os Qualis foram identificados e extraídos por meio da plataforma SUCUPIRA, com área de avaliação em Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, em classificação de periódicos quadriênios 2013-2016. As abordagens analisadas foram descritivas (1 artigo), entrevista (1 artigo) e explicativa (1 artigos), combinando a utilização de ambas no mesmo artigo.

Quanto à finalidade do tipo de pesquisa, tivemos a pesquisa qualitativa (2 artigos) e pesquisa de origem secundária (1 artigo). A coleta de dados dos artigos analisados foi feita por entrevista (1 artigo) e por revisão bibliográfica (2 artigos). No ano de 2011 houve duas publicações e em 2015 houve uma publicação.

### ***Framework* teórico**

Para melhorar o entendimento sobre o avanço dos artigos coletados neste estudo, foi produzido um *framework* teórico distribuído segundo as áreas temáticas.

Quadro 1 – objetivos dos artigos encontrados na revisão sistemática.

Estudos	Objetivos	Classificação
---------	-----------	---------------



(LIMA et al., 2011)	Avaliar como as políticas públicas estão contribuindo para a sustentabilidade dos assentamentos do nordeste, mais especificamente no estado do Ceará.	Políticas Públicas e Sustentabilidade.
(DE CARVALHO, Ananda; DE DAVID, Cesar, 2011)	Discutir as diferentes ideias sobre a questão do desenvolvimento e sustentabilidade para criar relacionamentos com princípios agroeconômicos e políticas públicas realizadas em áreas rurais brasileiras na última década.	Políticas Públicas e Sustentabilidade.
(LOCH, et al., 2015)	Revelar um método para avaliar a multifuncionalidade com base no sistema de valores para atores sociais locais que podem ser usados para apoiar o desenvolvimento de políticas públicas no desenvolvimento rural.	Políticas Públicas e Sustentabilidade.

Fonte: Elaborada pelos autores.

### Apresentação Qualitativa da revisão sistemática

O primeiro artigo teve o objetivo de analisar se as políticas públicas do Ceará estão contribuindo para os assentamentos de reforma agrária, e com isso chegou a uma conclusão que poucas mudanças efetivas foram observadas nos assentamentos rurais do Ceará até o ano de 2010 e que grande parte das pessoas do assentamento não tem acesso ao crédito que gera empregos, renda e acesso a assistência técnica e sem a elaboração e implementação de políticas a reforma agrária estará seriamente ameaçada e será incapaz de proporcionar melhorias reais no bem-estar da população rural (LIMA et al., 2011).

O segundo destinado a discutir as diferentes concepções em torno da questão do desenvolvimento e sustentabilidade implantada na área rural brasileira na última década, e chegou-se a uma conclusão que houve avanços, em especial, quanto a questão ambiental, porém, no entanto as mudanças previstas nas políticas analisadas não enfrentam as reais estruturas da organização social, mantendo-se as contradições, o que ainda as impedem de conquistar a sustentabilidade (DE CARVALHO, DE DAVID, 2011).

O terceiro estudo destinou-se a apresentar um método de avaliar a multifuncionalidade com base no sistema de valores mobiliários e no desenvolvimento

de políticas públicas para o desenvolvimento rural, que concluiu que o uso do conceito de multifuncionalidade na paisagem rural e o desenvolvimento de políticas públicas é superar a concepção unicamente econômica por meio da integração de fins produtivos, ecológicos e culturais, nos quais todos são igualmente importantes. (LOCH, et al., 2015)

### **Proposta de agenda futura da pesquisa**

Este estudo apresenta uma proposta de agenda futura de pesquisa correspondente ao tema, conforme direções apontadas:

- 1) Pesquisas que possam servir como base para o desenvolvimento de políticas públicas educacionais sobre meio ambiente, redução de consumo, desenvolvimento sustentável sob a égide empresarial. A educação é o primeiro passo para formar cidadãos conscientes e que farão a diferença durante as suas vidas adultas.
- 2) Pesquisas que descrevam exemplos de locais de sucesso e/ou referências nos campos específicos sobre políticas públicas voltadas ao desenvolvimento sustentável, no território nacional, tal como exemplo de ações de colaboração mútua entre o setor público e privado.
- 3) Pesquisas que investiguem boas práticas no desenvolvimento de políticas públicas de desenvolvimento sustentável, em outros países, para ulterior referencial de adoção em níveis locais, regionais e nacionais.
- 4) Pesquisa que privilegiam o desenvolvimento sustentável nos segmentos de energia, conservação do solo, resíduos, dentre outros, sempre como foco a se instituir políticas públicas.
- 5) Pesquisa que permita assistência técnica, muito carente na maioria dos assentamentos, que no caso é essencial para sobrevivência, sendo necessário um esquema de orientação.

Deve ser mencionado que este estudo não é exaustivo, portanto, não suplanta discussões que contemplem a temática políticas públicas no desenvolvimento

sustentável, a considerar, por exemplo, a necessidade de se observar as especificidades locais, regionais e nacional.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi de forma integrativa e sistematicamente analisando as contribuições em periódicos brasileiros que abordaram problemas políticos públicos no desenvolvimento sustentável, em São Paulo, publicado na plataforma CAPES, durante um período de 10 anos. Assim sendo, havia setenta e dois artigos na plataforma CAPES no lapso temporal de 10 anos e caracterizados com a exclusão de periódicos revisados por pares, e qualificados com “Qualis”.

Com a análise proposta, concluiu-se que há poucas publicações, esparsas e não conectadas, nos exatos limites desta pesquisa, em termos de temporalidade, indexação dos artigos na citada plataforma, bem assim trabalhos revisados por pares e com qualificação na CAPES, que, em suma, dão maior cientificidade a estudos científicos, uma vez em que restaram apenas três artigos, ou seja, 4,16% da massa de dados inicial.

Em outros termos, tem-se que, há uma necessidade premente em se realizar estudos que associem as políticas públicas ao desenvolvimento sustentável, preferencialmente, na perspectiva destes pesquisadores, notadamente, em termos regionalizados. Isso fica evidente quando não se obteve nenhum estudo nesse sentido, no estado de São Paulo, quando aplicados os filtros já enunciados na metodologia.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMATO NETO, J. **A era do ecobusiness**: criando negócios sustentáveis. 1. ed. Barueri: Pearson, 2015.

BARRETO, Cruz et al. Internacionalização de micro e pequenas empresas: Uma revisão sistemática integrativa dos estudos nacionais publicados de 2009 a 2019. Início: 2020. Iniciação científica (Graduando em Administração) - Universidade do Oeste Paulista. (Orientador).

BUCCI, Maria Paula Dallari. **Direito Administrativo e políticas públicas**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CASTRO, Carmem Lúcia Freitas de; AMABILE, Antônio Eduardo de Noronha; GONTIJO, Cynthia Rúbia Braga (Orgs.). **Dicionário de Políticas Públicas**. Barbacena: Ed. UEMG, 2012. Disponível em: . Acesso em: 29 nov. 2016.

CAVALCANTI, C. (org). **Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Políticas Públicas**. 2ª Ed. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 1999.

CHAMBERS, Nicky; SIMMONS, Craig; WACKERNAGEL, Mathis. **Compartilhando o interesse da natureza: pegadas ecológicas como indicador de sustentabilidade** . Routledge, 2014.

DA SILVA, NILMAER SOUZA; BIAGIO, E. F. V. ; MARTELLI, M. V. . Sustentabilidade: um estudo de caso de uma empresa que provocou um acidente ambiental de grandes proporções. In: Encontro Nacional de Ensino, Pesquisa e Extensão (ENEPE/2017), 2017, Presidente Prudente. **Anais do Encontro Nacional de Ensino, Pesquisa e Extensão ? ENEPE, 2017.**

DE CARVALHO, Ananda; DE DAVID, Cesar. Políticas públicas para o campo e desenvolvimento rural sustentável. **Geo Uerj**, v. 1, n. 22, p. 171-186, 2011.

DE LIMA, Eduardo Martins; SILVA, Samira Souza. Os limites do Poder Legislativo para atuar sobre políticas públicas. **Revista de Direito Sociais e Políticas Públicas**, v. 3, n. 1, p. 101-118, 2017.

DE OLIVEIRA ROLIM, Francisco Petrônio; DE OLIVEIRA JATOBÁ, Augusto César Maurício; BELO, Manoel Alexandre Cavalcante. O desenvolvimento sustentável e o crescimento econômico: uma abordagem no âmbito das políticas públicas. **Direito e Desenvolvimento**, v. 5, n. 10, p. 95-110, 2014.

GREENHALGH, T. Papers that summarize other papers (systematic review and metaanalyses). **British Medical Journal**, London, v. 315, n. 7109, p. 672-675, Sep. 1997.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, Patrícia Verônica Pinheiro Sales et al. POLÍTICAS PÚBLICAS E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: a realidade dos assentamentos de reforma agrária no Ceará. **Revista de Políticas Públicas**, Vol.15(1), pp.85-97, 2011.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



LOCH, Carlos et al. Multifuncionalidade da paisagem como subsídio às políticas públicas para o desenvolvimento rural sustentável. **Ciência Rural**, v. 45, n. 1, p. 171-177, 2015.

MENDES, K. D. S.; SILVEIRA, R. C. C. P.; GALVÃO, C. M. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v. 17, n. 4, p. 758-764, 2008.

MOURA, Rafaela Sonally Cunha; DE FREITAS BARRETO FILHO, Boanerges. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA CIDADE DE RAFAEL FERNANDES-RN. **Revista Geotemas**, v. 7, n. 2, p. 17-44, 2017.

SOUZA, Celina. Políticas públicas: questões temáticas e de pesquisa, **Caderno CRH**, n. 39, vol. 16, Salvador, pp.11-24, 2003.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VAN BELLEN, Hans Michael. Desenvolvimento sustentável: uma descrição das principais ferramentas de avaliação. **Ambiente & Sociedade**, v. 7, n. 1, p. 67-87, 2004.

WACKERNAGEL, Mathis; REES, William. Our Ecological Footprint. Gabriola Island. **British Columbia: New Society Publishers**, p. 7-30, 1996.



## POTENCIAL APLICAÇÃO DO MRP EM UMA INDÚSTRIA SUCROALCOOLEIRA

## POTENTIAL APPLICATION OF MRP IN A SUGAR ALCOHOL INDUSTRY

Allison Cristian Nunes Perez  
allisonccb@gmail.com

Universidade do Oeste Paulista – Unoeste

Gabriela Gimenez Muraro

[gabriela.gmuraro@hotmail.com](mailto:gabriela.gmuraro@hotmail.com)

Universidade do Oeste Paulista – Unoeste

Lechan Colares Santos

[lechan@unoeste.br](mailto:lechan@unoeste.br)

Universidade do Oeste Paulista – Unoeste

### RESUMO

Percebendo que hoje as empresas passam por grandes mudanças em suas demandas e ofertas por ações externas, o Planejamento e Controle de Produção (PCP) para ser gerenciado com efetividade precisa de ferramentas que atendam suas necessidades, com a ferramenta proposta as empresas podem efetuar inúmeras atividades gerenciais com eficiência. O presente teve como objetivo analisar os efeitos da adoção do *Manufacturing Resource Planning* (MRP II) no desempenho da produção de açúcar em uma indústria sucroalcooleira. Para tanto, empregou-se uma pesquisa qualitativa realizada por meio de um estudo de caso. Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevista, aplicado junto aos gestores da empresa, além do roteiro de entrevista, como auxílio a coleta de dados, empregou-se a observação in loco e registro em bloco de notas. Para análise dos dados, empregou-se a técnica de análise de conteúdo. Os resultados demonstram que a empresa em pesquisa é resistente à adoção de MRP, uma que possui um sistema mais amplo (ERP) de gerenciamento competente, que contempla as informações geradas por um MRP. No entanto, a empresa é flexível a novas ferramentas para otimizar seus processos.

**Palavras-chaves:** Produtividade, Alimento, Açúcar, MRP, Sucroalcooleiro.

### ABSTRACT

Realizing that today companies undergo great changes in their demands and offers for external actions, Production Planning and Control (PPC) to be effectively managed with tools that meet their needs, with the proposed tool, companies can perform numerous activities management with efficiency. The present case study aimed to analyze the effects of the adoption of Manufacturing Resource Planning (MRP II) on the performance of sugar production in a sugar and alcohol industry. To this end, a qualitative research was carried out through a case study. As an instrument of data collection, an interview script was used, applied to the company's managers, in addition to the interview script, as an aid to data collection, on-site observation and notepad registration were used. For data analysis, the content analysis technique was used. The results demonstrate that the research company is resistant to the adoption of MRP because there is already a competent management system in place, however, this company is flexible to new tools to optimize its processes.

**Keywords:** Productivity, Food, Sugar, MRP, Sugar and alcohol.



## 1) INTRODUÇÃO

O *Material Requirement Planning* (MRP I) conhecido como Planejamento de Requisitos de Materiais foi um método concebido na década de 1950, graças à disponibilidade, poder e oferta dos computadores, esse método foi mundialmente conhecido por Joe Orlicky, usando cálculos complexos e rápidos, juntamente com vários outros benefícios aponta Ptak e Smith (2016). Nesse contexto o MRP é aprovável em uma produção industrial, pois é uma alternativa satisfatória para a gestão da produção, com os benefícios oferecidos, conseqüentemente gerará redução na perda de insumos, otimização no processo de manufatura, redução no tempo de gerenciamento de materiais (VITORINO; TERRA, 2002).

A otimização do uso de recursos é crucial em um mercado competitivo como o de hoje, a concorrência apresenta uma grande imponência no mundo todo devido à globalização, Segundo Ernesto e Gonçalves (2000) são importante e crucial que a empresa possa identificar seus processos de realização do trabalho, e assim defini-los para forma básica de organização, sendo fundamental do projeto dos meios, isso a deixará mais competitiva no mercado inserido.

Para programar um sistema que ira inovar as atividades da empresa como essa ferramenta não é uma tarefa simples, pois no passado houve bastante resistência até mesmo da gestão e do chão de fabrica, ou pela falta de conhecimento da ferramenta, Segundo Vitorino e Terra (2002) foi implementado a ferramenta *Manufacturing Resource Planning* (MRP II) em duas empresas no Brasil, ambas iniciaram esse projeto em 1993, obtiveram maus resultados, contudo realizaram adaptações na ferramenta e até 1998 conseguiram produzir resultados razoáveis, com isso foi identificado nesse período as principais causas de falha na implementação do MRP II, que são esses três tipos: seleção e aquisição de tecnologia, estruturação de dados técnicos e gestão e acompanhamento de projetos, no ano de 1997 foi adotado a técnica cambam para programação de controle de chão de fabrica, isso tornou bastante eficiente referente a produção.

Na análise dos indicadores de desempenho do MRP, a ferramenta irá apresentar uma lista com informações necessárias para controle da produção, a ferramenta irá realizar cálculos imediatos de quantidades que devem ser obtidas de cada um dos componentes, para apresentar assim um resultado preciso e eficaz que indicara ao gestor exatamente os materiais necessários a serem usados para devida produção (DOS SANTOS; SALGADO, 2020).

Em um mundo competitivo como o de hoje, essa ferramenta esta sendo muito utilizada pelas indústrias, pelo motivo de ser flexível a mudanças, tem passado por evoluções ao longo dos anos, para melhor atender as necessidades das empresas que vem se modernizando com o avanço da tecnologia, é algo que irá fazer a diferença na produtividade, um investimento aplicado para otimização dos resultados, os sistemas MRP como assim chamado, é adequado para sistemas não repetitivos, trabalha bem com pouco estoques, com finalidade de minimizar custos, mesmo que as tarefas sejam complexas com grande quantidade de dados para serem processados, esse sistema será eficiente em tudo (GODINHO FILHO; FERNANDES, 2006).

Contudo, como o MRP pode contribuir com a melhora no desempenho da produção do açúcar em uma indústria sucroalcooleira? Para responder a questão supracitada, o presente estudo tem o objetivo de analisar os efeitos da adoção do MRP no desempenho da produção de açúcar em uma indústria sucroalcooleira.

Este artigo está estruturado em 5 seções, na seção 1 há uma introdução apresentando a problemática de pesquisa e o objetivo do estudo. Na seção 2 é realizada a revisão teórica e os artigos científicos que foram pesquisados. Na seção 3 encontramos os procedimentos metodológicos que por sua vez representa a escolha do método, o tipo de pesquisa como instrumento a ser utilizado. A seção 4 apresenta os resultados e discussões que demonstram como foi efetuada a pesquisa em campo, os dados coletados e sua interpretação e relação. Na seção 5 estão as considerações finais resumindo todo processo do trabalho, ponderando suas limitações e deixando ideias para uma pesquisa futura.

## 2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Sistemas de Gestão da Produção

Os sistemas de gestão foram criados com intuito de facilitar o gerenciamento na produção, sendo assim, promove grande efetividade na administração afirma Demori (1991). Como a própria *Toyota Motor Company* que criou seu próprio sistema de gestão para uma produção mais enxuta, com isso aumentando os índices de eficiência e qualidade na produção (DE BARROS AHRENS, 2017).

Contudo para executar um sistema de gestão com efetividade na produção exige conhecimento, pois, as ferramentas são muitas à disposição, é um meio excepcional para organizar dados e comparar resultados, permite acesso rápido a variados segmentos e um gerenciamento de banco de dados sólido e eficaz, como também uma clareza enorme na interface do sistema, como os cálculos do MRP são complexos e, se o dado da empresa for de grande quantidade, o sistema de gestão se torna uma ferramenta essencial para o avanço da produção, pois trará inovação, com aumento da capacidade produtiva de organização e controle dos dados (FERNANDES; TAHARA, 1996).

As indústrias de superprodução do ramo agrícola são complexas, pois, no seu meio ambiente tem muita influência interna e externa assim como no clima, política, econômica, etc. Afirma Graf, (2016). E tudo gera um número enorme de dados a serem processados, para chegar até o produto, a empresa precisa estar bem conectada a tudo isso, para organizar bem seus planos e estratégias, em busca dos seus objetivos, sem um bom sistema de gestão integrado, a empresa pode desfalecer oferecendo queda nos lucros e baixos rendimentos.

Hoje com o cenário que está sendo presenciado para as indústrias o uso de um sistema de gestão integrado (SGI) é quase que uma necessidade, muitas mudanças surgiram, novos desafios que são necessários adaptações com uso da tecnologia.

Com um sistema assim o gestor poderá ter controle sobre a produção até mesmo de sua casa, também promove um diferencial competitivo enorme, exalando o selo de qualidade, e eficiência na produção, agregará valor na imagem da empresa, eliminando vários fatores de risco, e custos, aprimorando a segurança dos dados empresariais relata Fernandes et al., (2015). Com adaptação tecnológica a indústria pode obter melhores resultados, e consolidação no mercado, esse sistema de gestão é um meio efetivo.

## **2.2 MRP**

Conhecendo os benefícios do MRP podemos afirmar sua capacidade de redução de tempo em gerenciamento de materiais, percas de insumos, e mais, a organização no banco de dados da empresa (VITORINO; TERRA, 2002).

Para garantir boa estabilidade do software MRP, é necessário alinhar os parâmetros do sistema antes de implantar, para a preparação dos novos processos a serem realizados, é crucial conhecer os problemas que podem oferecer, pra que desde o começo seja possível obter uma boa estratégia, mas também trará sua inteira facilidade de lidar e organizar os processos, seja uma empresa de grandes quantidades de estoque para reduzir, ou sem estoques, para isso o MRP tem suas extensões. (GODINHO FILHO; FERNANDES, 2006).

Como explica Ptak e Smith (2016) nos processos industriais, são gerados muitos dados sendo esses a lista de materiais, dados de inventário e a programação mestre de produção, com a implantação do MRP são utilizados os dados para sua execução, organizando, oferecendo soluções eficazes para tomada de decisões do gestor a respeito da produção.

O MRP usa cálculos complexos afirma Vinet e Zhedanov (2011), com esses cálculos pode se identificar o início e fim de cada etapa em seus processos, defini se também os recursos necessários que serão usados em cada etapa, isso é muito eficaz, podendo trabalhar com grande capacidade de gerenciamento de dados, é

possível abranger todos os recursos da empresa até chegar ao produto, filtrando trabalhos que antes eram necessários sem o uso do MRP.

Também é embasado por Piscilla, Vianna e Fernanda (2005) que o MRP detalha a complexidade e mostra uma previsão do que será necessário pra se chegar ao produto final com o uso do software é possível torna-lo simples e eficaz, pois alimentando-o com as informações necessárias, por si só oferecerá resultados concretos e reais.

Esse software é preciso com grande quantidade de dados a serem processados, sendo assim não é recomendado usá-lo em pequenas empresas, mas sim em médias e grandes empresas, por obterem grandes bancos de dados, e complexidades em seus processos, o MRP irá filtrar e facilitar todo esse trabalho utilizando seus procedimentos de cálculos, para obter necessidades brutas (NB), identificação de estoques (ET), calcular necessidades líquidas e estabelecer um plano de ordem de produção (OP), com isso elaborando a atender o plano de necessidades de recebimento, dentro de prazos de fabricação e fornecimento.

A indústria que é flexível a novas tecnologias como o MRP, poderá ter resultado muito promissor, a fim de aumentar sua capacidade produtiva, sua qualidade e enriquecer sua imagem no mercado.

### **2.3 MRP II**

Para criar um bom plano de produção Piscilla, Vianna e Fernanda (2005) demonstram que o MRP II é um software complexo, mas que cria um melhor alinhamento. O plano mestre de produção, prevendo os recursos necessários, a cada mudança no plano de produção. Com isso a estratégia para a produção será mais precisa, com mais controle e eficácia. Na produção também é importante o feedback do chão de fábrica, o sistema MRP II pode proporcionar-lo como afirma Vitorino e Terra (2002) pois com todo planejamento feito, a facilidade que trará à gestão, promoverá mudanças benéficas na produção. Sendo uma extensão do MRP, tem se inovado e



agregado mais técnicas computacionais para melhor eficiência em suas execuções (PTAK; SMITH, 2016).

Na empresa em pesquisa, a desvantagem do MRP II afetará muito pouco, pois, o estoque é mínimo, por volume de açúcar a granel, então não terá problema com estoques, mudanças no tamanho de lotes e etc. Ao contrário irá agregar muitas vantagens como reduzir o *lead time*, conseqüentemente o esforço humano, destacando muito bem o conceito de produção enxuta, elevando ao máximo a alta produtividade, os módulos usados no MRP II são extremamente eficazes, tudo influencia a finalização do produto final com eficiência (DILL JUNIOR; VASCONELOS, 2015).

Com aplicação desse sistema, no passado houve muita resistência e tropeços, mas com o avanço tecnológico, podemos ter acesso aos conhecimentos e experiências obtidas com as tentativas e fracassos do passado, hoje na indústria avançada, é fácil se adaptar, com capacitação e treinamento pode se obter resultados promissores, por exemplo, as primeiras indústrias que foram aplicadas o MRP II, no início não obtiveram bons resultados, mas aprendendo e se adaptando, acrescentaram o cambam no sistema, com isso os resultados mudaram pra melhor, então o sistema ficou híbrido, para atender as necessidades daquela empresa em questão relata. (VITORINO; TERRA, 2002).

Esse sistema acompanha todo o processo de produção, desde a origem, de onde vem à matéria prima, os recursos, até o produto final, com o MRP II que é o aprimoramento do MRP, ele abrange todos os departamentos da empresa, para melhor qualidade na produção, problemas antes encontrados no sistema MRP, o MRP II veio pra sanar tudo isso, com os requisitos certos para sua execução, o sistema irá aperfeiçoar ao máximo a capacidade produtiva agregando valor, e técnicas inovadoras, mas para que tudo isso ocorra de forma eficaz, deve se investir em seus colaboradores, em sua tecnologia nos processos, para que assim tudo ocorra de uma forma promissora gerando melhores resultados. (BOTELHO; SILVA; ROCHA, 2013).



### 3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo pode ser caracterizado como uma pesquisa qualitativa realizada por meio de um estudo de caso. Em uma pesquisa qualitativa é necessário conhecimento pela perspectiva participativa, ou seja, um estudo daquilo que se apresenta em campo para entender e coletar dados, para estudos teóricos e reais, tudo isso realizado como uma forma de estratégia de investigação narrativa (CRESWELL, 2007). Como instrumentos de coleta de dados, foi utilizado roteiro de entrevista, observação in loco e bloco de notas.

Assim a pesquisa empregou o método de estudo de caso. O estudo de caso é uma metodologia bastante usada na área de administração, mas é um tanto complexa, pois, o pesquisador é sujeito em aceitar evidências não apropriadas ao contexto da pesquisa, há uma crítica pela falta de rigor científico, apesar das críticas tem chamado bastante atenção, por ser usado métodos empíricos e dados reais, o que é importante para gerar resultados efetivos (BRANSKI; FRANCO; LIMA JÚNIOR, 2010).

Como já relatado, como instrumento de coleta de dados utilizou-se a técnica de entrevista, por ser uma técnica bastante usada no âmbito das ciências sociais para coletar dados, são nítidas suas vantagens para esse estudo de caso, seu objetivo é simples, o entrevistador faz perguntas e o entrevistado fornecer lhe dados informativos de interesse à investigação, para essa pesquisa destaca-se a entrevista informal, objetivando a coleta de dados, com entrevistado chave no assunto, essa técnica permite o entrevistador uma melhor liberdade com o entrevistado e percepção de seus aspectos, isso define qual a melhor estratégia usar (GIL, 2008). Desta forma, a presente pesquisa consistiu em analisar os efeitos da adoção do MRP na produção do açúcar, a entrevista foi realizada diretamente com o gestor responsável pelo processo de extração na usina em pesquisa, foi respondido por ele as questões do roteiro de entrevista, destacando algumas anotações a mais, para assim descobrir o potencial adoção e emprego de um MRP à empresa, além de analisar se os

indicadores podem ser melhorados, e se a empresa tem muita resistência a mudanças. Com essa entrevista chegou-se aos resultados que dizem respeito à melhoria da produtividade na produção de açúcar.

Além da entrevista, utilizou-se da técnica de observação in loco para auxiliar a análise dos dados coletados na entrevista. Com a observação in loco, é uma observação não participante em que o pesquisador é como um espectador, a observação é ordenada, consciente e dirigida para determinado fim, não havendo envolvimento do pesquisador, para que assim não haja alterações dos resultados na coleta de dados (MARCONI; LAKATOS, 2003). Ainda no que tange a coleta de dados, empregou-se ainda a técnica de registro em bloco de notas. O registro em blocos de notas permite ao pesquisador obter maior sucesso na coleta de dados, objetivando que não haja perda de informações (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Por fim, as análises dos dados foram executadas por meio da técnica de análise de conteúdo.

#### **4) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A presente pesquisa consistiu em analisar os efeitos da adoção do MRP na produção do açúcar, o objeto de pesquisa foi uma usina sucroalcooleira localizada no norte do Paraná, o tipo de pesquisa utilizado foi qualitativo, no estudo de Creswell (2007) obteve-se as técnicas necessárias de perspectiva participativa, onde observamos a real situação que foi possível entender de perto e realizar a coleta de dados para estudos teóricos reais, sendo assim foi preparado o projeto de pesquisa com o roteiro de entrevista incluso para coletar os dados, a entrevista foi realizada diretamente com um gestor responsável pelo processo de extração na usina em pesquisa, foi respondido por ele o questionário, destacando algumas anotações a mais, para assim descobrirmos meios de aderir o MRP à empresa, também analisar se os indicadores podem ser melhorados, e se a empresa tem muita resistência a

mudança. Com isso chega-se a resultados que se diz respeito à melhor produtividade do açúcar.

A coleta de dados foi realizada através de uma entrevista com o gestor responsável pela produção de açúcar na indústria sucroalcooleira, onde foi realizada para entender o processo da empresa, suas intenções e suas produções. O gestor relata que a unidade esta ativa há quatorze anos, e que existe um Plano Diretor de produção (PDP) com o sistema de gestão U.A.A. integrado, a empresa é flexível e está adepta a mudanças e inovações desde que sejam sustentáveis, buscando assim melhorias contínuas que fazem parte da política de qualidade afirma o depoente, segundo Vitorino e Terra (2002) sabemos que o MRP é aprovável em industrias de superprodução pois facilitará o gerenciamento, otimizando processos, também a afirmação do depoente corrobora com o que Ernesto e Gonçalves (2000) afirmam sobre a importância da otimização no mercado competitivo.

Na entrevista realizada o depoente dos dados diz que também não seria viável investir em um novo sistema gerencial no qual sua finalidade é minimizar os custos, pois na empresa já existe um sistema ativo que atende as necessidades de todas as unidades, porém está aberto para novas ferramentas para otimização dos processos. Vitorino e Terra (2002) ressaltam a resistência à uma nova tecnologia de gestão por falta de conhecimento da ferramenta, mas hoje esse sistema está muito mais evoluído com capacidade total de suprir as necessidades gerenciais de uma empresa afirma Godinho Filho e Fernandes (2006). Outro ponto é que a empresa não contem armazéns para armazenamentos em larga escala, pois a empresa se baseia no modelo “*just in time*”, isso não será problema com a utilização do MRP, pois ele obtém extensões que atendem as empresas que executam atividades sem acúmulo de estoques em larga escala como relata Godinho Filho e Fernandes (2006). Já o transporte do produto para a exportação de mercadorias é terceirizado e, no transporte de matéria prima até o processo industrial uma porcentagem é da própria empresa e a outra terceirizada, ambos com monitoramento online e em tempo real controlado pelo setor Centro de Operações Agrícolas (COA).

Relata também que o sistema organizacional da empresa atende as necessidades próprias, com isso torna o desempenho na produção do açúcar bom, onde sempre atinge as metas estabelecidas. A empresa possui alguns sistemas gerenciais entre eles estão o (Soft Expert SGAA), (Sigma, sistema gerencial de manutenção), (MS DATASUL/TOTVS SISTEMA, sistema gerencial de estoques almoxarifado), todos atualizados continuamente para melhor atender os requisitos da International Organization for Standardization (ISO).

Com tantos dados complexos realmente as empresas precisam de um bom sistema gerencial, que é o caso da empresa em pesquisa como foi relatado, tem um ótimo sistema em atividade, o MRP também atende a essas necessidades com uso de cálculos complexos e precisos, abrangendo todos os recursos da empresa como afirma Vinet e Zhedanov (2011). Um dos pontos que foi ressaltado pelo gestor na pesquisa sobre a melhoraria da empresa seria o investimento da infraestrutura para produção do açúcar branco, pois o mesmo agrega mais valor para à empresa. Com a adoção do MRP para essa finalidade ele poderá gerar resultados concretos e reais. (PISCILLA; VIANNA; FERNANDA, 2005).

Com o desenvolvimento da pesquisa até o presente momento pode se notar um grande potencial dessa ferramenta para as indústrias sucroalcooleiras, mesmo as que já desfrutam de um ótimo sistema gerencial, podem potencializar ainda mais sua produtividade, colocando-se em altas posições de concorrências, consolidando ainda mais sua marca no mercado, descobrindo novas utilidades à ferramenta dentro dos seus processos, contudo é um investimento que demanda tempo e recursos, mas com resultados concretos, os detalhes são muitos a serem destacados na presente pesquisa, pois o nível de complexidade dessa ferramenta foi alto para evoluir até o presente século, os fatos apresentados e as relações dos dados puderam confirmar isso.

A empresa hoje com as adversidades que passam, dentro ou fora do seu meio ambiente precisa ser flexível para sua própria sobrevivência, entretanto seu foco pode não estar em mudanças, mas a melhoria de seus resultados esteja definitivamente

em mudar, como já visto a eficácia do MRP e de toda sua extensão, deve-se levar em consideração que os resultados podem ser melhorados a partir de sua adoção, um investimento nessa aplicação pode ser a chave para o crescimento da empresa, as indústrias hoje geram grande complexidade em dados, esse software pode suprir e melhorar todos os processos, gerenciando dados de forma efetiva, facilitando o gerenciamento da empresa.

## **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao fim do trabalho, foi possível concluir que a adoção de um sistema de controle de gerenciamento de recursos tem foco em melhorar o fluxo e gerenciamento de materiais e informações, incontestavelmente a aplicação do MRP é para melhor produtividade do açúcar.

Constata-se que o objetivo geral foi atendido, a fim de analisar os efeitos da adoção do MRP no desempenho da produção de açúcar, para tanto foi necessário identificar como é a adoção de tal sistema na produção, para analisar os indicadores e seu desempenho.

Diante disso, verificou-se que a empresa em pesquisa já adota um sistema de gestão competente, com isso existe certa resistência em adotar o MRP, porém, mostrou-se flexível à novas ferramentas para otimização dos processos.

Houve algumas limitações diante da pesquisa em campo, sobre questões de preservação dos dados da empresa, e exposição da sua imagem, também houve um certo tempo para liberalização dos dados coletados por parte da empresa, reduzindo assim o tempo para interpretação dos dados coletados. Outra limitação também foi a questão do tempo do gestor, pois dedicou um tempo para responder e explanar alguns dados, mas não pode estender muito esse tempo devido às suas responsabilidades no setor.

Impõe a constatação de que também pra melhorar em sua produção, a empresa buscaria investir em infraestrutura para produzir um melhor açúcar, e com



essa informação constatou-se que o MRP seria muito efetivo para realização desse projeto, e na produção pós-projeto, ao finalizar a pesquisa e coleta dos dados e interpreta-los, concluímos que nos dias atuais muitas empresas já estão com algum sistema de gestão que é competente até o momento, sendo assim, a resistência para adoção de um novo é maior, é viável demonstrar o valor e a efetividade que trará um novo sistema.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOTELHO, C. L.; SILVA, R. H.; ROCHA, W. A. Sistemas de produção MRP & MRP II. **Anais de Trabalhos Premiados**, p. 151–158, 2013.

BRANSKI, R. M.; FRANCO, R. A. C.; LIMA JÚNIOR, O. F. Metodologia De Estudo De Casos Aplicada À Logística. **XXIV ANPET Congresso de Pesquisa e Ensino em Transporte**, p. 1–12, 2010.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e mistotradução** Luciana de Oliveira da Rocha, 2007.

DE BARROS AHRENS, R. **Coletânea nacional sobre engenharia de produção 3: gestão da produção**. [s.l.: s.n.].

DEMORI, F. **SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA PRODUÇÃO PARA PEQUENAS E MÉDIAS INDÚSTRIAS**. 1991.

DILL JUNIOR, L. A. M.; VASCONELOS, G. R. **Acadêmico do Curso de Engenharia de Produção da Universidade de Rio Verde - UniRV**. Professora Orientadora Mestre do Curso de Engenharia de Produção da Universidade de Rio Verde - UniRV. v. 2, n. 2004, p. 1–18, 2015.

DOS SANTOS, R.; SALGADO, M. H. O planejamento e controle da produção no desempenho organizacional: Um estudo de caso em uma empresa do setor alimentício. **Tópicos em Administração - Volume 31**, p. 1–9, 2020.

FERNANDES, F. C. F.; TAHARA, C. S. Um sistema de controle da produção para a manufatura celular parte I: sistema de apoio à decisão para a elaboração do programa mestre de produção. **Gestão & Produção**, v. 3, n. 2, p. 135–155, 1996.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. **Processo, que processo?**. Revista de administração de empresas, v. 40, n. 4, p. 8-19, 2000.



GIL, A. C. (ORG). **Delineamento da Pesquisa**. [s.l: s.n.]. v. 264.

GODINHO FILHO, M.; FERNANDES, F. C. F. Redução da instabilidade e melhoria de desempenho do sistema MRP. **Production**, v. 16, n. 1, p. 64–79, 2006.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica**. [s.l: s.n.].

PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de Saúde Pública**, v. 29, n. 4, p. 318–325, 1995.

PISCILLA, D.; VIANNA; FERNANDA. **MRP Como Ferramenta De Controle E Planejamento**. 2005.

PTAK, C.; SMITH, C. Demand Driven Material Requirements Planning (DDMRP). In: **South Norwalk, Connecticut: Industrial Press, Inc., 2016. | Includes bibliographical references and index**. [s.l: s.n.]. p. 400.

VITORINO, C. M.; TERRA, L. D. B. The implementation of MRP II in two Brazilian industries. **E & G Economia e Gestão**, v. 2–3, n. 4–5, p. 96–105, 2002.

**RELEVANCIA DO JOVEM DENTRO DA ORGANIZAÇÃO****THE RELEVANCE OF YOUNG PEOPLE INSIDE THE ORGANIZATIONS**

Lígia Borges de Oliveira Silva – ligiaborges10@gmail.com – Business School  
Unoeste

Alexsandra Carreira Sapia – alexsandracsapia@gmail.com – Business School  
Unoeste

Wilson Roberto Lussari – wlussari@unoeste.br – Business School Unoeste

**RESUMO**

O presente artigo trata-se de uma discussão sobre a relação do jovem no mercado de trabalho, quais fatores influênciam na relação entre o jovem e o mercado, o que prejudica ou influencia na escolha dos mesmos. O foco da pesquisa são os resultados obtidos através de pesquisas de campo e dados estatísticos vindos de formulários, trata-se da perspectiva de como o jovem enxerga as organizações como um todo. Tendo como objetivo analisar quais os fatores que afetam os jovens na vida pessoal e profissional. O artigo é composto por uma abordagem qualitativa, por meio de uma pesquisa bibliográfica com análises de resultados. Percebendo assim que muitos fatores afetam os jovens na organização de maneira indiscriminada, trazendo para os mesmos, baixas perspectivas e incertezas de progresso profissional, porém visando as oportunidades de conhecimento que o jovem obtém por meio do trabalho obtido.

Palavras-Chave: Jovem, Mercado de trabalho, Organização, Profissional, Oportunidades.

**ABSTRACT**

This article is a discussion about the young people contribution in the business, what are the main factors that make difference, positive and negative aspects on its choices in a business environment. The research focus are the outcome results through field assessment and statistical data as filled forms, where the dealing was the young stand

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



point the business organizations as a whole. Aiming to analyze what are the factor that directly affects personal and professional life. The Article contains a qualitative approach obtained through out bibliographic research with results analysis. The result brings that many factors affect young people in the organization in a indiscriminate way, bringing to them low prospects and uncertainties of professional progress, but aiming learning opportunities that is gained through the work experience.

Keywords: Young, Labor Market, Organization, Professional, Opportunities.

## 1) INTRODUÇÃO

O ser humano, desde o nascimento, precisa adquirir tudo o que precisa para sobreviver no mundo. Inicialmente os instintos básicos governam o indivíduo, uma vez que o instinto de sobrevivência o faz frágil demais para viver sozinho.

Na infância, pré-adolescência e adolescência ele passa pelo processo de aprendizagem cognitiva, a fim de fixar os conhecimentos e mecanismos de aprendizagem para atividades mais complexas.

Também na adolescência, o jovem desenvolve maiores interações sociais, com um número maior de indivíduos e organizações sociais, cada vez mais complexas. Entre estas últimas, o mundo do trabalho se destaca, pois tem uma relação mais utilitária, em função de recompensas, na forma de pagamento em dinheiro. (LUSSARI; SCHMIDT, 2008)

O jovem de um modo geral utiliza a empresa em que foi inserido e contratado como uma escola, como um elemento de aprendizado, assim a organização de um modo geral se vê com uma responsabilidade que vai além do crescimento profissional, para o crescimento intelectual desses jovens.

De certa forma a organização deve estar adaptada às novas tendências do cotidiano contratando jovens para obter uma intimidade com a atualidade.

A interação de várias gerações pode gerar vantagens para a empresa, causando resultados que não poderiam ser obtidos de outra forma.

Os jovens que acabam de adentrar uma organização estão como uma página em branco, a fim de se obter experiência, informações e conhecimento sobre o serviço oferecido, qual área pretende alavancar sua carreira e de diversos outros fatores, isso faz com que as empresas gerem empregos para os jovens, os preparando para assumir maiores responsabilidades.

A contratação de jovens vem crescendo gradativamente e a passos largos no mercado de trabalho as organizações estão atrás de investimento nos jovens

trainees, aprendizes, estagiários, e executivos recém-formados ou em conclusão em cursos de especialização.

Esses jovens profissionais vindo carregando com si uma certa bagagem de conhecimento teórico e motivação e mostrando algum diferencial, mas as empresas ainda esperam, e precisam mais das novas gerações, especialmente no que se diz sobre equilíbrio entre talento e inteligência emocional, nos quais são fundamentais quando se espera desses jovens nas organizações cumprimento de metas complexas, necessidade de tomada de decisões e até mesmo liderança. Assim a solução para este novo cenário é a aceleração do amadurecimento pessoal dos jovens por meio de programas de treinamento especializado.

O projeto de Jovem aprendiz se iniciou no ano de 1938 por uma empresa com o nome de Linhas Círculo S. A, levando os jovens há conhecimentos e experiências para o desenvolvimento da carreira profissional, atualmente várias empresas trabalham com esse tipo de projeto incluído também a lei 10.097/2000 que obrigam as empresas de grande e pequeno porte a contratar jovens de 14 a 24 anos em uma porcentagem de 5% a 15% como jovem aprendiz.

O contrato pode se estender a no máximo dois anos obtendo conhecimentos teóricos e práticos, portanto o jovem aprendiz também tem direito em benefícios proporcionais ao seu salário registrado em carteira. Se ingressar jovem no mercado de trabalho, é mais que uma escolha, ao passar por um momento de constantes mudanças o jovem vai aprendendo a se adaptar e a se encontrar na área desejada.

Tendo em vista vários obstáculos como conciliar seu primeiro emprego junto com a escola, deveres familiares e lazer, muitas vezes o jovem vai a procura de emprego para poder ajudar sua família como também começar a escolher sua vida profissional. O estágio é um instrumento de integração do estudante ao mundo do trabalho, trazendo assim conhecimento prático, aperfeiçoamento técnico-cultural, científico e de relacionamento humano. É uma atividade desenvolvida por estudantes que estejam frequentando cursos na educação superior, profissionalizante de ensino médio ou supletivo em empresas que tenham condições de propiciar oportunidades.

O mercado de trabalho exige muito dos jovens e de todos que estão inseridos, pois existe um número muito amplo de atividades a serem desempenhadas e o ambiente externo muda a cada dia, influenciando internamente. Estudantes que estão cursando nível superior buscam a inserção no mercado de trabalho e uma oportunidade de botar em prática seu conhecimento.

O estágio é uma forma de os estudantes alcançarem esses objetivos, pois faz a integração entre a instituição de ensino e o mercado de trabalho, preparando-os para o trabalho produtivo. Ao contrário do jovem aprendiz, o estagiário não possui direitos a benefícios e não possui a carteira assinada. Não é obrigatório o jovem universitário executar o estágio, o mesmo apenas fortalece a prática da profissão. Porém em algumas ocasiões o estágio pode não ser remunerado, o jovem pode não se adaptar com a rotina do serviço empregado, trazendo assim a desmotivação.

A prática tipicamente humana do trabalho adquiriu um papel central tanto na inserção social de cada indivíduo e na decorrente formação de sua identidade quanto na constituição e na sustentação da sociedade, principalmente nos Estados nacionais modernos fundados na concepção do contrato social (CF. CASTEL, 1998). Para ingressar no mercado de trabalho, muitos jovens correm para essas alternativas, mas nem sempre são apenas esses diferenciais que as companhias procuram.

A forma como as empresas impõe e buscam nem sempre se condiz com o que o jovem tem a oferecer, sendo assim não tendo uma conexão. Com o passar dos anos, os critérios para a admissão de jovens foram mudando. Primeiro, era necessário ter uma boa indicação, de preferência, familiar. Depois, era necessário ter experiência, que era uma exigência contraditória: como ter experiência sem nunca ter entrado no mercado de trabalho? As empresas geralmente estão mais à procura de habilidades pessoais tanto físicas como comportamentais assim também que os mesmos saibam trabalhar em equipe, tenham espírito de liderança e sejam pró-ativas.

As companhias procuram pessoas que possam crescer junto com a empresa e aperfeiçoar os talentos desses jovens funcionários, com o objetivo de mantê-los.



O jovem possui uma ampla área de conhecimento da atualidade, contribuindo para a melhoria da empresa em seus processos de produção sendo assim a empresa necessita ter muita flexibilidade em mudanças, aceitar opiniões de todos os níveis hierárquicos, trazer ao jovem mais reconhecimento e gratificação, portanto “É preciso deixar marcas positivas, ser um diferencial em relação à legião de candidatos potenciais que brigam por uma vaga. Para isso, o jovem precisa fazer a diferença, meta atingível somente através do estudo”. (Greicy Weschenfelder.)

Diante do exposto até aqui, consideramos que seja importante situar o problema de pesquisa, visto a importância da relação entre jovem e mercado de trabalho. Dentre as possibilidades de estudo, a presente pesquisa situou o seguinte problema:

Que fatores e em que escala influencia a relação entre o jovem e o mercado de trabalho, a ponto de prejudicar e/ou inviabilizar uma oportunidade de emprego?

A hipótese para esta pesquisa é de que há um hiato entre o que o jovem percebe e o que o mercado de trabalho realmente necessita. E este hiato se apresenta como um obstáculo aparentemente intransponível ao jovem. Entretanto, este importante passo é feito ao longo do tempo por todos, pois o que muda são as ferramentas e o domínio cognitivo das necessidades das organizações, mas o trabalho pode e deve ser feito por alguém, que tenha as habilidades e conhecimentos sintonizados com os delas.

A partir da exposição do problema de pesquisa e sua hipótese, foi possível estabelecer o objetivo geral da pesquisa como sendo: Analisar como ensino de qualidade insuficiente, falta de confiança, qualificação e inexperiência, entre outros fatores, afetam o jovem no mercado de trabalho.

A fim de proceder a um melhor entendimento do objetivo geral, há a necessidade de se estabelecer alguns passos intermediários, caracterizados pelo estabelecimento de objetivos específicos. Estes têm o propósito de segmentar a pesquisa a fim de atingir a proposição do objetivo geral e do problema de pesquisa.

- Verificar possíveis problemas de ordem psicológica é mais comum nos jovens que estão iniciando no mercado de trabalho.
- Compreender que critérios são utilizados para as empresas, para se estabelecer uma base de remuneração inicial aos jovens em começo de atividade profissional nos cálculos de salários dos jovens iniciantes.
- Compreender e identificar quais os critérios adotados analisados pela empresa em oferecer oportunidade de trabalho a jovens em começo de atividade profissional.
- Identificar a natureza e propósito, levantar dados das atribuições de tarefas destinadas a jovens em começo de atividade profissional.

Essa pesquisa se justifica acerca de identificar a importância e relevância do jovem dentro da organização. Tem como foco a obtenção de resultados através de pesquisas realizadas em campo, dados estatísticos, análises das questões programadas sobre o tema. O artigo trata-se da perspectiva de como o jovem enxerga as organizações, sobre suas opiniões em independência financeira e crescimento profissional e pessoal. Em outro modo sobre a visão do empregador na contratação dos jovens, mediante a inexperiência dos mesmos.

## 2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O programa jovem aprendiz tem como foco exercer no jovem a função de responsabilidade dentro de uma organização, os trazendo ao verdadeiro cotidiano da interdependência que o trabalho lhe oferece. O programa traz situações de aprendizagem técnico-profissional que é oferecido pela aula prática e teórica. O trabalho produz a condição humana, é o que diferencia o ser humano dos 11 outros animais, pois, produz seu próprio meio de subsistência neste modelo econômico e social (ZANELLI; ANDRADE; BASTOS, 2014, p. 29)

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



Observamos alguns fatores que afetam o jovem em sua primeira jornada de trabalho, diante a falta de confiança que a sociedade impõe sobre não acreditar em seus talentos apenas porque são jovens.

O agravamento da crise no país referente ao COVID-19 que vem afetando o país desde o começo de 2020 obrigou os jovens a se ingressar no mercado de trabalho, diante as dificuldades familiares ou para investir nos estudos, porém a falta de qualificação profissional pode deixar o jovem vulnerável por conta da procura de pessoas experientes que o mercado de trabalho busca, portanto alguns jovens são obrigados a abandonar seus estudos por um trabalho de maior carga horária para acabar recebendo uma quantia um pouco mais significativa, “as perspectivas para futuras escolhas são embasadas nas influências adquiridas ao longo da vida”. Segundo Becker, Bobato e Schulz (2012).

O emprego de infanto-juvenil vem trazendo algumas preocupações por conta de problemas psicológicos desenvolvidos em alguns jovens nos dias atuais, que acabou sendo percebido por áreas sociais e gerou muitas discussões por se tratar de um tema polemico gerando pontos positivos, mas também negativos. Dentre ele os pontos negativos se referem “houve uma percepção de maior cansaço, sonolência durante o dia, moleza e dores no corpo entre os adolescentes trabalhadores; além disso, o estudo indica que o horário de trabalho influencia interferindo no ciclo vigília-sono” Oliveira, Fischer, Martins e Sá (2003) e Oliveira, Fischer, Teixeira e Amaral (2003).

“Representações sociais e fatores de risco para o trabalho infantil e do adolescente: uma aproximação possível.” (Cadernos Saúde Coletiva, 10(2), 177-194.)

E por fim os pontos positivos como “importância do trabalho, a conquista da independência financeira, o trabalho como algo interessante e agradável, a possibilidade de ajudar a família e a crença que o trabalho precoce contribuirá para a melhoria da condição de vida no futuro” (D.C OLIVEIRA ET AL. (2003)).

Sobre o critério de avaliação para a remuneração utilizada pelas empresas em forma de pagamento aos jovens é um cálculo de acordo com as horas trabalhadas e o piso salarial, com exceções a algumas empresas que também fornecem outros benefícios aos jovens. Sendo assim utilizado o critério de atribuição de tarefa de acordo com a vaga que o mesmo se candidatou que varia de setor a setor, como também de empresa a empresa, porém consiste foco na aprendizagem. De acordo com a lei, toda empresa que possui sete ou mais colaboradores, tem o dever de contemplar uma cota de 5% a 15% do seu quadro, de jovens entre 14 e 24 anos sobre contrato de aprendizagem, bem como supervisionar as atividades exercidas pelos aprendizes no dia em que participam do conhecimento teórico nas entidades habilitadas para tal. Para empresas de médio e pequeno porte, e as entidades sem fins lucrativos, torna-se facultativa este tipo de contratação (BRASIL, 2014).

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este artigo é de abordagem qualitativa, que, segundo Braun e Clarke (2006), “a abordagem qualitativa é caracterizada pela flexibilidade por ser essencialmente independente de uma teoria ou epistemologia específica e que pode ser aplicada com uma variedade de abordagens teóricas e epistemológicas”.

Essa abordagem foi escolhida, pois a mesma permite análises e comparações dos dados obtidos durante toda a pesquisa, a fim de simplificar a abordagem, dando destaques aos autores que exploram esse tema.

Segundo,(CARVALHO CUNHA, N.; MAGALHÃES MARTINS, 2015). “A pesquisa bibliográfica não só atende os objetivos dos alunos em sua formação acadêmica, como também pode gerar a produção de trabalhos inéditos para aqueles que pretendem criar proposições das mais diversas áreas de conhecimento. Sendo assim, a pesquisa bibliográfica é de grande valia, pois estimula o autor a estudar de maneira mais aprofundada o tema e descrever a posição atual do discernimento sobre ele, proporcionando ao escritor uma postura científica.”

Como forma de explorar o tema, visamos coletar dados em meio à pesquisa de formulários. Serão desenvolvidas questões a fim de solucionar nossa problemática

inicial buscando confirmar o intuito do artigo apresentado. As perguntas serão direcionadas para os jovens que estão no mercado de trabalho analisando como se comportam e se sentem no ambiente de trabalho.

Sobre a análise, Caldieraro et ali (1998) cita “Uma experiência vivenciada e controlada em detalhe foi descrita por também contendo razoável revisão da literatura sobre o tema, com diferentes modelos e abordagens propostos por vários autores. Note-se a necessidade de dispor de qualquer tipo de dado, não somente os quantitativos. E isso de forma contínua e sistemática. E não só sobre o ambiente interno, totalmente dominável, mas também sobre tudo o que for necessário monitorar do ambiente externo. É isso que permitirá melhores condições de identificação das oportunidades e de definição das estratégias para melhor aproveitá-las”.

### 3.1 ANÁLISES DE DADOS

O presente artigo teve como análise de dados, um formulário no qual foi baseada na problemática com o intuito de confirmar ou não a ideia inicial exposta, esse formulário foi feito de forma online na ferramenta do Google formulários e teve treze questões, onde oito era de alternativas e cinco dissertativas, obtivemos 45 respostas, onde os jovens de forma geral expôs sua opinião e como enxergam as organizações que se ingressaram.

Sendo assim, tomando como consideração a coleta desses dados para que complementem a pesquisa e de uma maneira geral, traga algo efetivo para a composição da mesma.

Ao início da pesquisa interrogamos o jovem de como o próprio considerou sua experiência em seu primeiro emprego, diante a pergunta foi capturado uma capacidade de 84,1% dos entrevistados considerou sua experiência relevante, 6,8% indiferente e 9,1% insatisfatório.

Questionamos o jovem se ele se sentiu "limitado" ou "pressionado" por ser inexperiente, 56,8% responderam que sim. No entanto, 36% responderam não.

Interrogamos o jovem para saber qual a maior dificuldade do seu primeiro emprego e recebemos diversas respostas como: se acostumar com a nova rotina, conciliar com os estudos, treinamentos só que a maior parte das respostas foi sobre obter a oportunidade, vários responderam que foi difícil obter seu primeiro emprego, pois as

empresas sempre pedem experiência e para um jovem que está ingressando na vida profissional, não entende totalmente sobre o produto ou serviço a ser empregado.

Em seguida questionamos o jovem se ele foi efetivado na empresa onde começou sua vida profissional como estagiário ou jovem aprendiz 55,8% respondeu que não e os outros 44,2% respondeu que sim.

Portanto na questão seguinte perguntamos ao jovem se ele teve alguma expectativa de contratação dada pela empresa e que "não deu certo", onde 65,9% responderam não e 34,1% responderam sim.

Discutimos qual o grau de satisfação diante do trabalho ou experiência e observamos que das 42 respostas 16,7% dos jovens se consideram muito satisfeitos, em contrapartida 52,4% se consideram satisfeitos, restando assim 9,5% dos jovens com insatisfação do seu trabalho ou experiência.

Pedimos para o jovem nos responder se o salário é comprometido para o pagamento de alguma conta ou forma de investimento a maioria das respostas foi sim, como exemplos tivemos pagamento de despesas familiares, pagamento da mensalidade da faculdade, investimentos, poupanças e por fim construções.

No formulário umas das perguntas foi se o mesmo é acostumado a poupar dinheiro e sua grande maioria está acostumada a poupar totalizando assim 65,1% das respostas, já 20,9% não poupam seu dinheiro e 14% quase nunca possuem esse hábito de poupar seu dinheiro.

Já teve decepção no seu ambiente de trabalho? Se sim cite algum exemplo. Observa-se que na sua maioria das 29 respostas dos jovens foram que Sim, eles tiveram alguma decepção no ambiente em que trabalham.

Em sua opinião, acredita que o emprego de jovem aprendiz e estagiário contribui para o crescimento profissional. Em sua grande maioria dos 40 respondentes as respostas foram positivas



Quais foram às qualidades atribuídas a você (pessoal) por conta do seu trabalho? Num modo geral vimos que as principais qualidades atribuídas nos jovens foram à responsabilidade, empatia, trabalho em equipe, equiparou o jovem a ter um espírito de liderança, a ser mais objetivo, a ter um maior controle emocional, um amplo crescimento mental, intelectual e financeiro.

Qual foi seu rendimento na escola, curso ou faculdade depois que começou a jornada de trabalho. Observa-se que 50% dos respondentes disseram que o seu rendimento foi bom, já 14,3% notou que o seu rendimento foi excelente, em contrapartida com os 16,7% responderam que o rendimento ficou ruim já 19% notou certa indiferença no seu rendimento.

#### **4) RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Observamos que a maioria dos jovens considera importante sua primeira atividade profissional, onde se dá início a vida pessoal, independência, realização de desejos e necessidades. Normalmente os que escolheram a opção de indiferente, não conseguiu entender o foco e objetivo da experiência, ou algo não proporcionou conforto ou até mesmo não agregou de certa forma a vida do jovem. Conseqüentemente quem escolheu a opção de insatisfatório não obteve uma boa experiência no seu ambiente de trabalho.

Alguns jovens se consideram limitados ou pressionados por serem inexperientes, dentre essa alternativa entra o fator pessoal e profissional do jovem, normalmente o mesmo se sente pressionado pela família, para ajudar em casa com a renda, dar início a alguma conquista, principalmente se a família for de baixa renda, mas também a pressão de não se encaixar no serviço simplesmente porque "aceitou qualquer coisa" para começar. O jovem fica limitado, por sempre sonhar com o melhor, desejar estar em um serviço que sempre sonhou embora esteja no processo de aprendizagem. Aos que não se sentem assim de certa forma o serviço empregado o possibilitou realizar

suas vontades, desejos e necessidades, e por fim 4,6% indiferente, onde o jovem não soube avaliar sua trajetória.

Verificamos que em algumas ocasiões empresas exigem experiência no ramo como podemos ver muito nos dias atuais, muitos jovens questionam como é difícil se ingressar em uma organização que prioriza experiência, mas tudo tem haver com a vaga disponibilizada, o nível hierárquico, o cargo e responsabilidades empregadas.

Indagamos os jovens entrevistados se ele foi efetivado na empresa do seu primeiro emprego e em análise da questão observamos quase uma divisão de ambas as partes, porém dentre elas temos empresas que oferecem a contratação do jovem após o fim do seu contrato, já outras não, empregando o jovem apenas no tempo de contrato que o mesmo tem com a empresa. Visando também a avaliação sobre o comportamento do jovem diante o serviço empregado, sua trajetória e desempenho diante este tempo.

A maioria das empresas não comunica ao seu funcionário se à possível chance de contratação, ou até mesmo se não contrata após o termino do contrato, porém aos que responderam sim, obtiveram expectativa diante a contratação e não foi efetivado, isso consequentemente trás a desmotivação do jovem, claro que para a contratação o mesmo deve contribuir favoravelmente com a empresa se empenhando e obtendo resultados positivos para a organização.

Os jovens veem a primeira oportunidade de emprego como algo satisfatório não só economicamente como psicologicamente e intelectualmente, sendo assim trazendo uma boa justificativa para o nosso tema de pesquisa que visa toda essa perspectiva do jovem perante as organizações que são inseridas e se inserem.

Logo após analisar a experiência do jovem na organização, visamos analisar como o mesmo administra sua vida pessoal. E observamos que muitas pessoas administram sua vida financeira, porém o dinheiro recebido em seu primeiro emprego por muitas vezes não é o suficiente para os exemplos citados na questão como pagar contas ou

fazer investimentos. Mesmo assim o pouco que recebem ainda consegue poupar para algo futuro, vemos que desde cedo os jovens estão aprendendo a poupar o seu dinheiro e se dar bem economicamente, conseguindo conquistar as suas próprias coisas com o seu próprio dinheiro.

Como sabemos muitos jovens e até mesmo profissionais sofrem decepções em seu ambiente de trabalho como falta de reconhecimento, falta de poder de fala, de empatia dos colegas para com eles, respeito como um todo, uma grande cobrança, desvalorização e até discussões com o líder, uma grande sobrecarga de responsabilidades e falta de ajuda e querer ensinar, sendo assim trazendo uma grande frustração para os mesmos.

O emprego para o jovem contribui muito para seu crescimento profissional mostrando assim que essas oportunidades trazem um vasto conhecimento e preparo para o mercado de trabalho, sendo assim trazendo as primeiras experiências e moldando os jovens intensamente, isso traz de forma geral uma visão ímpar que tanto o estágio e o jovem aprendiz são métodos cruciais para a inserção do jovem no mercado de trabalho.

O que enxergamos e que o trabalho em si para o jovem ajuda o mesmo tanto no intelecto como no pessoal em todos os aspectos, é de extrema importância inseri-los dentro do mercado de trabalho ainda quanto jovem, para maior absorção de aprendizados e construir assim futuro líderes e grandes chefes e profissionais de competência, como o mercado de trabalho faz uma grande ponta e diferença no meio e mostra o quão a pessoa é capaz de ir e chegar, através de suas conquistas e o trabalho árduo para chegar lá.

E por fim que o rendimento no quesito escolar não foi fortemente afetado, assim trazendo uma visão positiva que os jovens conseguem conciliar a carreira com os estudos.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o decorrer do artigo, os resultados adquiridos da pesquisa e os objetivos descritos, o jovem necessita de maiores oportunidades e confiança, pois sua vida profissional é muito importante para seu crescimento intelectual, a empresa pode fazer com que o indivíduo crie responsabilidade, empatia, e maior controle emocional. Muitas das atividades empregadas ao jovem no início da sua vida profissional o dará um caminho a seguir no futuro, conseqüentemente a especialização sobre o serviço ou produto, até mesmo posicionar a maiores cargos hierárquicos dentro da organização.

Diante a crise que vivenciamos em questão da pandemia COVID-19 2020 novas pesquisas deverão argumentar o modo de como o jovem se adentra ao seu primeiro emprego, mudanças acontecem constantemente na economia do nosso país, se deve ser atribuída mais importância e conseqüentemente remuneração onde o jovem de hoje é o futuro de amanhã, e hoje necessitam ter uma vida digna de um cidadão para manter seus desejos e necessidades básicos. Empregar o mesmo se dá a chance de obter ideias, valores e culturas da atualidade, onde sempre podem contribuir com melhorias dentro da organização.

Finalmente podemos afirmar que estamos diante de uma certa complexidade entre o que o jovem enxerga da sua experiência profissional, com o que o mercado expoe e tem a oferecer, pois a cada instante o jovem é exposto a um cenário diferente onde tanto ele como a organização terão que se adaptar, e estarem sempre em constante evolução, vimos que o jovem pode oferecer a empresa algo que ela procura e almeja, e a mesma pode trazer ao jovem toda a bagagem que ele necessita tanto intelectual, pessoal e financeiro.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Braun, V., & Clark, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research*, 3(2), p. 77-101.

CARVALHO CUNHA, N.; MAGALHÃES MARTINS, S. RETENÇÃO DE TALENTOS FRENTE ÀS MUDANÇAS NO MERCADO DE TRABALHO: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA. *Revista GeTeC - Gestão Tecnologia e Ciências*. V. 4, n. 8, 2015. Disponível em: <<http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/getec/article/view/705>>.

CALDIERARO, F.; FREITAS, H.; PETRINI, M.; POZZEBON, M. Sistemas de informação de marketing: uma aplicação e seus resultados. Porto Alegre, RS, *Série Documentos para Estudo*, n.3/98, PPGA/UFRGS, jan. 1998. 28p

BECKER, Ana Paula Sesti; BOBATO, Sueli Terezinha; SCHULZ, Maria José Louise Caro. Meu lugar no mundo: Relato de experiência com jovens em orientação profissional. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, Itajaí, v. 13, n. 2, p. 253-263 dez. 2012. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v13n2/12.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2019.

ZANELLI, José Carlos; ANDRADE, Jairo Eduardo Borges; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. 2. ed. São Paulo: Artmed Editora Ltda, 2014.

Oliveira, D. C., Fischer, F. M., Martins, I. S., & Sá, C. P. (2003). Representações sociais e fatores de risco para o trabalho infantil e do adolescente: uma aproximação possível. *Cadernos Saúde Coletiva*, 10(2), 177- 194.

Oliveira, D. C., Fischer F. M., Teixeira, M. C. T. V., & Amaral, M. A. (2003). A escola e o trabalho entre adolescentes do ensino médio da cidade de São Paulo: Uma análise de representações sociais. *Psicologia: Teoria e Prática*, 5(1), 27-39.

Oliveira, D. C., Sá, C. P., Fischer, F. M., Martins, I. S., & Teixeira, L. R. (2001). Futuro e liberdade: O trabalho e a instituição escolar nas representações sociais de adolescentes. *Estudos em Psicologia (Natal)*, 6(2), 245-258. doi:10.1590/S1413-294X2001000200012

LUSSARI, W. R.; SCHMIDT, I. T. *Gestão hospitalar: mudando pela educação continuada*. São Paulo: Arte & Ciência, 2ed 2008.

CARVALHO CUNHA, N.; MAGALHÃES MARTINS, RETENÇÃO DE TALENTOS FRENTE ÀS MUDANÇAS NO MERCADO DE TRABALHO: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA. Getec, v.4, n.8, p.90-109/2015.



## SEM EDUCAÇÃO FINANCEIRA NÃO TEMOS FUTURO? EDUCAÇÃO FINANCEIRA DÁ A PESSOA MAIOR POSSIBILIDADE DE INDEPENDÊNCIA

**WITHOUT FINANCIAL EDUCATION DO WE HAVE NO FUTURE?  
FINANCIAL EDUCATION GIVES PEOPLE MORE POSSIBILITY OF INDEPENDENCE**

Felipe S. Doria – fdsilvadoria@gmail.com – UNOESTE  
Gabriel C. Cruz – gabriel\_correacruz@hotmail.com - UNOESTE  
Alexandre G. Bertoncello – bertoncello@unoeste.br - UNOESTE

### RESUMO

O mercado financeiro tem como característica movimentos assimétricos e contínuos, apesar de recomendações fundamentadas de corretoras e bancos de investimentos, movimentos anômalos chamados de “efeito manada” são recorrentes no mercado financeiro. Porém, pouco se discute se estes efeitos são lucrativos ou prejudiciais aos investidores de renda variável. Este trabalho teve como objetivo analisar três grandes crises recentes nos anos de 1997, 2008 e 2020, e verificar seus efeitos. Para tal utilizou-se uma revisão bibliográfica e uma abordagem quantitativa de caráter exploratório. Como resultado, ficou evidente que o “efeito manada” ocorreu nos três momentos, porém o comportamento do governo em cada crise foi diferente e na primeira ele foi parte do gatilho da crise, em 2008 utilizou estatais para transferir parte dos prejuízos dos investidores para as contas públicas e a recente crise, aumentou a liquidez e baixou os juros de uma forma nunca visto antes, podendo criar inflação muito em breve. Considerando todos os cenários também ficou evidente que investidores que agirem de forma racional podem proteger seu patrimônio seja em renda fixa ou variável.

**Palavras-Chaves:** Análise gráficas, análise fundamentalista, ganhos financeiros.

### ABSTRACT

The financial Market is characterized by asymmetrical and continuous movements, despite well-founded recommendations from brokerage houses and investment banks, anomalous movements called the "herd effect" are recurrent in the financial market. However, there is little debate as to whether these effects are profitable or detrimental to equity investors. This work aimed to analyze three major recent crises in the years 1997, 2008 and 2020, and to verify their effects. To this end, a bibliographic review and an exploratory quantitative approach were used. As a result, it became evident that the “herd effect” occurred in the three moments, but the behavior of the government in each crisis was different and in the first it was part of the crisis trigger, in 2008 it used state-owned companies to transfer part of the investors' losses to the public accounts and the recent crisis, increased liquidity and lowered interest rates in a way never seen before, which could create inflation very soon. Considering all the scenarios, it was also evident that investors who act rationally can protect their assets, whether in fixed or variable income.

**Keywords:** Graphical analysis, fundamentalist analysis, financial gains.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

**Parceiros:**



## 1) INTRODUÇÃO

A educação financeira difundida em uma sociedade, proporciona aos seus, a capacidade de planejar um futuro financeiro, isto porque, com o conhecimento financeiro necessário cada indivíduo pode gerenciar seus recursos de forma mais eficiente, e assim, aumentar a possibilidade de conquistar uma independência financeira.

Segundo Teixeira (2015), obter educação financeira não consiste apenas no resultado esperado de acumular capital por meio de corte de gastos e poupar dinheiro excedente, a educação financeira proporciona melhoria da qualidade de vida, presente e futura, segurança material e garantias para eventuais imprevistos de cada pessoa. Macedo Junior (2010, p. 69), complementa afirmando; “quando bem administrado, o dinheiro permite uma vida mais tranquila e prazerosa, permitindo que se busque mais facilmente a felicidade”.

A forma de obter o conhecimento para esta educação financeira, pode ter a origem familiar, social ou educacional. Naturalmente alguns núcleos familiares ou mesmo sociedades específicas podem ter maior tradição em discutir o assunto, porém é a disseminação do conhecimento por meio da ferramenta educacional que tem impacto transformador em uma sociedade.

Saito (2007) aponta exatamente neste prisma, a educação financeira raramente é discutida nos lares, e ele assinala que para disseminar o conhecimento é necessário inserir a pauta nos currículos nacionais em todas as escolas. A ausência de planejamento e nacional e a inercia local, dificulta o desenvolvimento de projetos que preencham a falta deste conhecimento específico.

O hiato da educação financeira causa ainda mais problemas sociais, pessoas sem o conhecimento necessário, podem apresentar alto grau de endividamento dificultando sua participação na sociedade de forma produtiva, pois a falta de crédito, conseqüente da inadimplência, retira do endividado a capacidade de adquirir bens e serviços que precisem de crédito e concomitantemente um consumidor para a empresas envolvidas.

Para Gilligan (2012), a falta de educação financeira pode acarretar em consequências graves no longo prazo, indivíduos que não planejam o futuro financeiro, podem ter famílias com filhos com baixa escolaridade, dificuldade em adquirir casa própria e poucas chances de uma velhice confortável, dificilmente uma sociedade atinge níveis de desenvolvimento satisfatório sem quebrar este ciclo.

Admite-se que, nem todos aqueles que possuam educação financeira terão sua independência financeira, porém acredita-se que, as chances alcançar a independência financeira aumenta proporcionalmente ao acúmulo de conhecimento e de práticas econômica saudáveis, ou seja, além do conhecimento é a prática no mercado que corrobora com a curva de aprendizagem.

Conforme Cerbasi (2004. p. 63), é importante que a pessoa inclua em seu orçamento, uma meta mensal de investimentos, assim estes passam a ser prioridade no orçamento doméstico, e assim, são planejados não apenas mensalmente, eles passam a ser ferramentas para atingir a independência financeira futura do indivíduo.

Porém, a ausência da educação financeira no Brasil é evidente e, faz com que o indivíduo, independente da sua renda, possa vir a ter muitos problemas no decorrer da sua vida economicamente ativa, exatamente pela ausência de educação financeira. A sociedade brasileira ainda apresenta baixo conhecimento sobre a cesta de investimentos possíveis no mercado financeiro (BERTONCELLO; OLIVEIRA; ALEXANDRE, 2017)

Todavia, a educação financeira normalmente acrescenta vários pontos positivos para aqueles que ha têm, desta forma, acredita-se que, a educação financeira aumenta a chance de obter independência financeira e alcançar metas e obter uma independência financeira e a segurança de uma qualidade de vida futura.

Desta forma, o artigo contribui com informações significativas para pessoas que pretendem alcançar a independência financeira, mesmo entendendo que; as incertezas do mercado; dos governos; e da economia mundial. Afetam todos os atores sociais e a dinâmica de acúmulo de capital.

Esta pesquisa analisou se ter educação financeira, da ao individuo maiores possibilidades de ter independência financeira, para tal, buscaremos respostas no comportamento de massa, ou de rebanho, que ocorre no mercado financeiro e quais seriam os erros e acertos de indivíduos que fazem investimentos em renda variável apenas com bases fundamentalistas.

## 2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Compreender a diferença entre o valor nominal e o valor real é determinante nas escolhas de investimentos e proporciona ao investidor, escapar do chamado “efeito manada” dos mercados. Ter a certeza de estar bem posicionado em momentos de crise traz ganhos significativos no médio e longo prazo independente das crises ocorrerem ou não.

O valor nominal de uma empresa é correspondente ao seu valor facial, que se expressa no próprio título, sendo ele em forma de ações ou de obrigações da empresa. É emitido um título neste valor nominal, ele traduz uma quantidade consignada que representa o crédito da emissão e pode ser usado trocas no mercado financeiro.

Segundo Coelho (2000, p. 24) o valor nominal é o resultado da divisão do capital social da empresa, pelo número de ações dessa mesma empresa no mercado, em suma é a divisão simples que muitas vezes é esquecida pelos investidores, deve-se admitir que naturalmente os impostos, e o mercado influencia este valor, mas em uma visão didática e simplista um capital social de R\$ 1.000,00 em uma empresa com 1000 ações o valor nominal é de R\$ 1,00.

Por outro lado, o valor real das ações reflete a percepção do mercado em relação ao ambiente macroeconômico e os resultados apresentados pela empresa em um determinado espaço temporal, normalmente contabilizados por trimestre. Cabe informar que há limitações dos indicadores econômicos e da própria percepção do mercado financeiro.

Macedo e Corrar (2010) apontam para esta limitação e destacam que por mais habilidoso que seja um operador de *valuation* (avaliação de empresas), sua mensuração do desempenho de um determinado setor ou empresa esta sujeito a visão e a percepção do operador e não apenas ao: EBITDA (Earnings Before Interest, taxes, depreciation and amortization); ROE (Retorno sobre o patrimônio líquido); ROA (Retorno sobre o ativo); ou qualquer outro índice.



Apesar destes indicadores conhecidos e vários outros possíveis, em momentos de pânico, o chamado “efeito manada” de mercado ocorre com muito frequência, ele é caracterizado por movimentos uniformes de vários atores econômicos que fazem ações de compra e/ou venda de ativos sem uma razão economicamente plausível ou com algum fundamento contábil, os investidores supostamente seguem um “instinto de sobrevivência”

Segundo Daring, Juengel e Trussardi (2017) este fenômeno é otimizado e impulsionado por emoções, percepções ou comportamento social de repetição, tendo como origem uma provável pressão social de concordância, ou de crença de manada, afinal seria pouco provável que, um grande número de atores econômicos que não se conhecem terem comportamento semelhantes e todos estarem errados.

Este efeito normalmente ocorre em crises das bolsas de valores, porém devido a característica cíclica da economia, é comum ocorrerem também momentos de altas, declínios e recuperação, mas os grandes prejuízos acontecem nas grandes crises. Nos últimos anos o fenômeno de manada foi registrado nas últimas três grandes crises na Brasil, Bolsa e Balcão doravante B3; 1997; 2008; e 2020.

A crise de 1997 ficou conhecida como crise dos tigres asiáticos, mudanças que ocorreram no sistema monetário inicialmente na Tailândia, se expandindo para o conjunto de países do sudeste asiático, que por sinal se destacavam com um grande desenvolvimento econômico, com estas mudanças, investidores de todo o globo iniciaram uma ação coletiva de venda de todos os ativos criando um efeito manada, global que afetou fortemente o Brasil.

Para Hamanaka (2009), os tigres asiáticos sofreram a consequência do modelo dos gansos voadores, a economia líder da região, o Japão, demonstrou fraqueza na liderança global e deu sinais de que não conseguiria dar continuidade na transferência de tecnologia e financiamento para seus parceiros; Tailândia; Malásia; Filipinas e Indonésia. E a simples percepção de um futuro de crescimento menor causou uma escassez de crédito e antecipou a crise.

A crise de 2008 considerada pelos investidores com a pior crise econômica, causada pela “bolha imobiliária” ou crise do *subprime* que iniciou nos Estados Unidos da América, onde os bancos começaram a oferecer empréstimos com os juros baixos para financiamento de imóveis, com isso as pessoas buscavam mais empréstimos, elevando a procura de imóveis, e a baixa oferta, fazendo com que os preços dos imóveis ficassem cada vez maior.

A partir do momento que os juros subiram para compensar a inadimplência crescente no sistema, causou um efeito domino e o aumento ocasionou ainda mais inadimplência e a desvalorização dos imóveis que ocasionou prejuízos aos bancos (TORRES, 2008), neste momento se observou um novo efeito manada não apenas nos imóveis, mas nas ações da bolsa de Nova York e como consequência em todo o mundo.

A atual crise iniciou em 2020, no surgimento de um vírus na cidade de Wuhan situada na China, tal vírus conhecido por SARS-CoV-2, ou a COVID-19 espalhou rapidamente e tornou-se uma pandemia global. Como afirma (FRIEDE, 2020, p. 16) a pandemia do vírus SARS-CoV-2 que transmite a doença da COVID-19, devido seus impactos globais, já é considerada como um dos maiores desafios que a humanidade enfrentou sanitários e econômicos.

A queda de demanda global ocasionada pelas políticas públicas, colocaram em campos opostos até aliados comerciais, como a guerra de preços do petróleo entre a Arábia Saudita e a Rússia, a queda do preço da *commoditie* causada pela queda de demanda e aumento de oferta fez todas as empresas de petróleo perderem valor nas bolsas do mundo todo.

Pela ausência de horizontes previsíveis a pandemia da COVID-19 fez o mercado financeiro global buscar proteção e para isso saíram simultaneamente da renda variável e foram para o dólar, no Brasil esse efeito de manada, forçou a B3 acionar o *circuit breaker* por 6 vezes em apenas 8 pregões (DANTAS, 2020, P. 22).

As políticas públicas brasileiras tiveram caminhos parecidos com o resto do mundo, em 6 de fevereiro de 2020, foi aprovada, em regime de urgência, a “lei da

quarentena” que teve o objetivo de impor medidas de isolamento de pessoas; restrição temporária de entrada e saída do país de pessoas e bens; incluindo outras determinações que visam salvaguardar os indivíduos em relação ao exercício dos direitos e liberdades fundamentais previstos pela Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2020b) (VENTURA; AITH; RACHED, 2020).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021) aponta que a taxa de desemprego do Brasil terminou o ano de 2020 com 13,9% totalizando 13,9 milhões de brasileiros e o Produto Interno Bruto (PIB) teve uma queda de 4,1% o maior dos últimos anos. Assim é compreensível que agentes econômicos fiquem assustados e tomem decisões econômicas pouco racionais nesta ou em qualquer outra crise internacionais.

Hofmann e Moro (2013) afirmam que, “compreender, em alguma medida, os fundamentos econômicos, sociais, legais e mesmo linguísticos subjacentes às práticas econômicas cotidianas é condição para a interação e para a socialização econômica da população”. Desta forma, pode-se afirmar que, a única forma de superar estas armadilhas financeiras é ter conhecimento profundo dos movimentos financeiros.

### **3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O artigo teve como base uma revisão bibliográfica sistêmica que deu suporte teórico as interpretações conceituais e em seguida foi feito uma abordagem quantitativa de caráter exploratória.

A revisão bibliográfica sistêmica consiste na busca de informação por meio de; trabalhos publicados de forma física ou virtuais de; livros; artigos científicos; resenhas; etc. Assim, as informações coletadas irão corroborar para a análise do projeto de pesquisa e seus resultados, utilizando filtros, para recortar e direcionar a pesquisa (CONFORTO; AMARAL; SILVA, 2011)

Utilizou-se 4 filtros nesta pesquisa: 1 - o portal CAPES e o site de busca Google Acadêmico foram a fonte primária dos trabalhos; 2 – Selecionou-se trabalhos que representaram, apenas, movimentos de queda e retorno do mercado no Brasil na B3;

3 – O espaço temporal definido foi pós 1994, isto porquê, os efeitos inflacionários agudos antes do Plano Real distorcem resultados financeiros; 4 – Último filtro desconsiderou investimentos não regulamentados pelo Banco Central, assim investimentos crescentes em criptomoeda não foram considerados.

Selecionou 8 artigos e 4 teses relacionados as crises financeiras, entre as crises que ocorreram durante 26 anos foram selecionadas as mais agudas, que ocorreram em: 1997, 2008 e 2020.

Em seguida foi discriminada uma abordagem quantitativa de caráter exploratória considerando o valor real das ações nos três momentos agudos de crise considerando o epicentro e os valores 6 meses antes e depois, para verificar possíveis ganhos ou perdas do chamado “efeito manada”

Segundo Günther (2006), uma pesquisa de metodologia quantitativa tem as seguintes características:

Controle máximo sobre o contexto, inclusive produzindo ambientes artificiais com o objetivo de reduzir ou eliminar a interferência de várias interferências e irrelevantes; o pesquisador interage com o objetivo de estudo com neutralidade e objetividade (seus sentimentos e percepções não são relevantes); crenças e valores pessoais não são considerados fatores de influência no processo de investigação científico; os dados colhidos são analisados por uma linguagem matemática (as análises estatísticas e as teorias de probabilidade) para explicar os fenômenos.

Desta forma, considerou-se que as bases de preços da B3 e suas oscilações considerando o valor real estabelecido pelo índice da Ibovespa e o volume de compras e vendas diárias na B3 desta forma a modificação do valor real é modificada pela expectativa de valor e não com base fundamentalista e dos possíveis lucros ou perdas empresas.

Para tal, utilizou-se um software GRETl para observar a correlação entre os volumes de compra e venda na B3 com os valores nominais, verificando se as expectativas de prejuízo eram causadoras do prejuízo e como seria a melhor forma de se comportar neste momento.

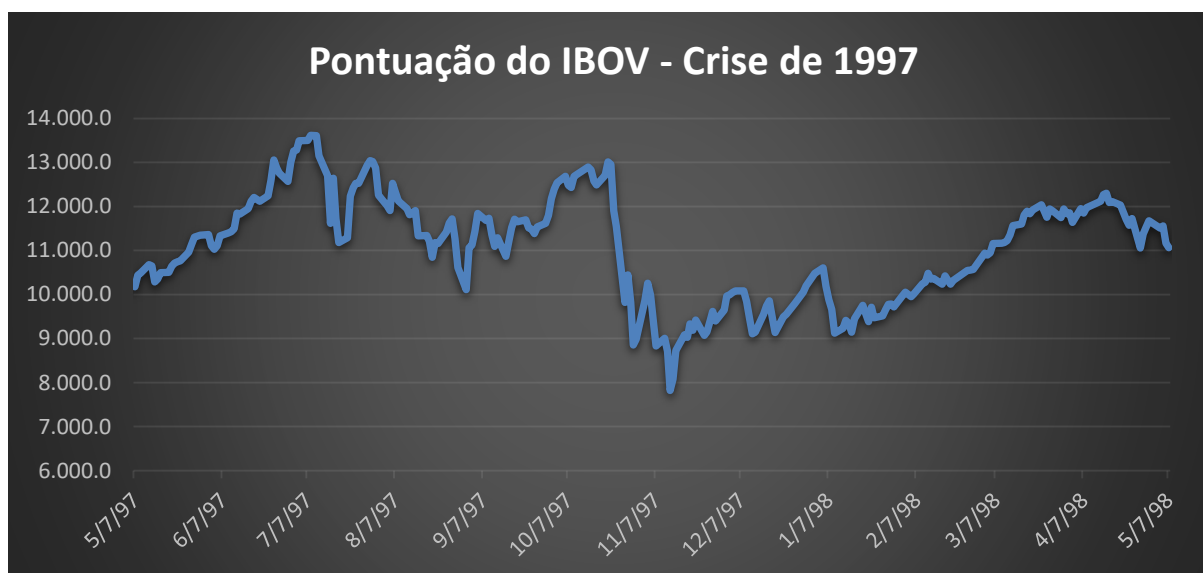
#### 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Analisando os dados coletados na B3 entre as crises citadas acima, obtivemos as seguintes informações, em que existe uma relação direta entre as três crises, mais de 95% dos investidores seguiram o efeito de manada, sendo assim, quando o mercado apresenta um cenário de queda estes investidores venderam suas ações, e quando o cenário apresentou altas, eles compram.

Naturalmente pode haver ganhos nestas operações, de compra e venda, mas nos três cenários os valores apresentaram recuperações nos 6 meses seguintes pelo volume de compra e venda analisada é possível deduzir que muitos investidores perderam capital nas crises.

A crise de 1997 teve início no dia 22 de outubro de 1997 registrando seu fechamento no IBOV com 12.995,6 pontos, após um curto período de 20 dias atingiu sua mínima histórica, que resultou em uma queda de 60,19%. Em comparação das três crises, essa foi a de menor período de crise na bolsa, que permaneceu durante 139 dias, fechando seu ciclo e estabilizando no mês de abril de 1998.

Gráfico 1: Crise de 1997



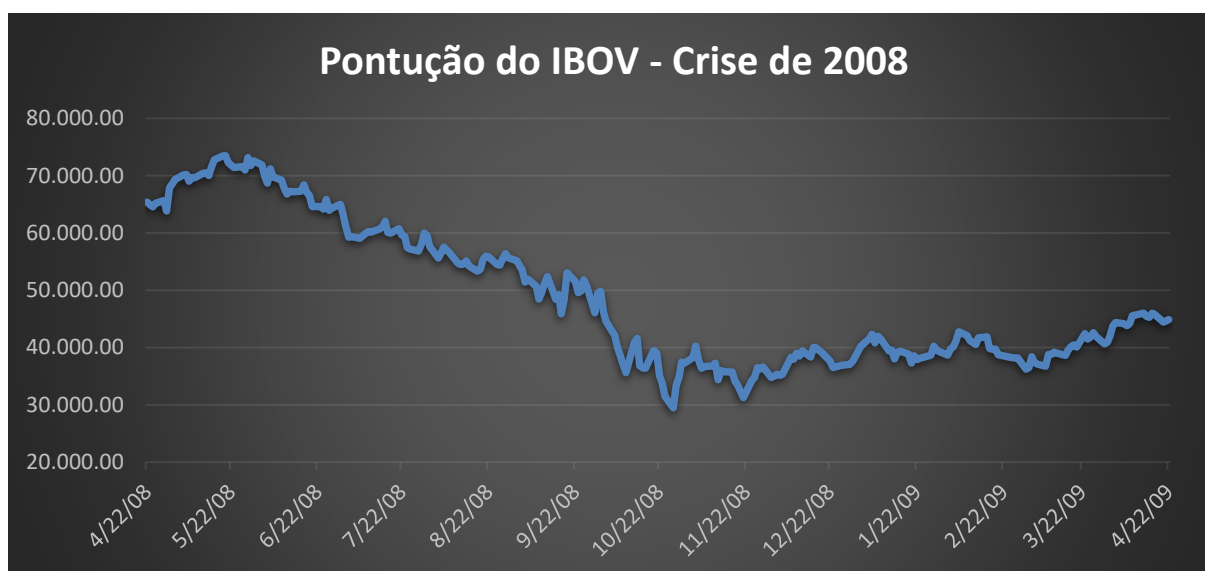
Fonte: Elaborado pelos autores dados B3.



Com a história de uma possível quebra do banco Lehman Brothers em agosto de 2008 se deu início a uma das maiores crises globais, na B3 sua menor pontuação ocorreu em 27 de outubro de 2008 atingindo 29.435,11 pontos no IBOV.

Após 169 dias a crise teve seu fim, porém a bolsa teve somente 79,86% de recuperação, com sua pontuação do IBOV antes da crise de 57.630,35, e finalizando com 46.024,78 pontos.

Gráfico 2: Crise de 2008



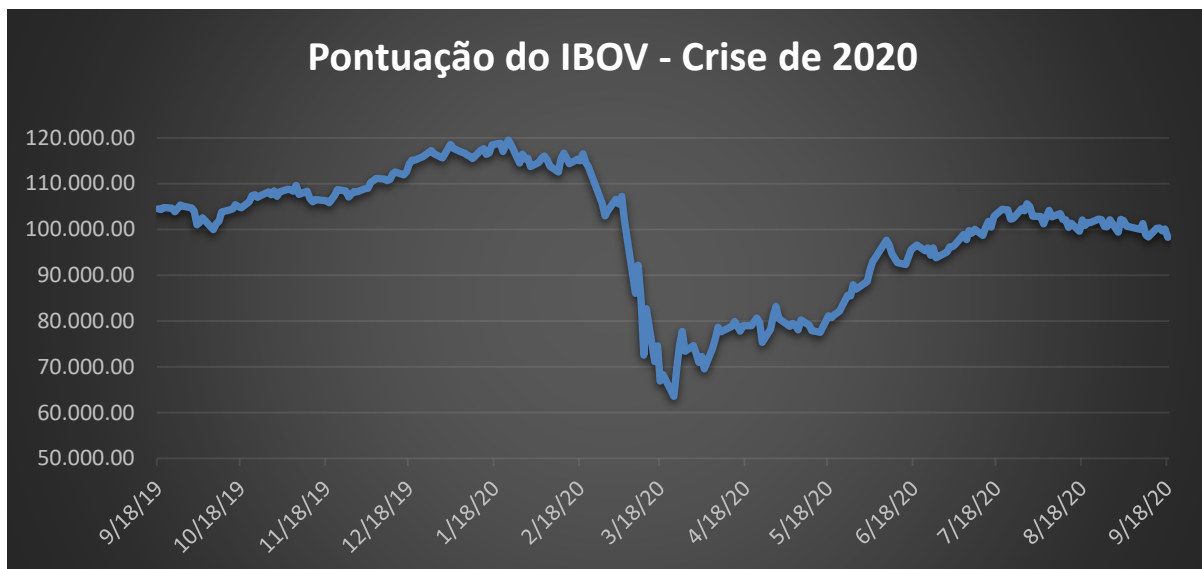
Fonte: Elaborado pelos autores dados B3.

No dia 21 de fevereiro de 2020 se iniciava a recente crise em função de uma pandemia, a pontuação IBOV no presente dia era de 113.681,42, atingindo seu mínimo no dia 23 de março de 2020, totalizando uma margem de queda de 55,92%.

Houve uma recuperação da pontuação da bolsa no dia 30 de setembro de 2020, com 94.603,38 totalizando 187 dias de crise.

Gráfico 3: Crise de 2020





Fonte: Elaborado pelos autores dados B3.

Entre as 3 crises e a visão de longo prazo o primeiro fato a ser observado é que, caso houvesse um investidor de longo prazo no auge da bolsa em 1997 antes da crise ela estava em 12.995 pontos e no dia 20 de abril de 2021, final da crise da COVID-19, o IBOV apresenta 121.706 pontos, quase 10 vezes o valor, confirmando um crescimento médio de 9,77% ao ano.

Outro ponto foi compreender como fatores externos em particular do governo influenciaram no comportamento dos investidores e concomitantemente nos pontos do IBOV durante as crises de 1997, 2008 e 2020.

Em 1997 a crise foi das contas nacionais, inicialmente nos tigres asiáticos e quando chegou no Brasil, o Governo Federal tinha sérios problemas de conta corrente e para se defender aplicava altos índices de juros e drenava recursos da sociedade na época a SELIC estava em 22,25%, para os investidores a escolhas entre o risco da B3 e o rendimento certo da renda fixa eles preferiram a segunda opção.

Assim, a cada queda do IBOV, induzia a retirada de volumes investidos que puxavam a variação para baixo, que agrediam ainda mais o IBOV que aumentava sua inclinação ainda mais e a inclinação da queda se acentuava criando um efeito manada clássico.

Figura 1: Efeito de correlação da crise de 1997

Modelo 3: MQO, usando as observações 1997-05-07:1998-04-15 (T = 246)  
Variável dependente: INDEX

	coeficiente	erro padrão	razão-t	p-valor	
const	10267.1	141.583	72.52	1.26e-166	***
VOLUME	8.23495e-07	1.27140e-07	6.477	5.14e-10	***
VARIACAO	49.7189	23.7301	2.095	0.0372	**
Média var. dependente	11064.86	D.P. var. dependente	1207.416		
Soma resíd. quadrados	3.00e+08	E.P. da regressão	1111.128		
R-quadrado	0.160049	R-quadrado ajustado	0.153135		
F(2, 243)	23.15123	P-valor(F)	6.26e-10		
Log da verossimilhança	-2072.780	Critério de Akaike	4151.560		
Critério de Schwarz	4162.076	Critério Hannan-Quinn	4155.794		
rô	0.865605	Durbin-Watson	0.267872		

Note: SQM = scarto quadratico medio; E.S. = errore standard

Fonte: Elaborada pelos autores dados B3.

Na crise imobiliária de 2008, ocorreu a relação da queda e volume, porém não da variação, isto porque diferente da crise de 1997 em 2008 o governo Federal tinha condições macroeconômicas mais favoráveis e utilizou recursos do BNDES para a compra de ações, assim como, organizou ou orientou fundos de pensões de estatais a fazer o mesmo movimento.

É possível constatar a intervenção do dinheiro público em uma relação inversa do IBOV, o índice caía, os volumes de negociação diminuía, mas a variação não seguia a lógica econômica, e mesmo com prejuízos seguidos um grande volume de ativos não foram vendidos.

A princípio parece um efeito positivo, mas trouxe grandes prejuízos aos fundos de pensão das estatais e ao BNDES, e não evitou o efeito manada, afinal houve uma fuga em massa da B3, verificada no volume, porém acredita-se que pode ter reduzido o tamanho da queda, e criado um fundo mais alto. Este movimento amenizou prejuízos de investidores, em detrimento das contas públicas e da remuneração dos fundos de pensões.

Figura 2: Efeito de correlação da crise de 2008

Modelo 1: MQO, usando as observações 2008-04-22:2009-04-06 (T = 250)  
Variável dependente: INDEX

	coeficiente	erro padrão	razão-t	p-valor
const	31029.0	2080.93	14.91	2.72e-36 ***
VOLUME	3.77002e-06	4.13261e-07	9.123	2.66e-17 ***
VARIACAO	41.3251	199.518	0.2071	0.8361
Média var. dependente	48981.07	D.P. var. dependente		12263.14
Soma resíd. quadrados	2.80e+10	E.P. da regressão		10643.91
R-quadrado	0.252698	R-quadrado ajustado		0.246647
F(2, 247)	41.76111	P-valor(F)		2.38e-16
Log da verossimilhança	-2671.411	Critério de Akaike		5348.823
Critério de Schwarz	5359.387	Critério Hannan-Quinn		5353.074
rô	0.829175	Durbin-Watson		0.341401

Note: SQM = scarto quadratico medio; E.S. = errore standard

Fonte: Elaborada pelos autores dados B3.

A recente crise de 2020, teve uma relação diferente das duas anteriores, pois, em 1997 ocorreu uma crise dos mercados emergentes e o Brasil estava envolvido diretamente, em 2008 a crise do *subprime* americano drenou todas as Bolsas de Valores do Mundo, mas o governo interveio no mercado de ações usando estatais, já em 2019 para 2020 não havia crise econômica, houve uma pandemia que modificou completamente as relações de mercado.

Conseqüentemente o IBOV caiu pela expectativa de uma crise futura, e novamente verificou-se o efeito manada os investidores retiraram seus investimentos da renda variável, mas encontraram na renda fixa rendimentos negativos, no Brasil e em todo o mundo.

Ao mesmo tempo, Banco Centrais do mundo todo aceleraram a liquidez e foi injetado trilhões de dólares em todo o mundo de forma simultânea, assim centenas de bilhões de dólares voltaram para as bolsas de valores e na B3 não foi diferente, enquanto o IBOV caía o volume de investimento aumentava e assim a variação fugiu de um processo natural de valor econômico.

Mas como não foi síncrono os movimentos de pânico dos investidores e de liquidez do mercado, houve novamente um efeito manada. Apesar de não haver uma crise nos resultados das empresas, todos os investidores se desfizeram dos ativos no início do ciclo.

Figura 3: Efeito de correlação da crise de 2020

Modelo 1: MQO, usando as observações 2018-09-19:2019-08-23 (T = 243)  
Variável dependente: INDEX

	coeficiente	erro padrão	razão-t	p-valor	
const	105396	2373.99	44.40	1.02e-117	***
VOLUME	-2.31865e-07	9.09571e-08	-2.549	0.0114	**
VARIACAO	285.033	314.884	0.9052	0.3663	
Média var. dependente	99747.74	D.P. var. dependente		13518.52	
Soma resíd. quadrados	4.28e+10	E.P. da regressão		13358.79	
R-quadrado	0.031562	R-quadrado ajustado		0.023492	
F(2, 240)	3.910857	P-valor(F)		0.021312	
Log da verossimilhança	-2651.776	Critério de Akaike		5309.551	
Critério de Schwarz	5320.030	Critério Hannan-Quinn		5313.772	
rô	0.970959	Durbin-Watson		0.057437	

Note: SQM = scarto quadratico medio; E.S. = errore standard

Fonte: Elaborada pelos autores dados B3.

Naturalmente este excesso de liquidez aumentou os valores dos ativos da B3 e por consequência do IBOV, mas enquanto houver inflação de ativos, terá sido o melhor cenário entre as três principais crises da B3 nos últimos anos. Porém, é possível que essa liquidez migre para o consumo e cause uma inflação muito acima da prevista no Brasil e no Mundo.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como demonstrado nos três episódios a maioria dos investidores de renda variável tem muita aversão ao risco, no primeiro sinal de instabilidade e queda no valor dos ativos a fuga de capital é inevitável e em momentos de alta o movimento é inverso deixando claro que as condições fundamentalistas são esquecidas momentaneamente, caracterizando o clássico efeito manada, na alta e na queda do mercado.

Em consequência deste fenômeno é possível afirmar que investidores que seguem esse movimento e vendem na queda e compram na alta podem reduzir seus ganhos e dependendo do *time* de compra e venda podem acumular prejuízo no curto e médio prazo.

Ficou evidente que nas três crises estudadas na B3 o governo brasileiro teve movimentos diferentes que afetaram de forma diferente a crise, em 1997 o governo

era parte da crise e por este motivo para se proteger aumentou os juros e estimulou a saída dos investidores das rendas variáveis, já em 2008 os prejuízos dos investidores foram amenizados e transferidos para as contas públicas por meio do BNDES e fundos de pensões estatais. Por fim na última crise o governo abaixou os juros e aumentou a liquidez, correndo o risco de criar inflação nos próximos anos.

Desta forma, fica claro que governos não podem e não deveriam amenizar prejuízos, e cada investidor quando tem conhecimento do mercado, pode compreender os movimentos e saber o momento exato de compra e venda das ações e o momento apropriado de ir para a renda fixa ou variável. Com o pressuposto deste conhecimento seria possível ter aumentado em muito os ganhos com as três crises estudadas.

Conclui-se que se a educação financeira estivesse presente no conhecimento da maior parte das pessoas, as crises teriam acontecido, mas os investidores poderiam ganhar ou sofrer prejuízos menores, em outras palavras, uma pessoa que tem a educação financeira tende a agir diante de situações como crise de uma maneira coerente como se estivesse num cenário favorável a investimentos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKAMINE, C. T.; YAMAMOTO, R. K. Estudo Dirigido de Estatística Descritiva. **3ª edição São Paulo: editora Érika, 2013.**

BERTONCELLO, A. G.; ALEXANDRE, T.; OLIVEIRA, J. R. S.; Impacto da Educação Superior para a Mobilidade Social. **Revista Colloquium Socialis**, Presidente Prudente, v. 1, n. 3. 2017 Doi: <https://doi.org/10.5747/cs.2017.v01.n3.s016>

BRASIL. **Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020.** Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. Brasília, DF: Presidência da República, 2020b. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/lei/L13979.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L13979.htm). Acesso em: 24 mar. 2021.

B3 - **Bolsa, Brasil e Balcão.** Disponível em: [http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/indice-ibovespa-ibovespa-estatisticas-historicas.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/indice-ibovespa-ibovespa-estatisticas-historicas.htm). Acesso em: 07 de abril 2021



CERBASI, G. P. Dinheiro – os segredos de quem tem: como conquistar e manter sua independência financeira. São Paulo: **Gente**, 2005.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. Metodologia científica. 9. Ed. São Paulo: **Pearson**, 2007.

COELHO, Fábio Ulhoa. Curso de Direito Comercial, Volume 2: Direito de Empresa. 13. Ed. **Editora Saraiva**, 2000.

CONFORTO, E. C.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L. Roteiro para revisão bibliográfica sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos. **8º Congresso Brasileiro de gestão de desenvolvimento do produto**, Porto Alegre, 12, 13 e 14 setembro 2011.

CRAVO, Alice et al. Teorias e propostas sobre o novo coronavírus opõem Bolsonaro e Mandetta; **Veja** algumas. O Globo, 7 abr. 2020, p. 6. Disponível: <https://oglobo.globo.com/brasil/teorias-propostas-sobre-novo-coronavirus-opoembolsonaro-mandetta-veja-algumas-24355639>. Acesso em: 24 mar. 2021.

Dantas, Murilo F. de Melo. **COMPORTAMENTO DA BOLSA DE VALORES NO BRASIL DIANTE DAS CRISES GLOBAIS DE 2008 E 2020**. Goiânia, 2020

During, B. Juengel, A., & Trussardi, L. (2017). A kinetic equation for economic value estimation with irrationality and herding. **Kinetic and Related Models**, 10(1), 239-261

FMI. **World Economic Outlook, 2020**. Disponível em: [bit.ly/2xPyCj7](https://bit.ly/2xPyCj7). Acesso em: 24 mar. 2021.

FRIEDE, Reis. **Uma reflexão sobre as medidas iniciais adotadas no combate à COVID-19 no Brasil**. Rev. Augustus. v. 25, n. 51, p. 15-30, jul./out. Rio de Janeiro, 2020, p. 21. Disponível em: <https://revistas.unisuam.edu.br/index.php/revistaaugustus/article/view/598>. Acesso em: 24 mar. 2021.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: **Atlas**, 2007.

GILLIGAN, H. L. An examination of the financial literacy of California College Students. Doctoral Dissertation, **College of Education California State University**, Long Beach, 2012.

GÜNTHER, H. (2006). Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, vol.22, nº 02, Brasília, may/aug.



HAMANAKA, S. Re-considering Asian Financial Regionalism in the 1990s. ADB Working paper series on **Regional Economic Integration** No. 26, 2009.

Hofmann, R. M., & Moro, M. L. F. (2013). Educação matemática e educação financeira: perspectivas para a **ENEF. Zetetike**, 20(2), 37–54. <https://doi.org/10.20396/zet.v20i38.8646609>

IBGE - **INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2021**. Taxa de Desemprego no Brasil 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>. Acesso em: 20 abril de 2021

INFOMONEY – **Site do InfoMoney, 2021**. Histórico de cotações do IBOV. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/cotacoes/ibovespa/historico/>. Acesso em: 07 de abril 2021

MACEDO, M. A. S.; CORRAR, L. J. Análise do Desempenho Contábil-Financeiro de Seguradoras no Brasil no Ano de 2007: um Estudo Apoiado em Análise Hierárquica (AHP). **Revista Contabilidade Vista & Revista**, v. 21, n. 3, p. 135-165, 2010.

MACEDO JUNIOR, J. S., A Árvore do Dinheiro: Guia para Cultivar a sua Independência Financeira. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2010.

SAITO, A. T. Uma contribuição ao desenvolvimento da educação em finanças pessoais no Brasil. 2007, 152p. **Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, São Paulo. 2007**

TEIXEIRA, J. Um estudo diagnóstico sobre a percepção da relação entre educação financeira e matemática financeira, 2015. **Tese (Doutorado em Educação Matemática). São Paulo: PUCSP 2015**

TORRES, E. “Entendendo a crise do subprime”. Visão do Desenvolvimento, **BNDES**, n. 44, 2008.

VENTURA, Deisy de Freitas Lima; AITH, Fernando Mussa Abujamra; RACHED, Danielle Hanna. A emergência do novo coronavírus e a “lei de quarentena” no Brasil. **Revista Direito e Práxis**, Rio de Janeiro, Ahead of print, 2020. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revistaceaju/article/view/49180>. Acesso em: 24 mar. 2021.

## UMA ANÁLISE DOS IMPACTOS DO ICMS NOS ALIMENTOS DE CESTA BÁSICA NA REGIÃO DE PRESIDENTE PRUDENTE-SP

### AN ANALYSIS OF THE IMPACT OF ICMS ON BASIC-NEEDS GROCERY PACKAGE'S FOOD IN PRESIDENTE PRUDENTE - SP

Núbia Venâncio de Moura César – nubiaavenancio32@gmail.com– Unoeste  
Elidiane da Silva Marinho – marinhoelidiane35@gmail.com–Unoeste  
Alexandre Godinho Bertoncello – bertoncello@unoeste.br – Unoeste  
Alan Rodrigo Bicalho– alanbicalho@unoeste.br – Unoeste

#### RESUMO

Atualmente o modelo de tributação do Brasil tem como sua maior característica a tributação sobre consumo, este fenômeno é observado com frequência em países em desenvolvimento. O principal imposto que incide sobre a comercialização e operações de bens e serviços, no Brasil e no Estado de São Paulo é o ICMS, que influencia os preços de forma indireta. A pessoa jurídica transfere o ônus financeiro incidente dos impostos indiretos para o consumidor final, não considerando as condições econômicas e sociais dos contribuintes, pesando principalmente, para as famílias em situação de pobreza. Para o estudo foi utilizado como modelo da Cesta Básica Nacional - DIEESE, e foram coletados os Índice de Preços Toledo - IPT em pesquisa regional fornecida pela Facic Junior do Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente e pela Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB, analisando um período temporal de janeiro de 2019 á março de 2021. Foi identificada através da Curva de Laffer a eficiência da arrecadação do ICMS na região de Presidente Prudente, como complemento, analisou-se os efeitos alocativos dos impostos e dos preços relativos na renda das famílias de baixa renda, o que demonstrou uma relação direta inversa entre o preço e a renda.

**Palavras-chaves:** Pobreza. Impostos. Curva de Laffer. Políticas Públicas.

#### ABSTRACT

Currently, Brazil's taxation model has as its main characteristic taxation on consumption, this phenomenon is frequently observed in developing countries. The main tax on the sale and operation of goods and services in Brazil and the State of São Paulo is the ICMS, which indirectly influences prices. The legal entity transfers the financial burden of indirect taxes to the final consumer, without considering the economic and social conditions of the taxpayers, weighing mainly for families in situations of poverty. For the study it was used as a model of the National Basic Basket - DIEESE, and the Toledo Price Index - IPT was collected in a regional survey provided by Facic Junior of the Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo in Presidente Prudente and by the National Supply Company - CONAB, analyzing a time period from January 2019 to March 2021. The efficiency of ICMS collection in the Presidente Prudente region was identified through the Laffer Curve, as a complement, the allocation effects of taxes and relative prices on household income were analyzed, low income, which demonstrated a direct inverse relationship between price and income.

**Keywords:** Poverty. Taxes. Laffer. Curve. Public Policies.

## 1) INTRODUÇÃO

Imposto é uma espécie de tributo, sendo uma contribuição monetária imposta pelo Estado às pessoas físicas ou jurídicas. Um dos papéis do imposto é a função social, através do recolhimento compulsório dos entes envolvidos, o Estado aloca os recursos necessários para o combate a desigualdades sociais e distribuição de renda. Entretanto, a carga tributária dos impostos, principalmente aquelas que incidem nos bens de consumo no Brasil, torna-se custosa para as famílias desfavorecidas economicamente, não contribuindo para a redução do nível de pobreza, afetando a eficiência econômica dos contribuintes.

Tributo se trata de toda prestação pecuniária compulsória em moeda, apenas incidente em atos lícitos instituídas por lei em atividades administrativas, de acordo com o Art. 3 da Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966 (BRASIL, 1966).

O Estado possui a responsabilidade e imprescindibilidade de arrecadar tributos para se financiar e suprir a satisfação das necessidades da coletividade, para isso acontece o gerenciamento dos tributos através de Políticas Fiscais. Conforme aludido por Vasconcellos (2011), com a aplicação de políticas fiscais, o governo interfere indiretamente na formação dos preços de diversos setores. Isso ocorre devido à imposição de alíquotas tributárias indiretas, que incidem sobre a circulação e fabricação de produtos, e assim, representam um aumento nos custos de produção para as empresas, que encontram como solução repassar em totalidade esses tributos para os consumidores, através dos preços praticados.

O principal tipo de tributo que incide sobre os bens e serviços, ora denominado de imposto e utilizado pela Administração Pública para arcar com os custos da prestação de serviços públicos e com as despesas administrativas do Estado. Conforme o art. 22, do Projeto de Código Tributário Nacional (BRASIL, 1954), os impostos visam à ordem geral, através dos recolhimentos tributários de forma generalizada, buscando às pessoas que estejam diretas ou indiretamente em relação com o fato gerador, e que apresentem uma obrigação tributária.

Sendo o ICMS o imposto mais relevante, considerando que possui alta capacidade de arrecadação, com influência direta nos preços dos bens e serviços. De acordo com a Lei Complementar nº 87, de 13 de setembro de 1996, o ICMS é um imposto sobre comercialização de mercadorias e serviços nas operações interestaduais e intermunicipais, mesmo que inicie no exterior, sua base de cálculo é o valor da operação da circulação dos bens e serviços, incluindo todos os encargos financeiros. Regulamentado pela Lei nº 87/96 (Lei Kandir), tal legislação define que cada estado-membro brasileiro tem a competência de legislar acerca de suas respectivas alíquotas através de sua legislação estadual, de acordo com suas necessidades e interesses (BRASIL, 1996).

Conforme o Art. 155 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, o ICMS pode ser seletivo, em decorrência da essencialidade dos bens e serviços (BRASIL, 1988). A seletividade desse imposto é de competência estadual, quanto maior for à essencialidade do bem e do serviço para o consumidor final, do ponto de vista econômico, maior poderá ser o benefício fiscal sobre ele, ou seja, menor será sua carga tributária incidente.

Por mercadorias que compõe a cesta básica serem consideradas essenciais, elas atingem esse princípio constitucional da seletividade, possuindo alíquotas reduzidas variando de acordo com o tipo de produto.

Em se tratando de um imposto indireto, a Pessoa Jurídica de Direito Público recolhe a obrigação tributária imposta ao Contribuinte, sendo o imposto repassado nos preços dos bens e serviços e recolhida pela Pessoa Jurídica para o Estado, assim, quem paga as obrigações tributárias é o consumidor final. Incidindo sobre o consumo, o imposto não leva em consideração as condições socioeconômicas dos contribuintes.

No Brasil a medida utilizada para determinar as linhas da pobreza para fins de políticas públicas, mas especificamente para o Programa Bolsa Família do Governo Federal, é o valor da renda familiar per capita, sendo aquelas com renda per capita familiar mensal de até R\$178,00 estão na situação de pobreza e de extrema pobreza de acordo com o Decreto nº 9.396 (BRASIL, 2018).

A Região Administrativa de Presidente Prudente, sendo composto por 53 municípios, é a região mais pobre do Estado de São Paulo, sendo a 14ª de 16 regiões administrativas, conforme dados levantados pelo Jornal O Imparcial em 2017, por meio do Índice Paulista de Responsabilidade - IRPS, que analisa o desenvolvimento de cada município por três variáveis: renda, escolaridade e longevidade.

Dessa forma, a presente pesquisa tem como problemática: Como o ICMS influencia o preço dos itens de cesta básica na região de Presidente Prudente? E como isso afeta o consumo desses alimentos pelas famílias em situação de pobreza?

Assim, buscou-se identificar a correlação entre o ICMS e o consumo de alimentos da cesta básica na região de Presidente Prudente, através da aplicação da Curva de Laffer. Conforme apontado por Vasconcellos (2011), essa curva permite analisar a relação direta entre a alíquota e sua arrecadação, já que quando há o crescimento na alíquota, afetarà na redução da arrecadação e provocará o desestímulo sobre os negócios em geral, de determinada economia.

Acredita-se que quanto maior for a alíquota de imposto incidente em alimentos da cesta básica, mais caro ela ficará e conseqüentemente, menor será consumo pelas famílias em situação de pobreza. E quanto menor for a alíquota de imposto incidente nos alimentos da cesta básica, menor será o seu valor e, portanto, menor será o número de famílias em condição de miséria.

## **2) FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Sachs (p. 34, 2015) defende a ideia em que há três graus de pobreza, na pobreza extrema ou miséria, as famílias não possuem o mínimo necessário para a sobrevivência, sofrem de fome crônica, seu acesso a saúde, educação e moradia são escassos, conjecturemos que esse tipo de pobreza só ocorra em países em desenvolvimento. Já a pobreza moderada, as condições básicas de sobrevivência são supridas, entretanto, com certa dificuldade. Na pobreza relativa, a renda familiar é abaixo da média da renda no país, em países de alta renda, não possui acesso a entretenimento, saúde e educação de qualidade.



Um dos maiores desafios do Brasil atualmente, ainda é a erradicação da miséria, sendo um dos empecilhos de atraso no desenvolvimento econômico no Brasil. Conforme dados levantados pelo MDS em dezembro 2018 e publicados pela revista O Imparcial Digital, a região de Presidente Prudente caso não realizasse o repasse da Bolsa Família para as famílias cadastradas, levaria cerca de 12.348 grupos familiares beneficiárias do programa para condições de extrema pobreza, representando 38,33% da demanda total de 32.212 famílias, devido ao fato de que muitas dessas famílias dependem desses repasses para o seu consumo e pagar suas contas.

A função social do Estado está diretamente ligada aos direitos sociais do cidadão, que são previstos pela Constituição Federal de 1988 em seu Art. 6 como o direito a educação, saúde, à maternidade, a alimentação, trabalho, moradia, transporte, entre outros (BRASIL, 1988).

A vista disto, o Estado é necessário atingir o desenvolvimento econômico, social e ambiental, conforme aludido na constituição, o mesmo deve ocasionar a igualdade com finalidade da justiça social. Dito isso há a necessidade de arrecadar recursos financeiros da população por intermédio de pagamentos de tributos (ROCHA, 2013).

Carga Tributária são as taxas, impostos e contribuições que pagamos todos os dias para os entes federativos, sendo para a União, Estados e Municípios, essa carga representa assim o valor monetário em tributos que é retirado da economia. No Brasil comparamos a carga tributária ao Produto Interno Bruto - PIB em conformidade com os outros países. O PIB é a soma de todos os bens e serviços que foram produzidos em um determinado período no País. Assim, a carga tributária é comparada ao PIB, para fins de análise de quanto do PIB em percentuais foi subtraído da economia para custear e promover o Estado e suas ações (PÊGAS, 2017).

Um sistema tributário é considerado progressivo quando, quanto maior é a renda do contribuinte, maior será a sua tributação, e quanto menor for a renda do contribuinte, menor será a tributação cobrada, ocorrendo a proporção da alíquota de



tributo a renda. Os tributos diretos são em tese progressivos, um exemplo é o imposto de renda, seja pessoa jurídica ou física, o contribuinte irá ser cobrado de acordo com a sua renda ou lucro. Já os tributos indiretos, por sua natureza, são regressivos, visto que todos, não distinguindo a capacidade contributiva do indivíduo, pagam o mesmo valor monetário em impostos pelos bens e serviços adquiridos, representando um peso maior na renda das famílias de baixo poder aquisitivo. Entretanto, considerando que os contribuintes de maior renda, ao poupar mais e consumir menos, tem um potencial em aumentar seu consumo futuro, gerando assim o pagamento de tributos futuros, podendo se dizer, que os tributos indiretos nessa ótica, não são tão regressivos (VASCONCELLOS, 2015).

Essa Capacidade Contributiva se baseia nos critérios das capacidades econômicas dos indivíduos, em que cada contribua de forma adequada, em tese, aqueles com uma situação econômica privilegiadas, contribuam mais em relação aqueles desfavorecidos economicamente, sendo essencial a consagração da isonomia neste princípio (SILVA, et al., 2018, p. 23).

Ao compararmos a carga tributária indireta sobre a renda, observamos que quanto menor for a renda familiar, maior será a onerosidade dos tributos, e quanto maior for a renda familiar mensal, menor será a onerosidade, demonstrando o quanto é regressiva. É o que mostra o artigo “Análise da Progressividade da Carga Tributária sobre a População Brasileira” de José Adrian Pintos-Payeras, publicada no repositório do IPEA de 2010, o estudo utilizou micro dados da POF de 2002 e 2003. O estudo demonstrou que o ICMS tem um peso maior sobre todas as rendas, mas ainda mais sobre as famílias menos desfavorecidas economicamente. Cerca de 21,01% de carga indireta recai sobre aqueles com renda familiar de até R\$400,00, sendo 11,08% composta apenas do ICMS. Ao compararmos com aqueles mais favorecidos economicamente, que possuem uma renda familiar de mais de R\$6.000,00 a carga indireta recai apenas em 10,14%, e 4,01% dela é de ICMS.

O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) é a principal fonte de recurso para os estados brasileiros. Segundo a Fazenda do Estado de São

Paulo, em 2020, cerca de 28,6% da arrecadação mensal de ICMS no Brasil, foi arrecada apenas no estado de São Paulo. A sua cobrança difere dependendo do estado e qual pé o tipo dos bens e serviços. No estado de São Paulo, as alíquotas variam entre 25%, 18%, 12%, 7% e 4% dependendo da essencialidade dos bens.

Por tratar-se de um imposto indireto a carga tributária do ICMS influencia os preços dos alimentos da Cesta básica, que em teoria, apresenta em sua composição produtos calóricos-proteicos suficientes para sustento das famílias com renda inferior a dois salários mínimos mensais.

Contudo, com a incidência dos tributos Estaduais, e quando o contribuinte de direito transfere o ônus financeiro para o valor da mercadoria em diferentes alimentos que a compõe, muitas vezes a cesta básica torna-se custosa para essas famílias. Para este presente artigo, foi utilizado os produtos alimentícios do modelo determinado pelo DIEESE, que utiliza treze gêneros alimentícios para compor a Cesta Básica Nacional, a família considerada para atender o consumo ideal é constituída por 2 adultos e 2 crianças, conforme representado no quadro Modelo Cesta Básica Nacional DIEESE abaixo:

**Tabela 01** - Modelo de Cesta Básica Nacional - DIEESE

Alimentos	Quantidade	Alimentos	Quantidade
Carne	6 Kg	Pão Francês	6,0 Kg
Leite	7,5 L	Café em pó	600 gr
Feijão	4,5 Kg	Frutas (bananas)	9 dz
Arroz	3,0 Kg	Açúcar	3,0 Kg
Farinha	1,5 Kg	Banha/Óleo	750 gr
Batata	6,0 Kg	Manteiga	750 gr
Legumes (Tomate)	9,0 Kg		

Tabela 1- Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da DIEESE (2016).

Smith em seu livro “A Riqueza das Nações” (1988, p. 145) aborda um tema que vem sendo discutido a décadas, a relação inversa entre consumo e alíquotas de impostos. Argumenta que impostos altos trazem para o governo uma receita inferior daquela que poderia ser alcançado se tivessem impostos mais baixos, estimulando

assim o contrabando e evasão fiscal. Ao diminuir o imposto, se aumenta o consumo e conseqüentemente a receita.

Buscando demonstrar a relação direta entre níveis de alíquotas e sua arrecadação, e como podem influenciar negativamente a receita tributária de determinado país e desestimular os negócios, o economista Arthur Laffer desenvolveu em 1974 um gráfico representativo sobre como isso ocorre na economia dos EUA.

**Figura 1** – A Curva de Laffer.

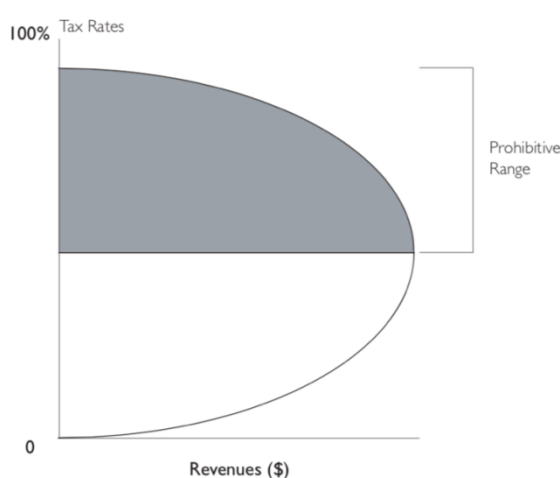


Figura1- Fonte: Retirado do artigo "The Laffer Curve: PastPresent, and Future." Laffer (2004) p. 2 onde "tax rates" é imposto; "Prohibitive range" é taxa proibitiva; e "revenues" é receita.

Nessa teoria, quando ocorre uma elevação na carga tributária conseqüentemente aumenta a arrecadação no total de tributos pelo setor público, porém, após alcançar o ponto máximo de arrecadação ocorre uma curvatura no gráfico, ocasionando a perda em vez de o aumento de sua receita, devido a carga tributária estar muito alta. (LIMA; REZENDE, 2019).

Descartando o crescimento proporcional hipotético da capacidade de arrecadação, segundo Laffer (1979), em uma produção de 100 unidades monetárias, um imposto de 10% arrecadaria 10 unidades, mas aumentos sucessivos estimularia a fuga do sistema fiscal vigente, e assim, em algum momento haveria um rompimento e quanto mais se aumenta os impostos menor seria a arrecadação.

**Figura 2** – Modelo da Curva de Laffer Neutra (centralizada).

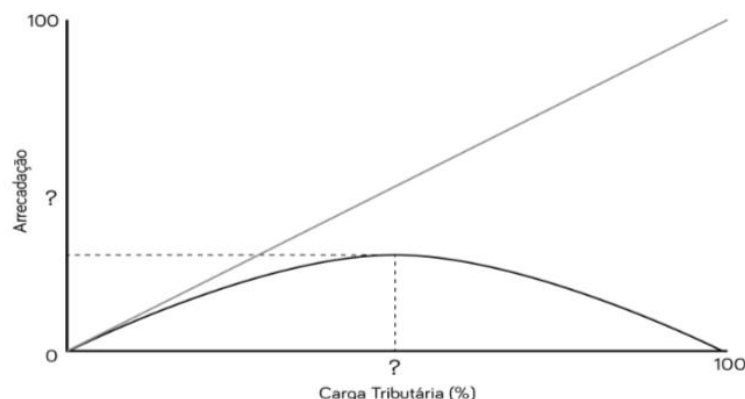


Figura 2 - Fonte: retirado do artigo “Onde estamos na curva de Laffer? Análise sobre a otimização da carga tributária brasileira” Sá Araújo (2016) p. 210.

Considerando que a necessidade de arrecadação esta ligada a quantidade de gastos governamentais compreender este mecanismo de aumento de impostos e seus impactos positivos e negativos, colabora para a construção de políticas públicas mais eficientes.

### 3) PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo utilizou métodos de abordagem bibliográfica sistemática e quantitativa descritiva, para analisar o Imposto sobre Comercialização de Mercadorias e Serviços (ICMS) do Estado de São Paulo, sob a ótica da Curva de Laffer (1979), para o desenvolvimento de Políticas Públicas Tributárias.

A Revisão Bibliográfica Sistemática, segundo Gil (2008), é desenvolvida a partir de material já elaborado, contendo principalmente de livros e artigos científicos, sua principal vantagem é permitir o estudo de variantes fenômenos. A revisão sistemática afina uma maior confiabilidade, sendo uma “revisão planejada para responder uma pergunta específica e que utiliza métodos explícitos e sistemáticos para identificar, selecionar e avaliar criticamente os estudos, e para coleta e analisar os dados destes estudos incluídos na revisão” (CASTRO, 2006).

Dentro do método de pesquisa, em livros sobre o tema e nas plataformas Scielo, IPEA, Google Acadêmico e Speel, o primeiro passo foi identificar as palavras-chave sobre a pesquisa que são: pobreza; impostos; curva de Laffer; cesta básica;

políticas públicas. Em seguida foram selecionados trabalhos com publicações feitas antes e depois de 2000, apenas dois clássicos relacionados ao tema, Eris et al, Laffer e Smith, concomitantemente as leis pertinentes anteriores aos anos 2000 foram selecionados, todos os outros são datados depois do ano 2000. Assim obteve-se 3 leis, 3 artigos e dois livros antes de 2000 e 10 artigos após esta data.

Para analisar os preços dos alimentos da cesta básica e a carga tributária do ICMS na região de Presidente Prudente, foi feita uma abordagem quantitativa, que “tem como objetivo trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis” (SERAPIONI, 2000, p. 189). Permitindo assim uma análise objetiva sobre a causa do fenômeno econômico estudado e, demonstrou uma realidade estatística dos dados coletados.

Foi feita uma pesquisa minuciosa na legislação coletando as alíquotas do ICMS equivalente ao período de 2019 e 2020, e as vigentes em 2021 após às mudanças feitas por intermédio de decretos publicados pelo então governador João Dória do Estado de São Paulo, foram consideradas as mudanças de até o dia 1 de abril de 2021.

Segundo Marinho (1980), após coletados e tabulados os dados são expostos em tabelas de forma sintética, e devem ser submetidos ou não, conforme o caso, ao tratamento estatístico. Dessa forma, os dados recolhidos neste projeto foram analisados através de técnica estatística de regressão linear, buscando observar a correlação entre consumo e imposto sobre os alimentos de cesta básica, e projetados seus impactos para as famílias de baixa renda no cenário atual.

A pesquisa foi realizada em caráter descritivo, segundo Barros e Lehfeld (2007), uma pesquisa descritiva não há interferência dos agentes pesquisados, apenas descreve o objeto de pesquisa e a frequência em que o fenômeno ocorre, suas causas, natureza e relações. O tipo de pesquisa possibilita desenvolver proposta para colaborar com a construção de políticas públicas utilizando a descrição do estudo, permitindo uma análise acentuada da população escolhida no espaço temporal do ano de 2019 à 2021.

Como resultado foi possível atingir todos os objetivos específicos da pesquisa, e contribui-se para a discussão sobre os impostos e a pobreza em Presidente Prudente e no Oeste Paulista.

Para Eris et. al (1979) quando se utiliza coeficientes fixos, e ignorando os efeitos sobre a oferta de fatores, é possível analisar os efeitos alocativos dos impostos e dos preços relativos.

$$RD^h = RD + V^h + (p - p^h) \cdot C$$

Onde:

$RD^h$  é a renda disponível das famílias se o imposto *Coeteris paribus*

$RD$  = renda disponível da família no *status-quo*

$V^h$  = Montante da renda deduzindo o imposto “h”

$p$  = vetor dos preços no *status-quo*

$p^h$  = vetor dos preços retirando os impostos “h”

$C$  = vetor dos bens consumidos no *status-quo*

Os preços regionais seguem o padrão do DIEESE (2016), e é auxiliado por uma pesquisa de preço regional (Índice de Preços Toledo - IPT), feita pela Facic Junior do Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente, em que coleta dados quinzenalmente do comportamento dos preços de alimentos, durante o início da pandemia da COVID-19 houve uma ausência de coleta entre os meses de abril a julho de 2020. Assim os dados foram, por arbitragem, preenchidos em uma média linear entre março e agosto de 2020, como o exemplo da carne na tabela abaixo.

**Tabela 2** – Média linear da carne.

	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto
Carne	<b>176,75</b>	181,87	186,99	192,11	197,23	<b>202,36</b>

Tabela 2- Fonte: Elaborado pelos autores.

Para estimativa a renda disponível das famílias considerou-se o Decreto nº 9.396, de 30 de Maio de 2018, que determina que pessoas de baixa renda são aquelas com renda per capita de R\$ 178,00 mensais. Como toda a base da pesquisa considera



uma família de 4 pessoas, em janeiro de 2019 a renda mensal seria de R\$ 712,00 ou 70,77% de um salário mínimo.

Assim, apesar dos critérios do decreto não terem mudado a renda familiar de 2020 e 2021 são representadas por 70,77% dos respectivos anos. Mas os benefícios da Bolsa Família continuam constantes desde 2018. Desta forma ainda considerando uma família com duas crianças, o valor é de R\$ 82,00 por família.

Os dados do IPT contemplam quase todos os itens do DIEESE, mas para completar a lista, foram coletados os preços médios mensais no varejo do Pão Francês da Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB no Estado de São Paulo, para fazer a análise do espaço temporal entre janeiro de 2019 e março de 2021. Devido a carência de dados históricos, foi retirado do modelo DIEESE a Banana.

Para verificar a curva de Laffer e ver a eficiência da arrecadação utilizamos o modelo simplificado desenvolvido por Fourçans (1985) apud Sousa Nunes (2006).

$$Y = \alpha - \beta r + Y_t$$

Onde:

Y = capacidade arrecadação

$\alpha$  = valor dos produtos

$\beta r$  = o imposto cobrado

$Y_t$  = renda no tempo.

Estes dados foram padronizados e consolidados com a ferramenta computacional Microsoft Excel 2019® para analisar os dados coletados, para possíveis progressões e previsões foi utilizado o software Gretl, que é um software livre que compila e interpreta dados econométricos.

Assim, a variável independente deste estudo foi determinada como preço que advêm do mercado e independe da vontade e controle do Estado, por outro lado as variáveis dependentes foram classificadas o valor determinado pelo percentual do imposto e a renda disponível, que são fortemente influenciadas por ações e políticas públicas.

A análise estatística descritiva foi utilizada para determinar de que forma os resultados seriam alcançados, segundo Akamine e Yamamoto (2013) “a estatística descritiva é a parte da estatística que trabalha com a organização e apresentação dos dados, por meio de tabelas e gráficos”.

#### 4) RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a estimativa das alíquotas do ICMS anteriores a 2021 e as vigentes no referido ano, foi feito um estudo no RICMS-SP. Assim se estimou as alíquotas vigentes nos alimentos de cesta básica, demonstrados na tabela 3.

**Tabela 03** – Alíquotas do ICMS nos alimentos da Cesta Básica no Estado de São Paulo

Alimentos	Quantidade	ICMS antiga	ICMS 2021
Carne	6 Kg	12%	13,30%
Leite	7,5 L	Isento	Isento
Feijão	4,5 Kg	Isento	Isento
Arroz	3,0 Kg	Isento	Isento
Farinha	1,5 Kg	7%	7%
Batata	6,0 Kg	Isento	Isento
Legumes (Tomate)	9,0 Kg	Isento	Isento
Pão Francês	6,0 Kg	7%	9,40%
Café em pó	600 gr	7%	7%
Açúcar	3,0 Kg	7%	7%
Banha/Óleo	750 gr	7%	7%
Manteiga	750 gr	7%	7%

Tabela 3- Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados RICMS-SP e os Decretos mencionados.

Para estimativa da Carga Tributária do ICMS na região de Presidente Prudente, foram levantados os preços dos alimentos listados na cesta básica. Após coletados e adequados ao modelo DIEESE, gerou-se as médias dos preços de cada alimento por ano. O percentual do ICMS, sobre o valor da cesta básica estimada, com base no DIEESE na região estudada entre janeiro de 2019 e março de 2021 aumentou 69,93%, elevando o percentual de 3,94% em janeiro para 5,64% em março de 2021, conforme evidenciado na figura 3:

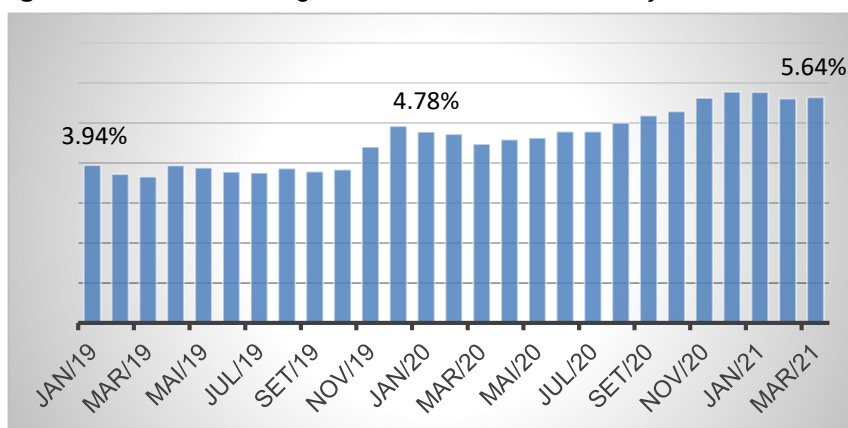
**Figura 3 – Estimativa carga tributária do ICMS em relação a Cesta Básica**

Figura 3 - Fonte: Elaborado pelas autoras.

Houve um aumento médio dos preços da cesta básica em relação a rendas das pessoas em estado de vulnerabilidade, no início de 2019 representava 52,14% da renda dessas famílias se em março de 2021 passou a representar 62,18% da renda, este percentual poderia ser menor se a cesta fosse isenta de imposto. Ao desconsiderar a sua onerosidade, em janeiro de 2019 representaria 48,35% da renda e em março de 2021 56,84%. Em outras palavras, pessoas em estados de vulnerabilidade viram sua capacidade de consumo diminuir, não apenas pela inflação, mas também pelo aumento de impostos.

Benefícios sociais são considerados “paraquedas”, acrescentando a renda e amenizando a vida dos mais vulneráveis. O grupo pesquisado recebe um benefício de transferência de renda federal chamado Programa Bolsa Família, considerando uma família composta por duas crianças com uma renda per capita de até R\$178,00, recebem de benefício o valor de R\$ 82,00 por mês.

Assim o pagamento de impostos pagos por toda a sociedade deveria melhorar as condições dos mais vulneráveis, porém quando observado a cesta básica e verifica-se o valor recebido do benefício em relação ao valor pago de ICMS, pioraram significativamente, saltando de 32,95% para 50,69% do valor do benefício.

A mudança de arrecadação dos impostos e a eficiência das medidas foram feitas no mesmo período, janeiro de 2019 até março de 2021 com a mudança do *status*

quo em janeiro de 2021 onde houve o aumento dos impostos de dois produtos, carne e pão francês.

Os dados foram submetidos ao Software Gretl, gerando os resultados, conforme demonstrados na Figura, onde V1 é o preço do bem, V2 é o imposto recolhido e V3 a renda das famílias disponível.

Figura 4 – Relação entre preço, imposto e renda.

Variável dependente: v1				
	coeficiente	erro padrão	razão-t	p-valor
const	227.038	237.541	0.9558	0.3487
v2	8.00608	1.44598	5.537	1.08e-05 ***
v3	-0.0815249	0.380343	-0.2143	0.8321
Média var. dependente	425.3920	D.P. var. dependente	47.17078	
Soma resíd. quadrados	8314.586	E.P. da regressão	18.61293	
R-quadrado	0.856279	R-quadrado ajustado	0.844302	
F(2, 24)	71.49492	P-valor(F)	7.77e-11	
Log da verossimilhança	-115.6654	Critério de Akaike	237.3308	
Critério de Schwarz	241.2183	Critério Hannan-Quinn	238.4867	
rô	0.637928	Durbin-Watson	0.705428	
Note: SQM = scarto quadratico medio; E.S. = errore standard				

Figura 4—Fonte: Elaborado pelos autores no Software Gretl.

A partir do p-valor, consta-se que a variável imposto é a única significativa para explicar a variável resposta preço. Visto que o p-valor associado à essa variável é “1,08e-05”, o qual é menor do que o nível de significância de 5%.

A medida “R-quadrado” aproximadamente 0,856279, demonstra que o ajuste do modelo consegue, de forma satisfatória, explicar a variabilidade da variável resposta.

Analisando o resultado sobre a ótica da teoria da Curva de Laffer, a atual carga tributária do ICMS está benéfica para a arrecadação monetária do imposto, pois ela não atinge os 30%, caso atingisse, apresentaria efeitos contrários, sendo o principal, a queda de arrecadação em decorrência da sonegação e evasão fiscal. Existindo assim uma forte relação direta pelas circunstâncias atuais entre o aumento do ICMS e a arrecadação de imposto no período e no recorte estudado.

Entretanto, os resultados demonstram que possui uma relação inversa negativa entre o aumento dos impostos e a renda, pelo o coeficiente da renda estar negativa, por consequência, o aumento dos impostos irá diminuir a capacidade de consumo dessas famílias. Desta forma, quanto maior o imposto, maior será o preço dos alimentos de cesta básica e menor será o poder de compra dessas famílias, reduzindo seu consumo de forma involuntária pelo aumento da oneração de sua renda.

## **5) CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme o convênio ICMS 28/21 de 12 de Março de 2021 publicado pelo Conselho Nacional de Política Fazendária - CONFAZ, os benefícios fiscais estão com fim próximo, podendo ocasionar o aumento de impostos e conseqüentemente, esse aumento será repassado aos preços dos alimentos, e com isso o poder de compra das famílias em situação de pobreza, reduzirá ainda mais caso alguma medida de intervenção não seja efetuada.

Os impactos que são ocasionados pela tributação no consumo são poucas conhecidas pelos brasileiros, o sistema tributário brasileiro se demonstra na prática um sistema regressivo, onerando mais quem ganha menos, distanciando de um Sistema de Tributação Ótima. Os problemas estruturais da tributação do Brasil, só serão resolvidos com uma Reforma Tributária para compensar desequilíbrios e distorções macroeconômicas e microeconômicas.

Conclui-se que, existe correlação entre imposto e preços praticados nos alimentos de cesta básica na região de Presidente Prudente, possuindo interferência no consumo das famílias. Entretanto, os impostos praticados estão dentro do limite benéfico da Curva de Laffer, não provocando o desestímulo da arrecadação de como questionado inicialmente.

A coleta de dados se apresentou de forma limitada a Presidente Prudente - SP, e suas projeções para o Estado de São Paulo são mínimas, um possível estudo aprofundado sobre todo o Estado, poderia proporcionar o desenvolvimento de Políticas Públicas Tributária para os paulistas em vulnerabilidade econômica e social.



**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AKAMINE, C. T.; YAMAMOTO, R. K. **Estudo Dirigido de Estatística Descritiva**. 3ª edição São Paulo: editora Érika, 2013.

ARAÚJO, S. A. D. G. **Onde estamos na curva de Laffer? Análise sobre a otimização da carga tributária brasileira**. RDIET, Brasília, V. 11, nº1, p. 197 – 226, Jan-Jun, 2016.

BARROS, A. J. S. e LEHFELS, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007, p.84.

BRASIL. **Código Tributário Nacional - Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966**. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Art.3. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5172compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172compilado.htm)>. Acesso em: 11 nov. 2020.

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).>Acesso em: 31 out. 2020

BRASIL. **Decreto nº 9.396, de 30 de Maio de 2018**. Altera o Decreto nº 5.209, de 17 de setembro de 2004, e o Decreto nº 7.492, de 2 de junho de 2011, para reajustar valores referenciais de caracterização das situações de pobreza e de extrema pobreza e os de benefícios do Programa Bolsa Família. Disponível em:<[https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/16782572/do1-2018-06-01-decreto-n-9-396-de-30-de-maio-de-2018-16782568](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/16782572/do1-2018-06-01-decreto-n-9-396-de-30-de-maio-de-2018-16782568)>. Acesso em: 14 nov. 2020.

BRASIL. **Lei Complementar nº 87, de 13 de setembro de 1996**. Dispõe sobre o imposto dos Estados e do Distrito Federal sobre operações relativas à circulação de



mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, e dá outras providências. (LEI KANDIR). Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp87.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp87.html)>. Acesso em: 30out. 2020.

BRASIL. **Projeto de Código Tributário Nacional (Trabalhos da Comissão Especial do Código Tributário Nacional)**. Ed. do Ministério da Fazenda, Rio, 1954, Livro I – Da competência Tributária, Título II, Livro II – Dos Tributos, Art. 22, p. 24. Disponível em:<<http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/511517>>. Acesso em: 31 out. 2020.

CASTRO, A. A. **Revisão sistemática e meta-análises**. Disponível em: <<http://www.metodologia.org/meta1.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2020.

CONAB, COMPANHIA NACIONAL DO ABASTECIMENTO. **Preços agrícolas, da sociobio e da pesca**. Disponível em:<<http://sisdep.conab.gov.br/precosiagroweb/>>. Acesso em: 20 mar. 2021.

CONFAZ, CONSELHO NACIONAL DE POLÍTICA FAZENDÁRIA. **Convênio ICMS 28/21, de 12 de março de 2021**. Prorroga disposições de convênios que concedem benefícios fiscais. Publicado no DOU de 15 de Março de 2021. Disponível em:<<https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/convenios/2021/convenio-icms-28-21>>. Acesso em: 27 abr. 2021.

DIEESE, DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. **Metodologia da Pesquisa Nacional da Cesta Básica de Alimentos**. 2016. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/metodologia/metodologiaCestaBasica2016.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2020.

ERIS, I. et al. **Distribuição de renda e os sistema tributário no Brasil**. Encontro Nacional de Economia, 7., 1979, Atibaia - SP.

FOURÇANS, A. (1985): "**Taux de prélèvements obligatoires, recettes de l'état et production: un'étude empirique du cas français**". Revue d'économie politique, 95e année, 51-65.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa**. 6 Ed. São Paulo, 2008, p.50 - 121.

LAFFER, A. B.: "**Statement Prepared for the Joint Economic Committee, May 20,**" in **The Economics of the Tax Revolt: A Reader**, ed. by A. B. Laffer, and J. P. Seymour, pp. 75–59. HarcourtBraceJovanovich, New York. 1979.

LAFFER, A.B. **The Laffer Curve: Past, Present, and Future**. The Heritage Foundation, p.2, 2004. Disponível em: <<https://www.heritage.org/taxes/report/the-laffer-curve-past-present-and-future>>. Acesso em: 13 mar. 2021.

LIMA, Emanuel Marcos; REZENDE, Amaury Jose. **Um estudo sobre a evolução da carga tributária no Brasil: uma análise a partir da Curva de Laffer**. Interações (Campo Grande), v. 20, n. 1, p. 239-255, 2019. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1518-70122019000100239](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-70122019000100239)>. Acesso em: 24 fev. 2021.

MARINHO, P. **A pesquisa em ciência humanas**. Petrópolis: Vozes, 1980.

MORELLO, T. **Benefício garante 12,3 mil famílias da região fora da linha de extrema pobreza**. O Imparcial Digital, Região, 19 mar. 2019. Disponível em: <<https://www.imparcial.com.br/noticias/beneficio-garante-12-3-mil-familias-da-regiao-fora-da-linha-de-extrema-pobreza,26278>>. Acesso em: 12 dez. 2020

MORELLO, T. **RA de Prudente é a terceira mais pobre do Estado**. O Imparcial Digital, Região, 24 de Nov. de 2017. Disponível em: <<https://www.imparcial.com.br/noticias/ra-de-prudente-e-a-terceira-mais-pobre-do-estado,16212>>. Acesso em 14 abr. 2021.

PÊGAS, P. H. **Manual de Contabilidade Tributária**. 9ª edição. Editora: Editora Atlas, São Paulo – SP. 2017.

PINTOS-PAYERAS, J. A. **Análise da progressividade da carga tributária sobre a população brasileira**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), v. 40, n. 2, p. 153–186, 2010. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/5097>>. Acesso em: 24 fev. 2021.

PLANEJAMENTO, S. DA F. E. **Relatório da Receita Tributária do Estado de São Paulo**, Governo do Estado de São Paulo Secretaria da Fazenda e Planejamento Coordenadoria da Administração Tributária, 2021. Disponível em: <<https://portal.fazenda.sp.gov.br/acessoinformacao/Paginas/Relatórios-da-Receita-Tributária.aspx>>. Acesso em: 24 fev. 2021.

ROCHA, GISELE ALVES SOARES. **A Influência Da Redução Da Tributação Indireta Sobre Os Alimentos Da Cesta Básica, Na Percepção Das Famílias Do Programa Governamental Bolsa Família**. Dourados – MS, 2013. Disponível em <<https://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/MESTRADO-AGRONEGOCIOS/A%20INFLU%C3%8ANCIA%20DA%20REDU%C3%87%C3%83O%20DA%20TRIBUTA%C3%87%C3%83O%20INDIRETA%20SOBRE%20OS%20ALIMENTOS%20DA%20CESTA%20B%C3%81SICA,%20NA%20PERCEP%C3%87%C3%83O%20DAS%20FAM%C3%8DLIAS%20DO%20PROGRAMA%20GOVERNAMENTAL%20BOLSA%20FAM%C3%8DLIA.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2020.

SACHS, J. D. **O Fim da Pobreza**. Editora Companhia das Letras, São Paulo, p. 34, 2005.

SANTOS, A. H. da S., JUNQUEIRA, G. G., ROCHA, K. de L., & TOLDO, L. de A. (2020). **Estimativa da Carga Tributária Bruta no Brasil- 2019**. Tesouro Nacional. Brasília, Distrito Federal. Disponível em:<[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:32076](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::::9:P9_ID_PUBLICACAO:32076)>. Acesso em: 20 jan. 2021.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:



SÃO PAULO. **Regulamento do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços do Estado de São Paulo – RICMS - SP.2000.** Disponível em: <[https://legislacao.fazenda.sp.gov.br/Paginas/ind\\_temas.aspx](https://legislacao.fazenda.sp.gov.br/Paginas/ind_temas.aspx)>. Acesso em: 24 fev. 2021.

SERAPIONI, M. **Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração.** Ciência e saúde coletiva, V.5, n.1, p. 197-182, 2000. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232000000100016&Ing=en&nrm=iso](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232000000100016&Ing=en&nrm=iso)>. Acesso em: 19 out. 2020.

SILVA, A. **Aplicação do Princípio da Capacidade Contributiva na Tributação sobre o Patrimônio Destinado a Habitação e a Concretização do Direito Fundamental à Moradia.** In Silva, et al. Tributação, Direitos Fundamentais e Desenvolvimento. 1. ed. São Paulo: Blucher, 2018, p. 23.

SMITH, A. **A Riqueza das Nações - Investigação Sobre Sua Natureza e Suas Causas.** São Paulo: Editora Nova Cultural, Vol.1, 1988.

SOUSA NUNES, M. C. C., **Crescimento Endógeno e a Curva de Laffer Dinâmica.** 2005/06. 421 páginas. (Doutorado em Gestão Econômica) Universidade Portucalense Infante D. Henrique. 2006

VASCONCELLOS, M. A. S. **Economia: Micro E Macro.** 6ª edição. São Paulo – Editora Atlas, 2015.

Vasconcellos, M.A. S. **Fundamentos de Economia,** 4ª edição. São Paulo. Editora Saraiva, 2011. p. 278 – 282.

## ÉTICA DO ADMINISTRADOR

### ADMINISTRATOR ETHICS

João Vitor Lopes Raphael Santos – joao\_vlopes2011@hotmail.com – UNOESTE  
Allan Rodrigo Bicalho – alanbicalho@unoeste.br – UNOESTE

#### RESUMO

As pessoas se comportam de forma conflituosa, em virtude do choque de gerações, decorrentes da divergência entre os seus valores. As condutas antiéticas e despeitosas fazem parte de um contexto de normalidade. E esse mal comportamento, seja ele consciente ou inconsciente, está presente no contexto profissional, o que acarreta vários problemas, seja de relacionamento, seja de respeito à própria legislação.

Tudo isso potencializa riscos não só a organização, mas sim ao profissional administrador.

Evitar ou corrigir tais problemas, tendo como base a conduta ética do administrador, é uma necessidade à aqueles que almejam uma longa vida profissional.

O objetivo geral deste artigo, consiste em promover o desenvolvimento da formação profissional do administrador, com foco no comportamento de sua conduta, promovendo conhecimento das obrigações profissionais, segundo as normas jurídicas e fazendo com que entendimento da ética profissional, segundo o universo corporativo, gere valores éticos.

Este artigo tem como forma de investigação a Pesquisa Pura, pois é aquela que tem como meta atingir o saber com foco em novos saberes, sobre o tema investigado, ou seja, a metodologia Qualitativa pois a pesquisa buscara compreender não apenas o que se pode ou não pode fazer, mas também como se deve fazer, visando assim compreender todos os elementos constituintes do objeto estudado, e o seu funcionamento, sem aplicação de dados estatísticos, mas tão somente sobre o aspecto de estudo bibliográfico, restando assim uma pesquisa explicativa aprofundada e centrada na compreensão sobre o funcionamento das obrigações do administrador de empresas, e de sua postura profissional.

**Palavras-chaves:** Ética. Sociedade. Relações Humanas.

## PROMOTORAS DE CRÉDITO: AÇÕES DE MARKETING PARA ATRAÇÃO E CONVERSÃO DE CONSUMIDORES

### CREDIT PROMOTERS: MARKETING ACTIONS FOR CONSUMER ATTRACTION AND CONVERSION

Fernanda de Oliveira Silva - [Fernanda.Oliveira.Silva@outlook.com.br](mailto:Fernanda.Oliveira.Silva@outlook.com.br) – Universidade  
do Oeste Paulista (UNOESTE).

Suellen Gregório Ferreira – [suellengregorio51@gmail.com](mailto:suellengregorio51@gmail.com) – Universidade do Oeste  
Paulista (UNOESTE).

Thais Rubia Ferreira Lepre – [thaisrubia@unoeste.br](mailto:thaisrubia@unoeste.br)

#### RESUMO

São inúmeros os consumidores que estão em busca de crédito, para se equilibrar financeiramente. No entanto, também há muitas instituições dispostas a oferecê-lo, já que este mercado é disputado tanto por bancos quanto por promotoras de crédito. Tornando a concorrência elevada, em que é necessário desenvolver ações de marketing para destacar-se e conquistar o consumidor. Para os bancos existe um bom número de estudos que abordam esse assunto, mas direcionado a promotoras de crédito não, justificando a existência desse artigo, que visa discutir essa questão e beneficiará com informação, todos os gestores desse tipo de negócio. Tendo em vista que objetiva identificar os fatores que os consumidores observam ao optar por tomar um crédito em uma promotora de crédito, e propor ações de marketing que podem ser desenvolvidas para atração e conversão desses consumidores. Para isso este estudo contou com uma abordagem qualitativa, tendo a pesquisa bibliográfica como instrumento de coleta de dados e a análise destes foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram vários fatores que impactam na decisão do consumidor e diversas ações de marketing que podem ser utilizadas para atração desses, como: realização de convênios com empresas; anúncios na televisão e no rádio; distribuição de panfleto; envio de e-mails e promoções via whatsapp. Já para a conversão dos clientes pode-se: oferecer um bom atendimento e boas condições para aquisição do crédito. Diante disso, foi possível concluir que os fatores que são observados pelos consumidores para escolher a promotora que irão tomar o crédito, podem ser influenciados por ações de marketing, tanto para atração como para conversão.

**Palavras-chaves:** Marketing. Atração. Conversão. Comportamento do consumidor. Promotora de crédito.



## **OS IMPACTOS DA COVID-19 NA REGIÃO ADMINISTRATIVAS 10 SERÃO PARA SEMPRE?**

### **THE IMPACTS OF COVID-19 ON THE ADMINISTRATIVE REGION 10 WILL THEY BE FOREVER?**

Gustavo Serrano Marchesi Cavalcante – Gustavo.smcavalcante@gmail.com –  
Universidade do Oeste Paulista

Kaue de Oliveira Mouco – KAUedeoliveiramouco@gmail.com – Universidade do  
Oeste Paulista

Alexandre Bertoncello – bertoncello@unoeste.br – Universidade do Oeste Paulista

#### **RESUMO**

Muitos empreendedores brasileiros foram pegos de surpresa em 2020, a maioria não contava com a enorme contração da economia brasileira, há ausência de informação do que estaria prestes a acontecer aumentou o impacto econômico inicial em todo o mundo, afetando economias mais maduras e países em desenvolvimento. O Oeste Paulista é a terceira região mais pobre do Estado de São Paulo e historicamente demonstra um desempenho pior que a média estadual na criação de riqueza e emprego. Com o objetivo de evidenciar os impactos da pandemia no Oeste Paulista e assim colaborar com o debate do desenvolvimento pós COVID-19 este trabalho foi desenvolvido. Pautado em uma pesquisa bibliográfica e posteriormente utilizando de uma abordagem quantitativa para monitorar os impactos esta pesquisa chegou aos seguintes resultados. Os empregos perdidos durante o ano de 2020, foram impactantes, mas já no quarto trimestre do mesmo ano, os índices de desemprego melhoraram e passaram serem positivos. O principal ponto a ser discutido é a qualidade dos empregos criados, claramente a RA-10 perdeu empregos qualificados e vem criando empregos que geram baixo valor agregado e podem no longo prazo empobrecer ainda mais a região.

**Palavras-chaves:** Pandemia. Emprego. RA-10.

## COMO O OURO E/OU BITCOIN PODE TE AJUDAR A SE AFASTAR DE UM SISTEMA MONETÁRIO TÓXICO?

## HOW GOLD AND/OR BITCOIN CAN HELP YOU STAY AWAY OF A TOXIC MONETARY SYSTEM?

Sidney da Silva Lopes – [sidneylopes67@gmail.com](mailto:sidneylopes67@gmail.com) – UNOESTE  
Alexandre Godinho Bertencello – [bertencello@unoeste.br](mailto:bertencello@unoeste.br) – Unoeste

### RESUMO

O sistema monetário mundial mudou radicalmente, os juros caíram e em muitos países, estão negativos após a crise de 2008, no Brasil a mudança se consolidou em 2020 impulsionada pela COVID-19. Esta nova realidade trouxe dilemas para todos os atores do mercado monetário brasileiro, que buscam acumular capital no passar do tempo. Esta pesquisa verificou a possibilidade de proteger o capital e por meio de dois ativos, um de perfil clássico de hedge, o ouro, e um ativo que não participa do sistema monetário tradicional o Bitcoin. O método utilizado foi verificar os conceitos dos ativos por meio de pesquisa bibliográfica, posteriormente um levantamento quantitativo dos principais índices monetários, SELIC, câmbio, e valores nominais de ouro e Bitcoin e por fim uma análise exploratória estatísticas em um período de 10 anos. O que se observou foi que o ouro é o ativo mais seguro para preservar o capital em períodos onde o sistema monetário torna-se tóxico, no mesmo período o Bitcoin também se apresenta como uma opção apesar de sua volatilidade. Está ligada a outros fatores não relacionados ao sistema monetário tradicional e por este motivo pode ser considerado um bom ativo seguro para períodos de instabilidade monetária).

**Palavras-chaves:** Proteção de valor, juros negativos, COVID-19.

## DE GERAÇÃO A GERAÇÃO: O PROCESSO DE SUCESSÃO EM EMPRESAS FAMILIAR

### FROM GENERATION TO GENERATION: THE SUCCESSION PROCESS IN FAMILY COMPANIES

Leonardo Ortiz – leortiz98@outlook.com – Universidade do Oeste Paulista

Vitor Ananias – vitinho\_-hs@hotmail.com – Universidade do Oeste Paulista

Wilson Roberto Lussari

#### RESUMO

No Brasil, as empresas familiares são de grande importância econômica e social, pois proporcionam emprego e renda para grande parte da população. Dada a importância desta modalidade de organização, este trabalho tem por objetivo, abordar possíveis dificuldades acerca da sucessão familiar, bem como apontar caminhos para que ela seja realizada, sem sair do círculo familiar, tendo em vista a importância de preparar seus jovens filhos de empresários, de forma a assumirem o negócio da família. A metodologia aplicada consistiu em um estudo exploratório de natureza teórica. Para isso foi feito um levantamento bibliográfico acerca dos aspectos que envolvem o tema para buscar definições. A coleta de material foi obtida através de levantamento de referências em livros e coleta de dados através das bases eletrônicas Scielo e Google Acadêmico, publicadas no período de 2000 a 2021, nas quais foram selecionados 14 artigos, seguindo os critérios de inclusão e exclusão. As empresas familiares possuem certas características que as diferenciam de outras empresas, como os valores e relacionamentos dos associados e os processos de sucessão. A sucessão está relacionada a muitas dificuldades e desafios, pois a fase pode ser repleta de conflitos de várias fontes, tais como: falta de planejamento prévio, incerteza das partes interessadas. Neste cenário, o fundador da empresa deve, idealmente, contar com a formulação de um cuidadoso plano de ação para garantir que os futuros executivos estejam preparados para este momento. Os resultados mostram que os herdeiros precisam de especialização diretamente em posições de liderança para obter os melhores resultados desse processo. Desta forma, é possível haver maior probabilidade de sua perpetuação no mercado.

**Palavras Chaves:** Empresa Familiar. Fundador. Cultura Organizacional. Sucessão.

#### ABSTRACT

In Brazil, family businesses are of great economic and social importance, as they provide employment and income for a large part of the population. Given the importance of this type of organization, this work aims to address possible difficulties regarding family succession, as well as to point out ways for it to be carried out, without leaving the family circle, in view of the importance of preparing their young children of entrepreneurs, in order to take over the family business. The applied methodology consisted of an exploratory study of a theoretical nature. For this, a bibliographic survey was made about the aspects that involve the theme to seek definitions. The collection of material was obtained through survey of references in books and data collection through the electronic databases Scielo and Google Scholar, published between 2000 and 2021, in which 14 articles were selected, following the inclusion and exclusion criteria. Family businesses have certain characteristics that differentiate them from other companies, such as the values and relationships of associates and succession processes. The succession is related to many difficulties and challenges, as the phase can be fraught with conflicts from various sources, such as: lack of prior planning, uncertainty of the interested parties. In this scenario, the founder of the company should, ideally, count on the formulation of a careful action plan to ensure that future executives are prepared for this moment. The results show that heirs need specialization directly in leadership positions to obtain the best results from this process. Thus, it is possible to have a greater probability of its perpetuation in the market.

**Keywords:** Family Business. Founder. Organizational Culture. Succession.

Encontro Científico de Ciências Administrativas (ECCAD) – ISSN 2674-8304 – Volume 4, Número 1 - 2021

Parceiros:

