

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO

DA UNI7



Periódico Científico dos Cursos de Graduação e de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNI7

Periódico Científico dos Cursos de Graduação e de Pós-Graduação em
Administração do Centro Universitário 7 de Setembro

ISSN 2526-9054 (eletrônico)

Fortaleza	v. 2	n. 2	jul./dez.	2018	325 p.
-----------	------	------	-----------	------	--------

Catálogo na Fonte: Maria Jacqueline de Campelo Pereira Jucá CRB 3/677

Revista de Administração da UNI7: periódico científico dos cursos de graduação e de pós-graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro / UNI7 – v. 2, n. 2 (jul./dez. 2018) – Fortaleza: UNI7, 2018 [online]

Publicação semestral *on-line* a partir de 2017, disponível no portal de periódicos da UNI7 em: <http://www.uni7setembro.edu.br/periodicos/index.php/revistadaadministracao/>

ISSN 2526-9054 (eletrônico)

1. Periódico científico – Centro Universitário – UNI7. 2. Administração. 3. Gestão. I. Centro Universitário 7 de Setembro – UNI7

CDD 658

Pede-se permuta / We ask for exchange / On demande l'échange / Se pide permuta

Revista de Administração da UNI7

Periódico Científico dos Cursos de Graduação e de Pós-Graduação em
Administração do Centro Universitário 7 de Setembro

<http://www.uni7.edu.br> | revistadeadministracao@uni7setembro.edu.br

ISSN 2526-9054 (eletrônico)

Editor-Chefe

Prof. Dr. Jean Mari Felizardo
UNI7, Graduação e Programa de Pós-Graduação em Administração, Ceará, Brasil

Editor-Adjunto

Prof. Dr. Francisco Hercílio de Brito Filho
UNI7, Graduação e Programa de Pós-Graduação em Administração, Ceará, Brasil

Conselho Editorial

Prof. Dr. Antonio Alexandre Iorio Ferreira
UNI7, Graduação e Programa de Pós-Graduação em Administração e de Psicologia, Ceará, Brasil

Prof. Dr. Elias Pereira Lopes Júnior
UFCA, Graduação e Programa de Pós-Graduação em Administração, Ceará, Brasil

Profa. Dra. Luciana Freire de Lima Marinho
UNI7, Graduação e Programa de Pós-Graduação em Administração, Ceará, Brasil

Prof. Dr. Márcio de Oliveira Mota
UECE/UNI7, Graduação e Programa de Pós-Graduação em Administração, Ceará, Brasil

Normalização

Danyele Melo Araújo e Maria Tamires Gomes dos Reis

Normalização de Referências

Maria Jacqueline de Campelo Pereira Jucá

Editoração Eletrônica

Prof. Dr. Jean Mari Felizardo

Supervisão Gráfica

Prof. Dr. Francisco Hercílio de Brito Filho

Capa

Agência BRADO – Núcleo de Comunicação e *Design* UNI7

Centro Universitário 7 de Setembro

Campus Água Fria

Av. Alm. Maximiano da Fonseca, 1395, Eng. Luciano Cavalcante
CEP 60.811-020 – Fortaleza - Ceará - Brasil
Fone: +55 85 4006-7600 - Fax: +55 85 4006-7614

Campus Imperador

Av. do Imperador, 1330, Centro
CEP 60.015-050 - Fortaleza - Ceará - Brasil

Reitor

Ednilton Gomes de Soárez

Vice-Reitor

Ednilo Gomes de Soárez

Pró-Reitor Acadêmico

Prof. Dr. Adelmir de Menezes Jucá

Pró-Reitor Administrativo

Henrique Soárez

Secretária Geral

Fani Weinschenker de Soárez

Coordenador do Curso de Graduação em Administração

Prof. Dr. Francisco Hercílio de Brito Filho

Coordenador do Programa de Pós-Graduação na Área de Administração

Prof. Dr. Francisco Hercílio de Brito Filho

Apresentação

A Revista de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7) foi criada em 2017 em formato eletrônico, sob ISSN 2526-9054 e destina-se à divulgação de artigos científicos, resultados de pesquisas, ensaios, traduções e resenhas, preferencialmente de autoria ou coautoria de professores-doutores.

Apresenta publicação semestral e tem interface com os cursos de Graduação e de Pós-Graduação em Administração, estruturando-se em acordo com suas áreas de conhecimento, com a disseminação de textos inéditos em administração ou a ela relacionados, cujos temas sejam de reconhecida relevância científica.

Tem por missão publicar textos inéditos, cujos temas sejam de reconhecida relevância científica para o campo da administração, em suas diversas áreas de conhecimento, e que privilegiem pesquisas condizentes com os respectivos referenciais teóricos e metodológicos das teorias de administração.

Esta quarta edição é composta por 9 (nove) artigos científicos e já está indexada a base de dados do Google Acadêmico (*Scholar Google*), *Public Knowledge Project (PKP Index)* e Diretório de Políticas Editoriais das Revistas Científicas Brasileiras do IBICT (Diadorim). Também, agradecemos aos autores pelos textos aqui publicados.

Boa leitura!

Prof. Dr. Jean Mari Felizardo

Editor-Chefe

Prof. Dr. Francisco Hercílio de Brito Filho

Editor-Adjunto

Expediente

A Revista de Administração da UNI7 é o periódico acadêmico dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Concentra-se na área de: empreendedorismo; estratégia empresarial; gestão de custos; gestão de marketing; gestão de pessoas; gestão financeira e orçamentária; e, gestão logística e operações. Todos os artigos científicos estão também disponíveis, na íntegra, no sítio eletrônico da Revista: <http://www.uni7setembro.edu.br/periodicos/index.php/revistadaadministracao/>.

As regras para publicação na Revista de Administração da UNI7 encontram-se no referido sítio eletrônico da UNI7. A Revista de Administração da UNI7 não tem fins lucrativos e é disponibilizada gratuitamente no seu portal.

O escopo e a missão do periódico é divulgar artigos científicos de qualidade, favorecendo o diálogo científico entre pesquisadores de múltiplas instituições e países, no que diz respeito aos temas pertinentes à sua linha editorial. O volume anual é composto por duas publicações, de periodicidade semestral.

A UNI7, a Editora e o Corpo Editorial da Revista não se responsabilizam pelos dados e opiniões expressos nos artigos, sendo estes de inteira responsabilidade dos autores. Toda e qualquer correspondência, incluindo a submissão de artigos científicos, cartas aos editores, solicitação de subscrição e cópias, sugestões, avisos e outras informações, deve ser enviada ao endereço eletrônico: revistadeadministracao@uni7setembro.edu.br.

É permitida a reprodução de artigos em qualquer meio, desde que citada a fonte. Considerando a política nacional de difusão do conhecimento científico, são reservados ao Centro Universitário 7 de Setembro o direito de primeira publicação. Os autores são incentivados a publicar os trabalhos em outros meios, desde que indicado o crédito da publicação original. A Revista utiliza a licença *Creative Commons vs 4.0*, com a condição "Atribuição" (CC BY 4.0).

Os autores devem estar cientes de que, se os artigos demandarem a aprovação do Comitê de Ética, deverão informar o protocolo de aprovação, anexando o respectivo Parecer. No ato da submissão, é necessário informar se há conflito de interesses com relação à pesquisa.

Sumário

Revista de Administração da UNI7

v. 2, n. 2, jul./dez. 2018

ISSN 2526-9054 (eletrônico)

A PERCEÇÃO DOS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UM ESTUDO EM IES PARTICULAR DA CIDADE DE FORTALEZA/CE..... 13

Aline de Oliveira Sindeaux
Roseilda Nunes Moreira

LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO POR MEIO DE COLETA SELETIVA NO CONDOMÍNIO MARCOS MENEZES 39

Ana Cristina de Souza
Francisco Carlos Alves de Sousa
Jean Mari Felizardo

FLUXO DE CAIXA NA SUCATA AEROPORTO 77

Bruna Xavier da Silva
Ricardo Aquino Coimbra

QUALIDADE NA GESTÃO DE SERVIÇOS DO TIPO 1 BAR SOB A ÓTICA DOS CLIENTES 99

Danielle Brasil de Abreu Cruz
Ricardo Aquino Coimbra

SATISFAÇÃO DOS MORADORES EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO CONDOMÍNIO LA VERNE 129

George Pimenta da Silva
Ricardo Aquino Coimbra

LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO DE EQUIPAMENTOS ELETRÔNICOS DO MOVIMENTO EMAÚS AMOR E CIDADANIA..... 161

Ginna Gabriella Custódio Oliveira
Sabrina Silva Sidney
Jean Mari Felizardo

QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO SALÃO BLENDKASHOS 201

Thaís Karla Lacerda Bezerra
Ricardo Aquino Coimbra

EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO NA STARTUP UPME BRASIL 231

Tiago Azevedo Rodrigues
Luciana Freire de Lima Marinho
Marcos Aurélio Maia Silva

GESTÃO DE COMPRAS COM FOCO NO CONTROLE DE ESTOQUE DOS ITENS ALIMENTÍCIOS DA EMPRESA VELLA MAR EVENTOS..... 261

Juliana Araujo Bôto
Jean Mari Felizardo

A PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UM ESTUDO EM IES PARTICULAR DA CIDADE DE FORTALEZA/CE

Aline de Oliveira Sindeaux

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
aline_sindeaux@hotmail.com

Roseilda Nunes Moreira

Professora adjunta do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Doutora em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Mestre em Administração de Empresas pela UNIFOR. Especialista em Gestão Estratégica de Marketing pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Graduada em Administração pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Professora de cursos de pós-graduação da UNI7.
roseilda.moreira@uni7setembro.edu.br

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos estudantes de administração sobre a responsabilidade social corporativa (RSC). Para tal, foi feita uma revisão de literatura abordando o conceito de RSC e, em seguida, foram apresentados os princípios da responsabilidade social proposto pela norma ISO 26000. A pesquisa de campo ocorreu por meio da aplicação de um questionário estruturado com perguntas abertas e semiabertas com vinte alunos de graduação em administração de uma Instituição de Ensino Superior particular da cidade de Fortaleza/CE. Os resultados obtidos mostraram que os estudantes, embora não possuam conhecimento aprofundado sobre o assunto, entendem o que é a responsabilidade social e que comportamentos as empresas devem adotar para serem consideradas socialmente responsáveis, tais como agir com ética e transparência, respeitar os direitos humanos e garantir a saúde e bem estar de seus colaboradores.

PALAVRAS-CHAVE: Estudantes. Empresas. Responsabilidade Social Corporativa. *Stakeholders*.

ABSTRACT

This paper aims to analyze the perception of corporate management students of a higher education institution (IES) on corporate social responsibility (CSR). For this, a literature review was carried out on the concept of CSR and then the principles of social responsibility proposed by ISO 26000 were presented. Field research was carried out through the application of a structured questionnaire with open and semi-opened in 20 undergraduate students in administration of a Higher Education Institution. The results show that students, although they do not have in-depth knowledge on the subject, understand what social responsibility is and what behaviors companies should adopt to be considered socially responsible such as acting with ethics and transparency, respecting human rights and ensuring the health and well-being of its employees.

KEYWORDS: Companies. Corporate social responsibility. Students. Stakeholders.

1 INTRODUÇÃO

As intensas transformações sociais que vem ocorrendo no mundo estão diretamente relacionadas às empresas, sejam elas as responsáveis diretas pelos acontecimentos, no caso dos impactos que suas atividades causam em todos os envolvidos, ou só parte afetada das mudanças socioculturais, econômicas e ambientais (MATHIS ADRIANA; MATHIS ARMIN, 2012).

É perceptível que essas mudanças têm se acelerado a cada ano e as ações das organizações, que há décadas só repercutiam na sociedade local, hoje reverberam por todos os continentes, podendo ser uma forte ameaça para essas instituições (DIAS, 2012).

Além disso, o aumento da disponibilidade de comunicação permite que os indivíduos e organizações tenham maior facilidade em saber sobre as decisões e atividades das empresas em qualquer lugar do mundo, tornando a sociedade observadora ferrenha das práticas empresariais, exigindo que elas sejam executadas de forma ética, justa e responsável. É por esses e outros motivos que as organizações estão cada vez mais conscientes da responsabilidade que devem ter com seus clientes, fornecedores, funcionários, comunidade e demais entes que com ela se relacionam (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010).

Diante desse contexto, a classe empresarial transformou em oportunidade aquilo que até então era considerado um problema e tornou a responsabilidade social corporativa uma estratégia para aumentar o lucro e fortalecer seu desenvolvimento, pois uma gestão sustentável é considerada vantagem competitiva pelos administradores, já que os consumidores procuram produtos e serviços de empresas que possuam práticas de melhoria da comunidade e do meio ambiente (ASHLEY, 2003).

Outro aspecto positivo na adoção de política de responsabilidade social é a sua influência quanto a aquisição e retenção de talentos, principalmente jovens, pois o comportamento dos empregadores e a coerência entre a imagem que a empresa quer passar para a sociedade e a sua prática, são extremamente relevantes na hora de reter profissionais qualificados (COHEN, 2017).

Isso mostra que a responsabilidade social corporativa é um assunto organizacional, mas também acadêmico, pois as políticas e ações de

responsabilidade social a serem adotadas pelas empresas dependem de como seus gestores percebem o tema e do nível de conhecimento que possuem acerca de seus conceitos e princípios. Além do que, é esse entendimento que vai garantir que as empresas utilizem as práticas de RSC de forma coerente, aliando o discurso à prática (SILVA; CHAUVEU, 2011).

Tendo em vista que a responsabilidade social está totalmente atrelada à gestão do negócio que seus administradores geralmente adquirem os conhecimentos acerca da gestão de negócios no meio acadêmico, este estudo levanta a seguinte questão: como os estudantes do curso de administração de IES particular de Fortaleza/Ce enxergam a responsabilidade social corporativa?

Para responder a essa pergunta, a presente pesquisa busca analisar a percepção dos alunos do curso de administração de IES particular de Fortaleza/Ce sobre a responsabilidade social corporativa, além de descrever os processos e identificar os princípios e práticas da responsabilidade social corporativa.

Para garantir sua inteira compreensão, este artigo foi dividido entre esta introdução, a abordagem teórica, o estudo empírico com a obtenção dos resultados e as considerações finais.

Por meio da pesquisa bibliográfica, foram apresentados, sob a ótica de diversos autores, os processos conceituais e históricos da responsabilidade social e trazidos os princípios da RSC estabelecidos pela Associação Brasileira de Normas Técnicas.

Na pesquisa de campo, foi formulado pelo pesquisador um questionário com questões e abertas e semiabertas com utilização de escalas de *likert*, acerca do tema estudado, de forma qualitativa e quantitativa, das quais foram extraídas as informações necessárias para mensurar a percepção dos alunos do curso de administração sobre a responsabilidade social corporativa.

Os resultados obtidos foram analisados e interpretados, levando a pesquisadora ao entendimento da percepção desse grupo de indivíduos sobre os conceitos de responsabilidade social corporativa. Esses resultados indicaram que os estudantes não possuem um entendimento abrangente e aprofundado sobre o tema, mas entendem que a RSC está relacionada com a importância que a empresa dá aos impactos que causam e como agem para minimizá-los.

2. Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

“Responsabilidade de um agente refere-se à obrigação de responder pelas consequências previsíveis de suas ações em virtude de leis, contratos, normas de grupos sociais ou de sua convicção íntima” (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2012, p. 2).

No caso das empresas, muitas são as ideias e conceitos sobre responsabilidade social. Há quem acredite que ela se limita ao cumprimento das leis, outros julgam que se trata de um comportamento socialmente responsável e ético e existem aqueles que defendem que a RSC é uma contribuição voluntária e caridosa visando o bem-estar da sociedade que os circunda (ASHLEY, 2003).

Os economistas neoclássicos, na década de 70, baseavam-se no conceito de propriedade privada e defendiam que a responsabilidade social da empresa estava diretamente relacionada à maximização dos lucros e aumento da produtividade (DIAS, 2012).

A própria instalação da empresa em uma determinada localidade já era, por si só, considerada uma responsabilidade social, visto que a empresa gerava emprego, garantindo as condições mínimas de sobrevivência a uma parcela da população (SILVA, 2017).

À medida que as discussões acerca da responsabilidade social foram se aprofundando, seu conceito passou a questionar os impactos negativos que as operações das organizações causavam na sociedade trazendo à tona a necessidade de elas se responsabilizarem por eles (COHEN, 2017).

Tendo esse conceito como pressuposto, pode-se estabelecer que, a responsabilidade social é o compromisso da organização com a sociedade, em que assume obrigações de caráter moral, por meio de ações que afetem positivamente a coletividade e que possam contribuir para a sustentabilidade dos povos (ASHLEY, 2003).

A abordagem conceitual do século XXI acredita que as empresas devem prestar contas de suas atividades a todas as partes interessadas que são afetadas por sua operação e com as limitações do planeta. Os empresários deveriam gerir a empresa visando os interesses de seus *stakeholders*, pois assim obteriam um maior desempenho social e financeiro (KITAHARA, 2012).

O desafio organizacional ultrapassou os limites da liderança empresarial pautadas apenas na busca de um equilíbrio entre a oferta e a demanda, passando a ser exigido do setor produtivo uma responsabilidade maior, uma liderança social que busque o equilíbrio entre as expectativas dos *stakeholders* e a capacidade da empresa em atendê-las (DIAS, 2012).

Stakeholders, também conhecido como parte interessada, são entidades que influenciam a gestão das empresas, pois são afetadas pelas suas decisões e atividades. São exemplos de *stakeholders*, os acionistas, funcionários, fornecedores, comunidade, governo e meio ambiente (INSTITUTO ETHOS, 2017).

Em linhas gerais, a responsabilidade social está vinculada a uma gestão ética e transparente da empresa com os públicos com as quais ela se relaciona, visando preservar os recursos naturais e culturais para as gerações posteriores, respeitar a diversidade e reduzir as desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2017).

2.1 Responsabilidade Social Corporativa e Filantropia Empresarial

A filantropia caracteriza-se como qualquer investimento fora dos objetivos essenciais da empresa em apoio às demandas sociais (BARBIERI; CAJAZEIRAS, 2012).

O conceito de responsabilidade social e filantropia são, muitas vezes, confundidos, pois a primeira se originou das ações filantrópicas que os empresários praticavam, retribuindo à sociedade parte dos ganhos adquiridos (OLIVEIRA, 2008).

A filantropia não está diretamente relacionada aos negócios da empresa e sim a uma ação assistencialista de caráter caritativo e temporário. Adotar uma atitude filantrópica não garante que a empresa respeita o meio ambiente ou cumpre as legislações trabalhistas (TENÓRIO, 2006).

A responsabilidade social, por sua vez, é considerada uma ação estratégica da empresa que tem por finalidade incorporar aos seus negócios as demandas do público com o qual se relaciona, transformando a realidade social. Além disso, a RSC busca retorno social, tributário e institucional dos seus investimentos (BORDIN; PASQUALOTTO, 2013).

Ao longo da metade do século XX, as ações sociais praticadas pelos empresários tinham o caráter caritativo e filantrópico (DIAS, 2012).

Na década de 1990, o conceito de RSC surge, resultado de provocações às lideranças sociais sobre o papel das organizações em uma sociedade globalizada e fica estabelecido que as empresas devem ser responsáveis por seus impactos, econômico, social e ambiental (PAIVA, 2016).

Tanto a filantropia como a responsabilidade social trazem benefícios à sociedade, porém é preciso desmistificá-las entendendo que, a primeira tem caráter pontual, assistencialista e voluntário enquanto a segunda faz parte da estratégia de gestão do negócio e dura o tempo em que a empresa existir (OLIVEIRA, 2008).

2.2 Princípios da responsabilidade social corporativa: ISO 26000

A responsabilidade social corporativa e seus impactos nas empresas tem sido tema de diversos debates e estudos no meio acadêmico e organizacional nos últimos anos (HELENO, 2008).

Para consolidar esses debates, em 2010 estiveram reunidos especialistas de diversos países e segmentos da sociedade para debater o assunto, findando na construção de uma norma técnica ISO não certificável para orientar as organizações a adotarem práticas que contribuam para o desenvolvimento sustentável (DEUS, 2014).

A norma técnica traz, além de outros temas, sete princípios norteadores que as empresas devem adotar em sua estratégia de gestão. São eles: prestação de contas; transparência; comportamento ético; respeito pelo interesse dos *stakeholders*; respeito pelo estado de direito; respeito pelas normas internacionais de comportamento e respeito pelos direitos humanos.

A prestação de contas é o princípio do qual a organização deve se responsabilizar pelos impactos que suas atividades e decisões causam na sociedade, na economia e no meio ambiente, principalmente se forem negativos, e devem apresentar as medidas para evitarem repetições desses impactos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010).

Uma das maneiras de formalizar a prestação de contas é por meio da norma padrão de monitoramento e verificação, *Social Accountability 8000* (AS 8000) que estabelece metas para certificar o desempenho das empresas em relação a sua conduta nas áreas baseadas nos direitos humanos internacionais (DIAS 2012).

A prática de revelar para a sociedade suas ações e decisões tem se tornado uma importante estratégia dos gestores para garantir a perenidade e sustentabilidade da organização (PORTUGAL *et al.*, 2015) e melhorar sua reputação diante dos *stakeholders* por meio da adoção de um comportamento ético e transparente (CRUZ; LIMA, 2010).

Decorrente da necessidade desse tipo de conduta, a transparência é também um dos princípios contemplados na norma e estabelece que a organização divulgue de forma clara, precisa e completa suas políticas, decisões e atividades, identificando seus impactos previstos e prováveis (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010).

Seu significado ultrapassa os limites da simples divulgação de informações, sendo também um instrumento de consulta da empresa aos seus *stakeholders* sobre suas expectativas e opiniões e estas devem ser levadas em consideração no momento da tomada de decisões (ALMEIDA, 2002).

Essas informações devem estar acessíveis, disponíveis e ser de fácil compreensão, para que qualquer parte interessada possa consultá-las e fiscalizar se as ações estão sendo feitas conforme o acordado (DIEZ, 2017).

Tais informações podem ser disponibilizadas por meio de relatórios de diversas áreas tais como, financeira, estratégica, ambiental e social, contendo dados obrigatórios e voluntários, de caráter quantitativo ou qualitativo com resultado negativo ou positivo (CRUZ; LIMA, 2010).

A prestação de contas e a transparência da organização, para serem legítimas, devem surgir como consequência de um comportamento ético adotado pela empresa e não como uma estratégia de comunicação, por isso, o comportamento ético se configura na norma como um dos princípios da RSC (PERES-NETO, 2014).

A ética em seu sentido mais amplo trata sobre o modo de ser dos indivíduos e sobre o seu caráter (SANTOS, 2017). Essas regras voltadas para o norteamento do comportamento humano podem se diferenciar de acordo com o grupo social ou com o passar do tempo, levando em consideração costumes e crenças (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2012).

No âmbito organizacional, a ética está relacionada em como irá definir sua conduta futura, baseada no seu passado (SANTOS, 2017).

É conveniente que o comportamento ético seja pautado na honestidade, integridade e equidade e gere preocupação e cuidado com os seres humanos e meio ambiente, estando os gestores comprometidos a lidarem com os impactos gerados pela operação da empresa (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010).

A ética corporativa está relacionada com a capacidade da empresa em equilibrar seus interesses pessoais com os interesses de seus *stakeholders* utilizando sua capacidade econômica e produtiva para contribuir com o desenvolvimento social e em consequência fortalecer sua imagem e reputação diante de seus consumidores (BORDIN; PASQUALOTTO, 2013).

“Uma organização deve comportar-se eticamente todo o tempo. Basear permanentemente seu comportamento na ética da honestidade, da equidade e da integridade, atendendo às expectativas de seus *stakeholders*” (DIAS, 2012, p. 134).

Um outro princípio da RSC é o respeito pelos interesses dos *stakeholders* e para cada um deles, a empresa deve adotar uma estratégia para atender à sua expectativa (ASHLEY, 2003).

É necessário, antes de mais nada, conhecê-los e levar, verdadeiramente, em consideração seus direitos e preocupações, agindo de forma a atender suas necessidades durante o processo de tomada de decisão (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010).

O governo e sua jurisprudência é um *stakeholder* comum a todas as organizações e a necessidade de fazer com que elas sejam genuinamente responsáveis faz com que o respeito pelo estado de direito seja um princípio norteador da RSC (DEUS, *et al.* 2014).

Para que uma empresa seja socialmente responsável ela precisa, acima de todas as estratégias, cumprir a lei vigente e aplicável à sua realidade. Embora o cumprimento das leis seja uma obrigação de todas as empresas, existem organizações que se dizem responsáveis, porém deixam de cumprir com algumas jurisprudências (DIAS, 2012).

Para evitar dúvidas ou brechas quanto ao conceito de responsabilidade social corporativa, a Associação Brasileira de Normas Técnicas, que trata sobre a responsabilidade social, incluiu como um dos seus princípios a obrigatoriedade pelo respeito ao estado de direito. “Convém que uma organização aceite que o respeito

pelo estado de direito é obrigatório” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010, p. 13).

Nos casos em que a legislação nacional não apresentar normas de proteção socioambiental, as organizações devem respeitar as normas internacionais de comportamento, pois elas estão pautadas em problemas de maior impacto e são imparciais quanto à realidade local (DEUS *at al.*, 2014).

O cumprimento das determinações internacionais contribui para a transformação de uma realidade superior e permitem a maior aproximação da empresa e do país em que ela se localiza com o real sentido de desenvolvimento sustentável (DIAS, 2012).

Os princípios abordados anteriormente desembocam em um último princípio que é o do respeito aos direitos humanos, que nada mais é do que a garantia da vida, liberdade e dignidade das pessoas (INSTITUTO ETHOS, 2017).

O respeito a esses direitos por parte das organizações dá a ela uma imagem positiva na sociedade, contribui para a atração e retenção de talentos, além de evitar protestos, greves e boicotes (PAIVA, 2016).

Se uma corporação tem como valor a ética e a responsabilidade com aqueles com que se envolve, direta ou indiretamente, ela deve, de forma natural e espontânea, respeitar os direitos humanos (BORDIN; PASQUALOTTO, 2013).

Deve também evitar qualquer tipo de discriminação e eliminar todo tipo de trabalho forçado e infantil, pois cada atitude contrária poderá comprometer a reputação da empresa (CRUZ; LIMA, 2010).

Além disso, deve reconhecer sua importância e universalidade e contribuir para a promoção dos direitos estabelecidos na Carta Internacional de Direitos Humanos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010).

3. METODOLOGIA

“Quando uma pesquisa busca descrever uma realidade, sem nela interferir, damos o nome a ela de pesquisa descritiva” (APPOLINÁRIO, 2012, p.62). Por outro lado, a pesquisa exploratória objetiva proporcionar uma maior aproximação com o problema, gerando um levantamento de hipóteses que serão respondidas por meio das pesquisas bibliográficas e estudo de casos. Dessa forma, quanto aos objetivos a

presente pesquisa é exploratória-descritiva, pois utiliza estudos teóricos sobre o tema em questão e analisa a percepção dos estudantes de administração de empresas sobre a responsabilidade social (MATIAS-PEREIRA, 2012).

No que diz respeito aos procedimentos, a pesquisa é do tipo bibliográfica, pois busca referencial teórico em estudos reconhecidos pela comunidade científica, principalmente de livros, artigos, periódicos e material disponibilizado na internet (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Quanto ao local, a pesquisa utilizada é a de campo, pois busca levantar dados no local em que o evento ocorre. Esse tipo de pesquisa pode utilizar tanto técnicas de observação direta intensiva, tais como observação e entrevista, como observação direta extensiva como formulários, questionário (MARCONI, LAKATOS, 1992). A pesquisa de campo neste trabalho é fundamental, pois o problema em questão só poderá ser sanado por meio dos dados obtidos nesta investigação.

Quanto a natureza esta pesquisa é do tipo qualitativa e quantitativa. A pesquisa qualitativa está mais voltada ao caráter subjetivo da análise, utilizando-se de interpretação do pesquisador a respeito das opiniões expostas pelos sujeitos da pesquisa (STAKE, 2011).

Tomando como base que a pesquisa quantitativa “pode ser mensurada numericamente, ou seja, pode ser traduzido em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las” pode-se considerar a natureza desta pesquisa como quantitativa, pois por meio de um questionário formulado pelo pesquisador com questões abertas e semiabertas com utilização de escalas de *likert* acerca do tema serão extraídas as informações necessárias para concluir o estudo (MATIAS-PEREIRA, 2012, p.87).

Os estudos de caso geralmente são pesquisas descritivas, que tem por finalidade compreender um fenômeno típico e servem de base para posteriores estudos maiores e com maior número de sujeitos (APPOLINÁRIO, 2012).

Dessa forma, dada a importância de investigar o conhecimento dos estudantes sobre responsabilidade social corporativa, esta pesquisa buscou estudar a percepção dos estudantes de administração de uma IES particular da cidade de Fortaleza sobre a responsabilidade social corporativa

A pesquisa por amostragem é não censitária e não abrange a totalidade da população e sim uma parte dela. A amostra da presente pesquisa é não

probabilística e intencional. Neste estudo, foram escolhidos de forma aleatória vinte estudantes de administração de empresas de uma instituição de ensino superior na cidade de Fortaleza (MARCONI, LAKATOS, 1992).

“O questionário é um documento contendo uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas pelos sujeitos por escrito, geralmente sem a presença do pesquisador”. Ele pode ser entregue tanto pessoalmente, como por *e-mail* ou fax, ou, ainda, ser elaborado e enviado por meio de páginas da internet específicas. (APOLLINÁRIO, 2012, p.140).

Na presente pesquisa, o questionário foi o instrumento utilizado, o qual o pesquisador solicitou aos estudantes que respondessem e devolvessem em seguida.

Na análise e interpretação de dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Esta abordagem é adotada por Bardin (2016), que a define como um conjunto de operações que objetivam transformar um conteúdo primário em outro secundário resultante de uma análise das informações anteriores.

Dessa forma, esta pesquisa coletou dados subjetivos e objetivos dos estudantes, sobre os quais a pesquisadora fez as análises e interpretações e gerou o conteúdo seguinte, conclusivo.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos entrevistados

O presente estudo foi realizado com vinte estudantes de uma IES particular na cidade de Fortaleza. Deste total, doze eram do gênero masculino e oito do feminino. A idade dos pesquisados estava compreendida entre 18 a 35 anos, com exceção de 2 que tinham entre 36 a 50 e outros dois que tinham a partir de 51 anos acima.

Em relação ao semestre que estavam cursando no período em que foi aplicada a pesquisa, nove respondentes relataram estar cursando o sexto semestre, cinco estavam no oitavo semestre, quatro cursavam o quinto semestre e dois o sétimo semestre.

Esses dados revelam um perfil diverso de respondentes tanto em relação as idades quanto aos semestres em curso, o que permite à pesquisa uma maior abrangência de conceitos e opiniões.

Para preservar a identidade dos respondentes, foi atribuído um número a cada um deles e ao longo da análise de resultados eles foram referenciados pelo nome estudante e o seu respectivo número como, estudante 1, 2, 5 etc.

4.2 Análises das respostas dos questionários

Ao serem questionados sobre o entendimento que tinham a respeito da responsabilidade social corporativa todos deram respostas coerentes aos conceitos abordados neste estudo. Tem-se como base o conceito de responsabilidade social corporativa do instituto ethos, que diz que ela é

“A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais” (INSTITUTO ETHOS, 2017, p.17).

Verifica-se a presença de alguns aspectos trazidos pelo Instituto Ethos nas respostas dadas.

Os estudantes de número 4 e 5 por exemplo, trouxeram em suas respostas a questão do relacionamento com os públicos com os quais a empresa se relaciona, como se pode observar nas seguintes frases, “é a responsabilidade que a empresa tem em relação a todos que tem envolvimento com ela, como sócios, investidores, funcionários, sociedade” (Estudante 4) e o estudante 5 conceituou como “uma das maneiras de a empresa estar mais próxima de todos os seus *stakeholders*”.

No que se refere a questão ética e transparente trazida no conceito do Instituto Ethos e também abordada anteriormente pela norma ISO 26000, que traz o comportamento ético como um dos princípios da responsabilidade social, pode-se observar sua presença também em algumas das respostas, tais como a do estudante 7, que definiu a responsabilidade social corporativa como “ser ético e procurar agir de forma que ajude a sociedade diretamente ou indiretamente” e a do estudante 9 que afirma que a RSC é a “responsabilidade que uma organização tem

com a sociedade [...] em conceito mais amplo, faz parte da estratégia do negócio, com ética e transparência em suas relações”.

A ISO 26000, em sua abordagem sobre a responsabilidade social corporativa afirma que ela “é a disposição da organização de incorporar considerações socioambientais em seus processos decisórios, bem como a *accountability* pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010, p.6)

Nas respostas dos estudantes, ainda sobre o entendimento que tinham a respeito da responsabilidade social, embora não houvesse uma profundidade de conhecimento e termos tais quais são abordados nos conceitos dos autores e da própria norma, é perceptível uma compreensão, mesmo que superficial, sobre a importância de as empresas se preocuparem com as questões socioambientais que a cercam.

Isso pode ser visto nas respostas dos estudantes 10, 12 e 19, que responderam da seguinte forma, respectivamente: “a RSC é a prática de respeitar o meio ambiente, contribuir com o bem estar social e trazer qualidade de vida interna e externamente”, “são ações que impactam positivamente o meio social ou o planeta” e “responsabilidade que as empresas possuem diante do macroambiente em que ocupam tanto no contexto social quanto ambiental”.

Almeida (2002), aborda um conceito de RSC que traz, além do comportamento ético, o comprometimento com o desenvolvimento econômico e a melhora da qualidade de vida dos empregados e suas famílias, da comunidade local assim como da sociedade como um todo.

Essa abordagem traz temas como qualidade de vida dos empregados, família e comunidade e a responsabilidade da empresa com elas.

Comparando com a respostas dos estudantes, pode-se perceber que esses assuntos também foram citados por eles na questão sobre o entendimento que tinham do assunto, como se pode verificar em suas respostas.

“Quando uma empresa realiza ações sociais para comunidade ao seu redor e para os funcionários da empresa” (Estudante 15). “Proporcionar melhoras na qualidade de vida das pessoas que moram no entorno da empresa e preocupar-se com a carreira de um empregado após a demissão ajudando-o a recolocar-se no mercado” (Estudante 16).

Finalizando a análise acerca do entendimento dos respondentes sobre a responsabilidade social corporativa, a que melhor representou toda a conceituação teórica feita no presente estudo foi a do estudante 13, que afirmou entender a RSC como “melhorar a qualidade de vida das pessoas e gerar lucros, mantendo recursos suficientes para as próximas gerações”.

Foi também solicitada a opinião dos respondentes sobre o que as empresas devem fazer para serem socialmente responsáveis.

Embora sete estudantes tenham dado respostas mais voltadas para o âmbito filantrópico sempre pontuando as ações sociais, de forma solta e pontual, como sendo as práticas necessárias para uma empresa ser socialmente responsável, a grande maioria dos respondentes apontou que uma organização precisa “se importar e se responsabilizar com todos a sua volta” (Estudante 4) ou “ter ética e respeitar os lados internos e externos da empresa. Ser responsável pelas ações da empresa e assumi-las” (Estudante 7).

Esses resultados apontam para o entendimento de que, apesar de alguns graduandos em administração ainda pensarem a responsabilidade social de forma caritativa e filantrópica, a maioria deles percebem o tema de forma mais estratégica e abrangente objetivando a redução dos impactos gerados pelas organizações

Tal percepção se assemelha ao que Almeida (2002) define como RSC, quando ele afirma que ela não é filantropia, *marketing* ou simples cumprimento de leis, mas sim o gerenciamento de ações que visem o bem estar de suas partes interessadas.

Ao serem perguntados sobre os benefícios que a RSC traz para a empresa, todos foram unânimes em afirmar que existiam benefícios, mas variaram em quais seriam eles.

Dentre as vantagens citadas, verificou-se a reputação corporativa como um dos itens que mais se destacou, tais como “a RS traz benefícios à marca da empresa elevando o conceito da organização sobre as pessoas” (Estudante 16), fortalecendo o conceito de Cruz; Lima (2010) de que a reputação de uma empresa é um ativo intangível que possui um forte potencial de agregação de valor para a empresa podendo exercer influência nas escolhas de investimentos.

Outro ponto ressaltado pelos respondentes como benefício da RSC foi a vantagem competitiva. De acordo com Feitosa *et al.* (2014, p.44) “a

Responsabilidade Social Empresarial (RSE) emerge como um mecanismo que, uma vez inserido na rede de relações que existe entre as empresas e seus *stakeholders*, pode promover vantagem competitiva”.

Tal afirmação atesta a opinião dos estudantes de que a RSC traz vantagem competitiva para as empresas.

Foram também colocados alguns assuntos referente aos princípios de RSC, presentes na norma ISO 26000, para que os respondentes informassem o nível de importância que davam a cada tema.

Quadro 1- Grau de importância dos princípios de RSC

Grau de importância com relação ao assunto	Extremamente importante	Muito importante	Um pouco importante	Pouco importante	Não é importante
Realizar a prestação de contas de suas atividades para a sociedade	8	9	3		
Agir com transparência	18	2			
Adotar um comportamento ético	19	1			
Cumprir as Leis (trabalhistas, ambientais etc)	18	2			
Respeitar os direitos humanos (Ser contra o trabalho infantil e escravo, a discriminação racial, de gênero, etc)	18	2			
Oferecer aos clientes produtos ou serviços de qualidade e com preços justos	12	8			
Realizar investimentos em ações que beneficiem a comunidade local	9	7	4		
Realizar investimentos em ações que reduzam os impactos ambientais	9	10	1		
Garantir a segurança e o bem estar de seus colaboradores	19	1			

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Como indicado no Quadro 1, entre os princípios da responsabilidade social avaliados, mais da metade dos estudantes (18 e 19) consideram de extrema importância a adoção do comportamento ético, a garantia da segurança e bem estar dos colaboradores da organização, o cumprimento das leis, o respeito aos direitos humanos e a transparência.

A ISO 26000, além de trazer os princípios, dá também orientações sobre temas centrais da RSC, identificando questões sociais, ambientais ou econômicas relevantes e estabelecendo prioridades para atuação das organizações. Tais temas estão elencados em: governança organizacional, direitos humanos, práticas de

trabalho, meio ambiente, práticas leais de operação, questões relativas ao consumidor, envolvimento e desenvolvimento da comunidade (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010).

O comportamento ético e transparente, escolhido pelos respondentes se enquadram no tema central governança corporativa, da norma. Já o cumprimento das leis e a segurança e bem estar dos colaboradores podem ser encontrados no tema práticas de trabalho, priorizado pela norma. Por fim, os direitos humanos aparecem de forma clara e explícita tanto nas respostas dos estudantes como na norma.

Pode-se concluir, a partir dessa análise, que o nível de entendimento dos estudantes sobre a RSC e a importância que dão aos variados temas que a circundam estão alinhados às diretrizes tratadas na norma.

Foi posto também em questão o grau de concordância dos graduandos sobre alguns conceitos acerca da RSC que foram abordados ao longo desta pesquisa para analisar se a percepção dos estudantes corresponde ao pensamento dos autores, conforme ilustrado na Quadro 2.

Quadro 2 - Grau de concordância sobre temas da RSC

Grau de concordância com relação ao assunto	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo Totalmente
A adoção de uma política de responsabilidade social pelas empresas contribui para a aquisição e retenção de talentos.	12	6	1	1	
Para uma empresa ser considerada socialmente responsável ela precisa apoiar uma causa social fazendo doações a ONG's ou realizar ações sociais.	3	12	1	1	3
A Responsabilidade Social Corporativa está ligada às ações da empresa para reduzir os impactos ambientais e sociais que causam.	12	5	1	1	1
A adoção de práticas de RSC é considerada uma vantagem competitiva para a empresa.	13	3	4		

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Na afirmação defendida por Cohen (2017) de que a adoção de uma política de responsabilidade social pelas empresas contribui para a aquisição e retenção de talentos, doze estudantes concordaram plenamente e seis também concordaram, mas apenas parcialmente. Somente um discordou, mas parcialmente e um não

concordou, nem discordou, o que leva à conclusão de que os estudantes, em sua maioria, acreditam que ser socialmente responsável ajuda a empresa na retenção de talentos.

A segunda afirmativa diz que para uma empresa ser considerada socialmente responsável ela precisa apoiar uma causa social fazendo doações a ONGs ou realizar ações sociais. Neste caso, doze dos respondentes concordaram parcialmente, três deles concordaram plenamente, três discordaram totalmente, um não concordou, nem discordou e um discordou parcialmente o que leva a crer que eles acham importante a preocupação da empresa com as causas sociais dependendo de como elas sejam feitas.

A terceira frase é uma complementação à anterior, mas trata a RSC de uma forma mais ampla deslocando a ideia de ações sociais para impactos sociais e inclui a questão ambiental. Ela diz que a RSC está ligada às ações da empresa para reduzir os impactos ambientais e sociais que causam.

Em resposta, doze estudantes concordaram plenamente, cinco concordaram parcialmente, um discordou parcialmente, um não concordou nem discordou e um discordou totalmente.

Esses resultados apontam para uma confusão histórica acerca do entendimento sobre a RSC, pois ela iniciou como uma iniciativa dos empresários que queriam ajudar ou apoiar uma causa e realizavam doações a grupos ou instituições de acordo com seus valores pessoais, sem nenhum tipo de sistemática ou objetivos em obter resultados (TENÓRIO, 2006)

Apenas com o decorrer dos anos e pressões sociais sobre as empresas é que a RSC veio a se tornar estratégia de gestão e tratar dos impactos que causam na sociedade e no meio ambiente (DIAS, 2012).

Devido a essas mudanças acerca do tema, que ainda está em fase de maturação e desenvolvimento, é frequente o atrelamento das ações sociais à responsabilidade social, no entanto os respondentes ao mesmo tempo em que concordaram apenas parcialmente com a afirmação sobre as ações sociais, na frase seguinte, que tratava sobre a mitigação dos impactos, concordaram totalmente, levando a conclusão de que eles acreditam mais na redução dos impactos do que nas doações e ações pontuais.

Por fim, a última afirmativa, abordada por Feitosa *et al.*(2014) diz que a adoção de práticas de RSC é considerada uma vantagem competitiva para a empresa da qual, treze respondentes concordaram plenamente, três parcialmente, quatro não concordaram nem discordaram e nenhum discordou, o que ratifica a discussão trazida anteriormente de que a RSC gera vantagem competitiva para as empresas.

Diante do que foi exposto, é possível concluir que a percepção que os estudantes de administração possuem a respeito da responsabilidade social corporativa é a de que a empresa deve se preocupar com os impactos que causam aos seus *stakeholders* e criar ações para mitigá-los.

Além disso, eles acreditam que a adoção de práticas de RSC trazem benefícios para empresa tais como a melhora de sua reputação no mercado e contribuem para criar vantagem competitiva à organização.

É possível perceber também um distanciamento do grupo estudado, embora não em sua totalidade, da ideia de que a RSC é filantropia.

Tal fato pode ser visto de forma positiva e satisfatória para os defensores da RSC, pois partindo do pressuposto de que os estudantes de administração serão possíveis gestores de organizações em um futuro, talvez breve, acredita-se que a responsabilidade social corporativa tende a ser utilizada por eles de forma estratégica, visando realmente reduzir os impactos causados pela empresa e gerar transformação social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A globalização e as intensas transformações sociais ocorridas nas últimas décadas trouxeram à tona os impactos que os indivíduos e, principalmente, as empresas estavam causando na sociedade e ao meio ambiente.

A melhora nos meios de comunicação e aumento de sua abrangência passou a permitir que o mundo todo se comunicasse de forma instantânea possibilitando que a sociedade civil se tornasse fiscalizadora das atitudes empresariais.

Essa nova realidade levou às organizações a ter de agir de forma mais responsável com aqueles que com ela se relacionam, devendo avaliar os impactos que causam e tentar reduzi-los. Esse comportamento passou então a fazer parte

das estratégias de muitas empresas dando origem ao que hoje se conceitua como Responsabilidade Social Corporativa (RSC).

Ainda hoje é possível identificar uma confusão dos indivíduos e dos próprios empresários e gestores no entendimento do que seja a RSC, sendo esta muitas vezes confundidas com filantropia.

No entanto, a filantropia nada mais é que a ajuda pontual, esporádica e caritativa que a empresa faz a algum grupo ou instituição que ajude pessoas carentes. A escolha desses entes é feita de acordo com a vontade dos empresários e nem sempre tem relação com o tipo de negócio da empresa.

A RSC, por sua vez, está estritamente vinculada aos impactos que a empresa causa aos seus *stakeholders* e as estratégias que utilizam para mitigá-los, tendo um caráter permanente, com objetivos claros, monitoramento e necessidade de obtenção de resultados.

O objetivo de analisar a percepção dos estudantes de administração sobre a RSC ocorreu justamente para verificar se esses conceitos estão claros para eles e o que eles pensam a respeito do tema.

Foi possível concluir que os pesquisados, embora não tenham apresentado um conhecimento aprofundado sobre o tema, possuem um entendimento geral sobre o que seja a RSC e acreditam que ela traz vantagens e benefícios para a empresa.

Em relação as práticas que podem ser adotadas pelas organizações, eles não especificaram quais seriam elas, mas afirmaram que deveriam ser ações que gerassem um bem estar social dentro e fora da organização.

Dessa forma, verifica-se que o grupo estudado possui compreensão sobre o tema, mesmo que de forma generalista, e percebem a RSC como uma estratégia das organizações para reduzir seus impactos e atender às expectativas de seus *stakeholders*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR ISO 26000**: Diretrizes sobre a responsabilidade social. 1. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2010.

ALLEDI FILHO, C; MARQUES, V de L. **Responsabilidade social**: conceitos e práticas: construindo o caminho para a sustentabilidade nas organizações. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ALMEIDA F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova fronteira, 2002.

APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. 2. ed. São Paulo: *Cenage Learning*, 2012.

ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

BARBIERI, J. C; CAJAZEIRA, J. E. R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável**: da teoria à prática. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

BARDIN, L; RETO L. A (trad), P. A (trad). **Análise de conteúdo**. 3 (reimp) da 1 ed. Almedina Brasil, 2016.

BORDIN, D. P; PASQUALLOTO, N. **A importância da responsabilidade social empresarial para a sustentabilidade e o papel do marketing social**. Paraná: Revista Capital Científico, 2013.

BM&FBOVESPA. **Índice de Sustentabilidade Empresarial**. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm>. Acesso em: 09 abr. 2018.

CAVANCANTI, C (org.). **Desenvolvimento e natureza**: estudos para uma sociedade sustentável. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

COHEN, M. CAVAZZOTI; F. S. C. N; COSTA, T. M da.; FERREIRA, K. C. S. **Responsabilidade socioambiental corporativa como fator de atração e retenção para jovens profissionais**. Vitória: Brazilian Business Review, 2017.

CRUZ, C. V. O. A; LIMA, G. A. S. F de. **Reputação corporativa e nível de disclosure das empresas de capital aberto no Brasil**. Blumenau: Revista Universo Contábil, 2010.

DEUS, R. M; SELES. B. M. R. P; VIEIRA, K, R, O. **As organizações e a ISO 26000**: revisão dos conceitos, dos motivadores e das barreiras de implementação. São Paulo: Revista Gestão e Produção, 2014.

DIAS, R. **Responsabilidade social**: fundamentos e gestão. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DIEZ, E.B; SOTORRÍO, L.L. **O efeito mediador da transparência na relação entre responsabilidade social corporativa e reputação corporativa**. São Paulo: Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 2017.

DIEGUEZ, C. Empresas com responsabilidade social valorizam 30% mais na bolsa. **Exame**, São Paulo, out. 2010.

FEITOSA, M. J da S; SOUZA, N, M, O de; GÓMEZ, C, R, P. **Princípios da Responsabilidade Social Empresarial nas Relações “Empresa-Stakeholders” como Fonte de Vantagem Competitiva.** Pernambuco: Reunir: Revista de Administração, contabilidade e sustentabilidade, 2014.

FELIZARDO, J. M. **Manual de elaboração e apresentação de trabalhos científicos.** 8. ed. Revista e atualizada. Fortaleza: Uni7, 2016.

HELENO, M.L.L. **Avaliação do Impacto da Implementação da Responsabilidade Social por meio das relações com os stakeholders.** 2008. 127 p. Dissertação de Mestrado (Estratégia Empresarial). Faculdade de economia da universidade de Coimbra, Coimbra 2008.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores ethos para negócios sustentáveis e responsáveis:** glossário. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2017/06/Gloss%C3%A1rio-2017.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2018.

_____. **Indicadores ethos para negócios sustentáveis e responsáveis:** indicadores. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/conteudo/indicadores/>>. Acesso em: 06 abr. 2018.

KITAHARA, J.R. **Responsabilidade social empresarial e desempenho financeiro das empresas:** evidências no Brasil. Programa de pós graduação. 2012 São Paulo.

LEONARDO, F. IZOTON, J; VALIM, H. CREADO, E; TRIGUEIRO, A; SILVA, B; DUARTE, L; SANTANA. N. **Rompimento da barragem de fundão (Samarco/Vale/Bhp Billiton) e os efeitos do desastre na foz do Rio doce, distritos de Regência e povoação, Linhares(ES):** relatório de pesquisa. Vitória: Geppedes, 2017.

MATHIS ADRIANA de A; MATHIS ARMIN. **Responsabilidade Social Corporativa e Direitos Humanos:** discursos e realidades. Florianópolis: Revista Katálysis, 2012.

MARCONI, M de A; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NARLA, H; TAVARES, R. Parque eólico causa problemas ambientais e sociais em Aracati, segundo moradores. **Tribuna do Ceará,** Ceará, 2013. Disponível em: <<http://tribunadoceara.uol.com.br/noticias/ceara/parque-eolico-causa-problemas-ambientais-e-sociais-em-aracati-segundo-moradores/>>. Acesso em: 14 mar. 2018.

NIELSEN. Nielsen Provedora Global de Informações e *Insights*. **74% dos brasileiros estão dispostos a comprar produtos de empresas com programas sustentáveis.** São Paulo, 2012.

OLIVEIRA, J. A. P de. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

OLIVEIRA, M; FERREIRA, M. R; LIMA, V. **Responsabilidade social corporativa: conceito, instrumentos de gestão e normas**. Sergipe: Revista brasileira de administração científica, 2015.

ONU (Brasil). Organização das Nações Unidas. **Transformando o mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. Brasília, 2015.

PAIVA, A.M.S de F. **Empresas e direitos humanos: entre o lucro e a ética**. Paraíba: Revista de Direitos fundamentais nas relações do trabalho, sociais e empresariais, 2016.

PERES-NETO, L. **Ética, comunicação e organizações: uma crítica à conversão da accountability e da transparência em metas corporativas**. Juiz de Fora: Revista do Programa de pós-graduação da UFJF, 2014 em: 13 out. 2014.

PACTO GLOBAL (Brasil). Pacto Global Rede Brasil. **Pacto Global: os 10 princípios**. Disponível em: <<http://pactoglobal.org.br/>>. Acesso em: 16 mai. 2018.

PORTUGAL, B. L (coord.); ZIMMERMANN, L. V (org.), *et al.* **Governança corporativa para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: LTr/Coleção lexnet, 2015.

RIBEIRO, B; FÉLIX, J; LIACHI, G. **Um estudo sobre voluntariado e engajamento**. São Paulo: Santo Caos, 2017. Disponível em: <<http://santocaos.com.br/alemdobem/>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

SANTOS, A. P.P dos; BENEDITO, D.Z.L; SILVA, E.L da S. **Ética e responsabilidade social nas empresas: um estudo bibliográfico**. Revista educação, gestão e sociedade: Revista da faculdade Eça de Queirós, 2017.

SILVA, K. P da; ARAUJO, G. A; PEREIRA, R.D; CUNHA JUNIOR, O de S. **Significados, Interpretações e Expectativas: Uma Análise do Discurso de Responsabilidade Social Corporativa**. Belo Horizonte: REASU - Revista Eletrônica de Administração da Universidade Santa Úrsula, 2017.

SILVA, R.C.M da; CHAUVEL, M. A. **Responsabilidade social no ensino em administração: um estudo exploratório sobre a visão dos estudantes de graduação**. Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública, 2011.

STAKE, R.E. Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam. Artemed: Porto Alegre, 2011.

SOLTADELLI, J. **Recém associada Ethos acredita que engajamento é vital para as empresas**. São Paulo: Instituto Ethos, 2017.

TENÓRIO, F.G. **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV prática, 2006.

VOLTOLINE, R. **Da visão de risco para oportunidade**. São Paulo: Instituto Ethos, 2013. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/cedoc/da-visao-de-risco-para-a-de-oportunidade>>. Acesso em: 14 mar. 2018.

WWF (Brasil). *World Wide Fund Brasil*. **Pegada ecológica global**. Brasília, 2011. Disponível em: <https://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/especiais/pegada_ecologica/pegada_ecologica_global>. Acesso em: 13 mar. 2018.

Grau de importância com relação ao	Extremamente importante	Muito importante	Um pouco importante	Pouco importante	Não é importante
Realizar a prestação de contas de suas atividades para a sociedade					
Agir com transparência					
Adotar um comportamento ético					
Cumprir as Leis (trabalhistas, ambientais etc)					
Respeitar os direitos humanos (Ser contra o trabalho infantil e escravo, a discriminação racial, de gênero, etc)					
Oferecer aos clientes produtos ou serviços de qualidade e com preços justos					
Realizar investimentos em ações que beneficiem a comunidade local					
Realizar investimentos em ações que reduzam os impactos ambientais					
Garantir a segurança e o bem estar de seus colaboradores					

5. Para você qual o grau de concordância dos assuntos abaixo no que diz respeito à Responsabilidade Social Corporativa

Grau de concordância com relação ao assunto	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo Totalmente
A adoção de uma política de responsabilidade social pelas empresas contribui para a aquisição e retenção de talentos.					
Para uma empresa ser considerada socialmente responsável ela					
A Responsabilidade Social Corporativa está ligada às ações da empresa para reduzir os impactos ambientais e sociais que causam.					
A adoção de práticas de RSC é considerada uma vantagem competitiva para a empresa.					

LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO POR MEIO DE COLETA SELETIVA NO CONDOMÍNIO MARCOS MENEZES

Ana Cristina de Souza

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
acsvalentina@gmail.com

Francisco Carlos Alves de Sousa

Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
francocarlosas@hotmail.com

Jean Mari Felizardo

Professor titular do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Doutor em Educação pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Tecnologia pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Especialista em Logística Empresarial pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Especialista em Gestão da Aprendizagem pela Universidade Positivo (UP). Graduado em Administração com habilitação em Comércio Exterior pela UP. Professor de cursos de graduação e de pós-graduação da UNI7. Coordenador do MBA em Gestão da Engenharia de Produção da UNI7.
jean_m_felizardo@yahoo.com.br

RESUMO

O objetivo geral deste estudo de caso é analisar a percepção do uso da coleta seletiva doméstica como processo logístico reverso de pós-consumo pelos moradores do Condomínio Marcos Menezes. Um objetivo estratégico do processo logístico é tentar não ser um suporte e sim uma competência para as empresas a fim de agregar valor e se diferenciar e trazer vantagem competitiva. O método em seu objetivo é uma pesquisa exploratória-descritiva, por meio de estudo bibliográfico e de campo, de natureza quantitativa por meio de um questionário estruturado para a coleta de dados, que foram tratados com a técnica de análise estatística descritiva. Os resultados colhidos na pesquisa de campo demonstraram que, apesar de terem certo conhecimento sobre logística reversa e coleta seletiva, os condôminos tem muito interesse em participar de um programa de coleta no condomínio. Os condôminos que mostraram conhecimento sobre a legislação e a coleta seletiva se apresentaram mais abertos a aprendizados sobre a forma correta de descarte dos seus resíduos domésticos e os benefícios que podem obter como reciclagem de materiais, lucros financeiros e redução da deterioração do condomínio. Assim se destaca a importância do tema em estudo e o quanto a sociedade em geral ainda tem que buscar o conhecimento e pensar numa logística adequada para os resíduos sólidos em seus condomínios e ambientes residenciais, podendo ser realizada e implementada também em outros condomínios.

PALAVRAS-CHAVE: Condomínio. Coleta Seletiva. Legislação. Logística Reversa de Pós-Consumo. Resíduos Sólidos.

ABSTRACT

The overall objective of this case study is to analyze the perception of the use of domestic selective collection as a reverse logistics process of post-consumption by residents of Condomínio Marcos Menezes. A strategic goal of the logistics process is to try not to be a support but a competence for companies in order to add value and differentiate and to bring competitive advantage. The method in its objective is an exploratory-descriptive research, through a bibliographical and field study, of quantitative nature through a structured questionnaire for data collection, which were treated with the technique of descriptive statistical analysis. The results of field research have shown that, despite having some knowledge about reverse logistics and selective collection, condominium owners are very interested in participating in a collection program in the condominium. The condominium owners who showed knowledge about legislation and selective collection were more open to learning about the correct disposal of their household waste and the benefits they can obtain such as recycling materials, financial profits and reducing the deterioration of the condominium. This highlights the importance of the theme under study and how society in general still has to seek knowledge and think of adequate logistics for solid waste in their condominiums and residential environments, and can be carried out and implemented in other condominiums as well.

KEYWORDS: Condominium. Legislation. Reverse Logistics of Post-Consumer. Select Collection. Solids Waste.

1 INTRODUÇÃO

As empresas têm o grande desafio e motivação de se mostrarem ecologicamente corretas perante a um mercado competitivo onde cada vez mais tecnologias e novos recursos são usados para gerir os resíduos gerados pelas indústrias (FELIZARDO, 2005).

Em meio ao que ocorre na economia as perspectivas de novos mercados e meios, a logística empresarial tem inserido a logística de pós-consumo, que se mostra de fundamental ponto para as estratégias a serem geradas pelas empresas para que sejam colocadas em prática a execução dos projetos e processos a serem fundamentados no ciclo produtivo.

A logística é o processo de planejamento, implementação e controle de maneira eficiente do fluxo e armazenagem deste a origem até o ponto final (FELIZARDO, 2005). Dentro disso a logística reversa de pós-consumo torna-se a base da responsabilidade empresarial de encontrar destinação correta para os resíduos gerados. E, também, responsável fundamentalmente pela destinação aos seus consumidores.

Uma pesquisa aplicada em 2011, a fim de abordar os principais problemas ambientais foi colocada e mostrou que os conceitos como: desenvolvimento sustentável, consumo sustentável e biodiversidade já fazem parte do cotidiano de quase metade da população brasileira (47%). Este percentual tende a aumentar a medida que a mídia dê mais espaço ao tema, traduzindo para o dia a dia a aplicação desses conceitos. Foi mostrado que cada vez mais brasileiros são capazes de identificar problemas ambientais e atribuir importância ao seu enfrentamento (BRASIL, 2012).

Crescentemente os brasileiros consideram o governo estadual (61%) e prefeituras (54%) como responsáveis por cuidar dos problemas ambientais. Também o governo federal, com 48%, é considerado um forte responsável pelos cuidados de tais problemas ambientais. A visão de que o governo é quem deve resolver as questões ainda predomina sobre as responsabilidades comunitárias ou individuais. Ao longo dos anos, pesquisas mostraram que os efeitos do distanciamento já ocorrem e a percepção dos brasileiros está mudando (BRASIL, 2012).

Há muito tempo a logística deixou de ser operacional para se tornar um fator estratégico e gerencial tendo visto as necessidades dos processos facilitados de integração entre a indústria, comércio e consumidor final. Assim a logística reversa se torna um dos fatores chave para a organização competir em maior nível visto que o fluxo tradicional vendedor-cliente não satisfaz as necessidades do mercado e do consumidor (FELIZARDO, 2005). Para tanto um fato relevante e necessário é de divulgação de informações que mostrem que as referidas empresas têm esse processo logístico fomentado.

Para se entender toda a cadeia da logística reversa é necessário entender toda a cadeia do processo logístico, conhecer os conceitos e os produtos a serem explorados verificando sua vida útil, de seu primeiro possuidor até o seu descarte (TADEU *et al.*, 2012).

O processo logístico foi mudando ao longo dos anos, de um processo fechado fábrica-cliente para um sistema mais aberto onde o consumidor final está interligado e é parte importante para que a execução das aplicações possam fazer do sistema reverso da logística mais fácil, ágil e completo. A logística reversa planeja, implementa e controla esse fluxo de materiais em um processo com o propósito de atribuir valor e garantir o descarte apropriado. Buscando diferentes formas de categorizar os fluxos reversos, para torná-la possível e viável o seu retorno ao ciclo produtivo ou de negócios (VALLE; SOUZA, 2014). Com a possibilidade de uma maior economia no ciclo produtivo e nos benefícios ao meio ambiente é que a logística reversa se faz base de estudos frequentes para análises e reflexões, assim também buscando aperfeiçoamentos em seus processos visando o controle e compreensão também do consumidor final, parte fundamental nesse processo.

Encontrar o melhor uso e destino aos resíduos sólidos é um dos maiores desafios dos tempos atuais, pois além de poluir o ambiente seu descarte inadequado cria focos de doenças infecciosas. Visto que os materiais são descartados em lixões a céu aberto gerando problemas sanitários (FELIZARDO, 2005).

Na Lei n. 12.305, de 02 de agosto de 2010, foram verificados pontos gerais e estratégicos que são parte dos planos a serem traçados pelos municípios, estados e em meio nacional para que seja feita de forma a tornar as responsabilidades gerais claras e as obrigações legais certas de que a sua execução seja feita conforme

atestado em lei e que caso não seja, ações serão tomadas a fim de que a lei seja executada e as sanções sejam aplicadas (BRASIL, 2010a).

Assim a coleta seletiva mostra a forma diferenciada de resíduos que são previamente separados segundo a sua constituição ou composição. Dentre eles, resíduos com características similares são selecionados pelas pessoas em suas residências, empresas ou outra instituição e disponibilizados para a coleta separadamente (BRASIL, 2018). Assim os resíduos mais comumente encontrados nas residências e indústrias são: papéis, vidros, plásticos, borrachas, metais, materiais orgânicos e resíduos da construção civil (TADEU *et al.*, 2012).

É visto que os condomínios são grandes geradores de resíduos e grande parte deles pode ser facilmente separado e destinado a reciclagem ou reúso, por isso, o interesse em realizar este estudo, para analisar a percepção dos moradores com relação a importância da coleta seletiva doméstica no condomínio Marcos Menezes.

O **problema de pesquisa** do presente estudo é responder: como os moradores percebem o uso da logística reversa de pós-consumo por meio da coleta seletiva doméstica no condomínio Marcos Menezes?

O **objetivo geral** é analisar a logística reversa de pós-consumo por meio de coleta seletiva no condomínio Marcos Menezes. Os **objetivos específicos teóricos** deste estudo são: descrever o processo de logística reversa de pós-consumo; identificar o processo de coleta seletiva doméstica; e, identificar os tipos de resíduos sólidos urbanos. Já o **objetivo específico empírico** é identificar a percepção dos moradores do condomínio Marcos Menezes sobre o uso da logística reversa de pós-consumo por meio da coleta seletiva.

A estrutura do presente artigo científico é composta por cinco capítulos. O primeiro é a introdução da pesquisa, o segundo trata da revisão de literatura e o terceiro trata do método utilizado na pesquisa. O quarto capítulo trata dos resultados obtidos na pesquisa de campo e o quinto capítulo contempla as considerações finais, seguidos das referências, apêndices e anexos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção foram vistos conceitos existentes na literatura científica sobre o tema em questão, que orientaram esta pesquisa científica. São eles: o processo de logística reversa de pós-consumo; coleta seletiva doméstica e os tipos de resíduos sólidos urbanos e seus materiais recicláveis.

2.1 PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO

Nesta subseção foram vistos conceitos e fundamentos sobre processo de logística reversa de pós-consumo; canais de distribuição; a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) e as legislações de ordem estadual e municipal.

2.1.1 Logística Reversa

Visando um objetivo estratégico o processo logístico tenta não ser um suporte e sim uma competência para as empresas a fim de agregar valor e se diferenciar trazendo vantagem competitiva a empresa. Assim este processo logístico verifica a destinação do produto após a utilização pelo consumidor, estando ligada a imagem ecológica e desta forma evitando os fatores ruins que trazem ao meio ambiente. Neste ponto pode se colocar a logística reversa como um processo tecnológico apropriado para competitividade no mercado nos pontos de vista sociais, culturais e ecológicos. Sendo um fator importante para o mercado em geral, empresas e pessoas envolvidas direta ou indiretamente nesse processo (FELIZARDO, 2005).

A logística empresarial tem papel importante no planejamento e controle do fluxo de materiais e produtos desde a entrada na empresa até sua saída. E todos esses fluxos, internos e externos, são sempre pensados como diferenciais estratégicos, e como parte dos processos regulando as estratégias empresariais a serem executadas (LEITE, 2009). No processo logístico também é estabelecido um fluxo de retorno dos bens por alguns motivos: prazo e validade expirado, falhas/defeitos, problemas de estoque, garantias, entre outros. O processo em si permeia a coleta, seleção, consolidação e destinação como as fases reversas do processo (TADEU *et al.*, 2012).

A logística reversa também está estabelecida como uma corrente de abastecimento ao contrário, desenvolvida pela coleta pós-consumo. Como na reciclagem ou para elaboração de produto fabril, como item restabelecido à etapa de fabricação ou de mercado por meio de artefato admitido pelo mercado, transformando de forma fundamental assim um propósito financeiro que se faça alcançando em todas as fases reversas para que haja escoamento reverso (LEITE, 2009).

A Lei n. 12.305/2010, em seu artigo 3, inciso 12 aponta que a logística reversa é o instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada. Em suma a referida lei, no geral, apresenta as diretrizes, responsabilidades e caminhos a todos os envolvidos nos processos mostrando os princípios para a execução correta do mesmo (BRASIL, 2010a).

2.1.2 Canal de Distribuição Reverso

Os canais de distribuição diretos (CDD's) referem-se ao fluxo de produtos na cadeia de distribuição desde a matéria-prima até ao mercado consumidor. Dentro desses processos, onde nos canais de distribuição são constituídos por diversas etapas verificando os bens que são produzidos até onde eles chegam à comercialização ao consumidor final, os canais de distribuição reversos (CDR's) também são constituídos de etapas importantes, entre elas o fluxo de retorno, reuso, reciclagem e o descarte de forma segura dos componentes após o fim de sua vida útil (LEITE, 2009; TADEU *et al.*, 2012).

Para Tadeu *et al.* (2012) os canais de distribuição reversos (CDR) são divididos em duas categorias:

- 1) canais de distribuição reversos de pós-venda (CDR-PV) – diferentes modalidades de retorno de uma parcela de bens/produtos com pouca ou nenhuma utilização em sua origem;

2) canais de distribuição de pós-consumo (CDR-PC) – diferentes modalidades de retorno do ciclo de produção de matéria-prima de uma parcela de bens. Subdivide-se em: reúso; desmanche; reciclagem.

Nos CDR-PV esses produtos retornam por uma variedade de motivos: término de validade, estoques excessivos, por estarem em consignação, por problemas de qualidade ou defeitos, onde podem ser entendidos como um sistema de distribuição reversa. Já nos CDR-PC que nesse aspecto se referem a bens/produtos desde sua coleta até sua reintegração ao ciclo produtivo como matéria-prima secundária. Para o CDR-PC não são considerados só os bens em sua integralidade, mas também partes para desmanche, reúso e reciclagem. Já quando se verifica a impossibilidade de não serem inseridos em processo produtivo são descartados de forma adequada (LEITE, 2009; TADEU *et al.*, 2012).

2.1.3 Logística Reversa de Pós-Consumo

A logística é um assunto de indiscutível relevância para o mercado moderno. É um fato econômico que tanto os recursos quanto os seus consumidores estão espalhados numa ampla área geográfica. É verificado que a logística reversa é a relação direta em um fluxo contínuo entre o fabricante e o consumidor final permeando o comércio que dispõe o produto ao consumidor e todo o fluxo em cadeia que faz desse processo benéfico a todos os campos (FELIZARDO, 2005).

A logística reversa é relacionada a questões sociais e ambientais isso deve-se ao fato da reciclagem ser um dos pontos principais (FREIRES, 2013). Logística reversa se torna um instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta. A restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada além de tornar a prática economicamente viável as empresas (BRASIL, 2010a).

Na observação dos ciclos de produção existem três categorias de bens de pós-consumo classificados por sua vida útil: produtos duráveis, que são bens com vida útil de alguns anos a décadas; produtos semiduráveis, que são bens de vida

útil de alguns meses a no máximo dois anos; e, produtos descartáveis, que contém vida útil de algumas semanas a no máximo 6 meses (TADEU *et al.*, 2012).

2.1.4 Logística Reversa de Pós-Consumo e a Legislação

Segundo a Lei n. 12.305, de 2 de agosto de 2010, foi instituído a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) bem como seus princípios, objetivos e instrumentos de ação que regulamenta e tipificam o tratamento dos mesmos. Nele é mostrado, entre outros, os resíduos industriais e residenciais e também em suas denominações e qualificações. Também são mostrados os resíduos domésticos e suas destinações tanto os resíduos recicláveis quanto os não recicláveis (BRASIL, 2010a). A Política Nacional de Resíduos Sólidos reúne o conjunto de metas buscando o gerenciamento adequado dos resíduos (BARTHOLOMEU; CAIXETA-FILHO, 2011).

Desde 1991 análises feitas mostram que as empresas tendem a ser o segmento avaliado mais negativamente pela população (55%). Na esfera governamental, os percentuais mais negativos vão para os municípios (49%) e os estados (48%). O governo federal teve 37% de avaliação negativa. Por outro lado, o conceito de meio ambiente é cada vez menos naturalista, menos identificado com fauna e flora. Mas os brasileiros se sentem parte da biodiversidade e assumem, cada vez mais, suas responsabilidades. Praticamente, 100% da população consideram importante o cuidado e a proteção do meio ambiente, destacando que este cuidado é necessário à sobrevivência e a um futuro melhor para a humanidade. Mostrando que o entendimento das políticas ambientais está melhorando. Trazendo o sentimento de responsabilidade assim não colocando somente a cargo do poder público governamental a responsabilidade sobre o cuidado com o meio ambiente (BRASIL, 2012).

Conforme a legislação federal com a Lei n. 12.305/2010, que determina em seus artigos 16 e 17 para os estados e os artigos 18 e 19 para os municípios, determinações, dentro do prazo máximo de 2 anos após a sua publicação em 2010, de como e o que necessitam ter os planos para o gerenciamento dos resíduos sólidos dos mesmos. Assim implementando em seus respectivos ambientes e

definindo suas responsabilidades e mostrando as diretrizes a seguir (BRASIL, 2010a).

O Estado do Ceará lançou a Política Estadual de Resíduos Sólidos (Lei Estadual n. 13.103, de 24 de janeiro de 2001), nove anos antes da publicação da Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei Federal n. 12.305/2010). Essa diferença de tempo tornou necessária a revisão dessa política e após grupos de análises e discussões para a atualização dos novos termos. Sendo assim em 2016 foi publicado por meio da Lei n. 16.032/2016 o Plano Estadual de Resíduos Sólidos (PERS) do Ceará. O PERS deverá abranger todo o território do Estado, para um horizonte de vinte anos com revisões a cada quatro anos (BRASIL, 2010a; CEARÁ, 2015; CEARÁ, 2018).

Já o município de Fortaleza implementa o seu Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos de Fortaleza (PMGIRS) em 2012 onde além de gerenciar, determina as regras que as empresas devem seguir e dependendo do tamanho e da quantidade de resíduos gerados. A execução deve ser realizada a fim de se evitar sanções como multas (FORTALEZA, 2012). Esses planos estaduais e municipais são condições para os Estados e Municípios terem acesso aos recursos da União que destinados a empreendimentos e serviços relacionados à gestão de resíduos sólidos, ou para serem beneficiados por incentivos ou financiamentos de entidades federais de crédito ou estímulo para tal finalidade.

Diante do exposto, com o processo da logística reversa de pós-consumo, faz-se necessário conhecer a coleta seletiva e seus diversos tipos; e a legislação correspondente, conforme exposto na próxima seção.

2.2 COLETA SELETIVA DOMÉSTICA

Nesta seção foram vistos conceitos existentes na literatura científica sobre o tema em questão, que irão orientar esta pesquisa científica. São eles: coleta seletiva de lixo doméstico e a tipificação dos resíduos sólidos.

2.2.1 Coleta de Materiais de Pós-Consumo

A Lei n. 12.305/2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) traz em seu artigo 3, inciso XVII que a “responsabilidade compartilhada” pelo ciclo de vida dos produtos é um conjunto de atribuições individualizadas e encadeadas dos fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes, dos consumidores e dos titulares dos serviços públicos de limpeza urbana. Já em seu inciso III, traz a definição de coleta seletiva como a coleta de resíduos sólidos previamente segregados conforme sua constituição ou composição (BRASIL, 2010a). Para Leite (2009) existem três tipos de coletas utilizadas para a sua captação:

- 1) coleta domiciliar do lixo – embora inexistente em muitas comunidades é a principal fonte primária de captação de bens descartados onde a coleta seletiva ainda não atinge níveis adequados;
- 2) coleta seletiva domiciliar – compreende domicílios particulares como as atividades comerciais, que seleciona os produtos descartáveis não orgânicos em geral constituído de plásticos, vidros, papéis e latas;
- 3) coleta informal – captação manual dos bens de pós-consumo em pequenas quantidades, por carroceiros onde são vendidos aos sucateiros.

2.2.2 Coleta Seletiva Doméstica e a Legislação

A coleta seletiva é um sistema de recolhimento de resíduos recicláveis que podem ocorrer de várias formas, sendo as principais: porta a porta ou em pontos de entrega voluntária. Onde é depositado o material em ponto especificado (BARTHOLOMEU; CAIXETA-FILHO, 2011). Ao longo do tempo o serviço de coleta dos resíduos urbanos por meio dos órgãos municipais foi se modificando, também pela organização e execução da Lei 12.305/2010, assim normatizando a forma de melhorias do processo de coleta e sua tipificação a fim de facilitar ainda mais suas destinações e responsabilidades. Para tanto, trata-se como coleta seletiva a coleta de resíduos sólidos previamente segregados conforme sua constituição ou composição (BRASIL, 2010a). A coleta seletiva é o tipo de coleta que contém prévia

seleção do material descartado ou realizada para o respectivo material descartado (TADEU *et al.*, 2012).

O Decreto n. 7.404/2010, que regulamentou a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) traz em seu título III, capítulo II, artigo 9, que a coleta seletiva dar-se-á mediante a segregação prévia dos resíduos sólidos, conforme sua constituição ou composição (BRASIL, 2010b).

Na fase de pós-consumo, é visto que os brasileiros ainda possuem hábitos prejudiciais ao meio ambiente, sobretudo no descarte incorreto de itens como pilhas, baterias e lixo eletrônico. Mas, em comparação a uma pesquisa de 1992, a preocupação com o lixo aumentou significativamente (29%), fato que pode ser atribuído à divulgação da Política Nacional de Resíduos Sólidos, desde 2010 (BRASIL, 2012).

Um ponto que pode auxiliar no processo de coleta seletiva doméstica é o uso de sacolas plásticas. Em pesquisa realizada em 2010 cerca de 85% dos brasileiros dizem estar dispostos a aderir a uma campanha para reduzir o consumo de sacolas plásticas e 35% afirmam que, em suas cidades, já existem estímulos neste sentido que mostram que as políticas municipais, estaduais e federais se mostram com alcance efetivo e que o processo de entendimento e percepção da população está maior. No entanto, 58% dizem não ter o hábito de levar a própria sacola ou carrinho ao supermercado. As ações pró-ambiente estão concentradas em homens e mulheres com nível mais alto de escolaridade e residentes em áreas urbanas, independentemente da renda (BRASIL, 2012).

A pesquisa realizada trouxe informações sobre como ocorre a organização de catadores em instituições voltadas à geração de trabalho e renda. Foram avaliadas associações, cooperativas e grupos informais, e detectou-se que a maior parte se encontra ainda na informalidade (40,3%), seguida pela forma de associação (31,3%) e de cooperativa (28,3%) (IPEA, 2017).

2.2.3 Tipos de Coleta Seletiva

Os tipos de coleta seletiva são caracterizados pela tipificação dos resíduos e o sistema de trabalho pelo poder público municipal. Os principais são: administração direta, autarquia, empresa pública e terceirização, sendo essa última mais usada

adotada pela logística reversa e tem por meio de contrato ou concessão de uso ao serviço (VALLE; SOUZA, 2014).

Na cidade de Fortaleza tem, em 2018, 45 pontos de recolhimento de resíduos recicláveis. Os ecopontos, como são conhecidos, são locais adequados para o descarte gratuito de pequenas proporções de entulho, restos de poda, móveis e estofados velhos, além de óleo de cozinha, papelão, plásticos, vidros e metais. O programa Recicla Fortaleza pode beneficiar os usuários com descontos na conta de luz, junto a companhia ENEL e créditos no “Bilhete Único”. Logo em breve os créditos poderão ser usados na conta de água. Este benefício é um incentivo à população para que a coleta seletiva seja feita (FORTALEZA, 2018).

Também em Fortaleza, o aplicativo Descarte INFO surge a partir da necessidade de uma melhor estruturação do planejamento urbano e da gestão dos resíduos sólidos na cidade de Fortaleza, com ênfase no descarte adequado de materiais recicláveis domésticos e utensílios. O aplicativo mostra indicação de pontos para coleta seletiva de resíduos recicláveis, indicação de pontos de doações de roupas, móveis velhos, eletrodomésticos e livros, indicação de pontos de descarte de resíduos perigosos, como óleo e gordura residuais, celulares, cartuchos, eletrônicos, pilha e bateria, lâmpadas e medicamentos e outros resíduos, como entulhos de construção e resto de poda (MORAIS, 2016; FORTALEZA, 2016).

Cada tipo de resíduo deve ser identificado por uma cor conforme o Quadro 1.

Quadro 1 - Caracterização dos resíduos sólidos e a relação de cores

Cor do recipiente	Tipos de resíduos
Azul	Papel/papelão
Amarelo	Metal
Vermelho	Plástico
Verde	Vidro
Marrom	Orgânico
Laranja	Resíduos perigosos
Preto	Madeira
Cinza	Resíduos gerais não recicláveis ou misturados, ou contaminado não passível de separação
Roxo	Resíduos radioativos
Branco	Resíduos ambulatoriais e de serviço de saúde

Fonte: Valle e Souza, 2014, p. 110.

Diante do exposto sobre coleta seletiva, faz-se necessário conhecer os tipos de resíduos sólidos urbanos, contidos na próxima seção.

2.3 TIPOS DE RESÍDUOS SÓLIDOS URBANOS

Os resíduos sólidos são materiais, substâncias, objetos ou bens descartados resultante de atividades humanas em sociedade, cuja destinação final se procede, se propõe proceder ou se está obrigado a proceder, nos estados sólido ou semissólido, bem como gases contidos em recipientes e líquidos cujas particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou em corpos d'água, ou exijam para isso soluções técnica ou economicamente inviáveis em face da melhor tecnologia disponível (BRASIL, 2010a).

Os resíduos sólidos podem ser classificados de acordo com a origem, tipo de resíduo, posição química e periculosidade. Por origem tem-se: hospitalar, domiciliar, agrícola, comercial, industrial, entulho, sólidos urbanos, de mineração, portos e aeroportos. Por tipo: reciclável e não reciclável. Por composição química: orgânicos e inorgânicos. Por periculosidades: perigosos e não perigosos. Os tipos de resíduos mostram a função de catalisação de risco potencial ao meio ambiente e a saúde assim como a natureza e origem. São algumas das tipificações que facilitam no processo de classificação das etapas e que ajudam a destinação correta (BARTHOLOMEU; CAIXETA-FILHO, 2011).

Cada tipo de resíduo deve ser classificado conforme as características que os diferenciam conforme o Quadro 2.

Quadro 2 – Classificação dos resíduos

Origem	Composição química	Presença de umidade	Toxicidade
Domiciliar	Orgânico	Seco	Classe I
Comercial	Inorgânico	Úmido	Classe II
Público			
Hospitalar			
Industrial			
Agrícola			
Engenharia			

Fonte: Tadeu *et al.*, 2012, p. 6-7.

Os chamados resíduos sólidos urbanos (RSU's), de acordo com a norma NBR 10.004 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) são resultantes da atividade doméstica e comercial dos centros urbanos. A sua composição é variável e dependendo da situação socioeconômica e das condições e hábitos de vida de cada um (ECYCLE, 2013).

Esses resíduos podem ser classificados conforme Quadro 3.

Quadro 3 – Classificação dos resíduos sólidos urbanos

Resíduos	Tipo
Matéria orgânica	restos de comida
Papel e papelão	jornais, revistas, caixas e embalagens
Plásticos	garrafas, garrafões, frascos, embalagens
Vidro	garrafas, frascos, copos
Metais	latas
Outros	roupas, óleos de motor, resíduos de eletrodomésticos

Fonte: Ecycle, 2013.

Alguns tipos de resíduos sólidos são altamente perigosos para o meio ambiente, podendo causar a contaminação do solo no local do despejo. Esse tipo de material perigoso requer um sistema de coleta, classificação, tratamento e descarte adequado e rigoroso como as pilhas e baterias de telefones e equipamentos eletrônicos que são formados por compostos químicos com alta capacidade de poluição e toxicidade para o solo e a água (ECYCLE, 2013).

A coleta dos RSU's pode ser de forma indiferenciada ou seletiva. A **indiferenciada** quando não ocorre nenhum tipo de seleção durante a coleta; a **seletiva**, quando os resíduos são recolhidos e já separados de acordo com seu tipo e destinação. São produzidas muitas toneladas de resíduos orgânicos e embalagens variadas dentro das residências. Ações simples podem diminuir parte desses resíduos: separação dos materiais recicláveis com relação aos orgânicos o que facilita o trabalho das unidades de reciclagem; evitar o desperdício de alimentos; reaproveitar sobras ou cascas para fazer pratos diferentes; realizar a compostagem doméstica; descartar os itens não orgânicos de forma consciente (ECYCLE, 2013).

A reciclagem é uma parte extremamente importante no processo de transformação dos resíduos sólidos que envolve a alteração de suas propriedades físicas, físico-químicas ou biológicas, com vistas à transformação em insumos ou novos produtos. A coleta seletiva recolhe os resíduos sólidos previamente segregados conforme sua constituição ou composição. Visto isso, verificasse como resíduos domiciliares os originários de atividades domésticas em residências urbanas. Resíduos de limpeza urbana são os originários da varrição, limpeza de logradouros e vias públicas e outros serviços de limpeza urbana (BRASIL, 2010a).

O artigo 33 da PNRS mostra as obrigatoriedades de estruturar e implementar sistemas de logística reversa, mediante retorno dos produtos após o uso pelo consumidor, de forma independente do serviço público de limpeza urbana e de

manejo dos resíduos sólidos, os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes demonstram também que alguns itens em específico tem que ser feitos destinações próprias de responsabilidade dos fabricantes dos mesmos. Mostram-se exemplos: agrotóxicos e seus resíduos e embalagens, assim como outros produtos cuja embalagem, após o uso, constitua resíduo perigoso, observadas as regras de gerenciamento de resíduos perigosos previstas em lei ou regulamento, em normas técnicas; pilhas e baterias; pneus; óleos lubrificantes, seus resíduos e embalagens, lâmpadas fluorescentes, de vapor de sódio e mercúrio e de luz mista; produtos eletroeletrônicos e seus componentes (BRASIL, 2010a).

A seção 2 apresentou a logística reversa, seus canais de distribuição, a coleta seletiva e os diferentes tipos de resíduos sólidos urbanos. Na seção seguinte foi exposto o método adotado para a realização da pesquisa teórica-empírica do presente artigo científico.

3 MÉTODO

O método é a forma de conceber as múltiplas ciências: natural ou social, pura ou aplicada, formal ou factual (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

E por ocasião deste o estudo apresentado, possui como propósito geral identificar a compreensão do uso da coleta seletiva doméstica como processo logístico reverso de pós-consumo pelos moradores do Condomínio Marcos Menezes. Na busca de atingir o explícito objeto, foram reproduzido nas imediatas subseções, os dispositivos metodológicos que constituem este artigo científico.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

Pesquisa é a capacidade humana em comprovar por meios de procedimentos científicos, de modo a configurar pensamento reflexivo (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Relativo aos objetivos, esta pesquisa é exploratória-descritiva, visto que possibilita uma maior vinculação com o problema e descrever as peculiaridade da população estudada, abrangendo levantamento bibliográfico, distinguindo elementos relacionados entre as variáveis (GIL, 2010).

Quanto aos procedimentos esta pesquisa é bibliográfica, visto que foi estruturada com base em elementos já difundidas no meio científico (GIL, 2010).

É uma pesquisa de campo, pois teve como intuito coletar material relativo de um problema, para o qual se demanda contestação (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Se caracteriza também como pesquisa quantitativa, pois pode ser reputada, apresentado em números e referências para classificá-lo e categorizar (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.2 ESTUDO DE CASO – CONDOMÍNIO MARCOS MENEZES

“Estudo de caso é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida” (CERVO; BERVIAN, 2003, p. 67).

O Condomínio Marcos Menezes foi elegido como objeto deste estudo por não possuir em sua estrutura uma prática acertada e delineada de separação dos resíduos sólidos coletados, destarte colaborando para o aumento de resíduos descartados de formato impróprio, que distante poderiam adequar a reciclagem e reemprego.

O tipo de amostra empregada foi a não probabilística intencional, na qual são determinados indivíduos que equivalham, viabilizando um número considerado da população (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Foram escolhidos 10 domiciliados, um integrante responsável pela unidade residencial, de um total de 15 casas, porque um dos pesquisadoras reside neste condomínio.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

As técnicas são as estratégias operantes que são utilizadas como interface de execução na realização das investigações, podendo ser empregadas em pesquisas administradas por intermédio de variadas metodologias e fundamentada em inúmeras filosofia do conhecimento (SEVERINO, 2007).

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário estruturado pelo *Google Forms*, com perguntas fechadas, de múltipla escolha e uma questão aberta.

Questionário é um conjunto de questões que devem ser respondidas por escrito pelo participante, demonstrando os objetivos da pesquisa (GIL, 2010).

O pré-teste é a verificação do instrumento adotado da pesquisa, com uma fração do todo, ou seja, um fragmento da população, com intenção de eliminar a possibilidade de tornar o resultado incorreto da pesquisa (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). O pré-teste foi executado no dia 13 de setembro de 2018 com um condômino, de um total de 15, do Condomínio Marcos Menezes, que não respondeu a versão definitiva do questionário. Após o pré-teste, foram feitas as modificações no questionário e estabelecido a sua variante final.

A relação pesquisadores e responsável pelo condomínio para aplicação do questionário, foi realizado junto a Síndica e mais tarde com os condôminos, onde fundamentou-se o processo cabal do estudo. Foi requisitada autorização da Síndica da Condomínio Marcos Menezes, para que fossem coletados os dados necessários, em conformidade com o Apêndice A (p. 28).

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

A exposição do objeto coleta de dados obedecerá os propósitos que se quer atingir com a pesquisa e a amostra a ser sondada (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Nesta subdivisão foi retratado o método de coleta, tabulação e tratamento dos dados utilizados para o diagnóstico das respostas da pesquisa de campo. O questionário foi aplicado entre os dias 20 a 23 de setembro de 2018, com 10 condôminos do total de 15, do Condomínio Marcos Menezes.

O tratamento dos dados é a descrição dos procedimentos adotados na tabulação e análise dos dados (MATIAS-PEREIRA, 2012). A tabulação dos dados foi feita manualmente em planilha do *Microsoft Office Excel*® encontrada no apêndice D (p. 34). Nesta parte o trabalho de pesquisa requer manuseios de artifícios para estruturar os dados apanhados na pesquisa de campo, assim constituindo a tabulação de dados produzindo uma interpretação quantitativa (MATIAS-PEREIRA, 2012). A técnica de análise dos dados foi estatística descritiva, que após a tabulação geraram frequência absoluta e relativa que facilitaram a análise dos dados obtidos.

O incremento de ajustes dos dados é a exposição das estratégias adotadas na tabulação e exploração dos dados (MATIAS-PEREIRA, 2012). A triangulação

permite que resultado do estudo de caso seja persuasivo e aprimorado, proporcionando uma aceitação do material estudado (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

No Apêndice B (p. 29) pode ser visualizado, aspectos essenciais, dos procedimentos de características metodológicas de investigação desta pesquisa científica.

O intuito final da descrição supracitada foi de viabilizar e apresentar as práticas científicas no processo de precisar o estudo de caso, tornando confiável e imparcial na decorrência apresentados na seção 4.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção foi analisada a percepção do uso da coleta seletiva doméstica como processo logístico reverso de pós-consumo pelos moradores do Condomínio Marcos Menezes de acordo com as informações obtidas na pesquisa de campo por meio dos questionários estruturados e com base na revisão de literatura deste estudo.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – CONDOMÍNIO MARCOS MENEZES

O Condomínio Marcos Menezes se estabelece na rua dos Mandacarus 481 no bairro Passaré. Foi definido para incluir no conteúdo deste estudo pelo acesso oportuno e presteza de seus moradores. Terreno comprado em janeiro de 2000 para fins de construir e entregar o Condomínio Marcos Menezes em julho deste mesmo ano. Inicialmente o condomínio era constituído de 16 unidades de mesma área construída, com uma deferência da área de delimitação dos terrenos próximos a entrada, que possuem três metros a mais do restante das unidades que possui 7 metros de frete, porém depois de um desmembramento, hoje o condomínio possui 15 unidades residenciais.

Em seus limites de área comum possui uma guarita, um depósito de lixo, uma extensão de 59 metros de rua pavimentada e junto a ela passeio de 1,80 metros dos dois lados, sem nem uma existência de lixeiras de coleta.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Mediante aplicação dos questionários estruturados, foram analisados a percepção e os conhecimentos dos condôminos com relação à coleta seletiva de resíduos sólidos no condomínio, no município de Fortaleza e sua destinação, o conhecimento da legislação e o interesse em participar de programas que foquem no caminho adequado aos resíduos gerados em suas residências.

No Apêndice D (p. 34), pode ser visualizado, de forma resumida, os resultados da pesquisa de campo, que obteve o total de 10 condôminos.

Após a análise dos dados colhidos, foi possível observar que, 30% dos respondentes tem idade entre 18 a 24 anos, 20% entre 39 a 45 anos, 30% entre 46 a 52 e 20% tem acima de 53 anos (questão 1). Destes foi observado que 60% dos respondentes são do gênero feminino (questão 2), o que demonstra a ativa participação da mulher nas decisões em sua residência, visto que, 40% dos respondentes moram com seu cônjuge (questão 4) e 50% dos respondentes tem o nível de instrução de graduação/tecnólogo (questão 3), foi suposto que tenham um relevante nível de conhecimento sobre questões socioambientais.

Em relação às questões 5 a 17, o objetivo foi medir o conhecimento dos condôminos sobre coleta seletiva doméstica. Na questão 5, 100% dos respondentes já ouviram falar sobre coleta seletiva. Já na questão 6, 50% dos respondentes, afirmam ter um bom nível de conhecimento sobre coleta seletiva de acordo com a definição de Tadeu *et al.* (2012) na revisão de literatura (p. 9). Nas questões 7 e 8, 70% e 60%, respectivamente, afirmam praticar seleção de resíduos domésticos em sua residência, “separamos grande parte do lixo orgânico, do lixo seco” (RESPONDENTE 1), o que demonstra iniciativa das pessoas em fazer o que já conhecem sobre a coleta. Como pôde ser confirmado na questão 11, 90% não separam os resíduos orgânicos e os 10% que separa informaram usar como adubo, o que demonstra conhecimento sobre uma das aplicações do resíduo.

Com relação à associação das cores respectivas dos recipientes para a coleta seletiva dos resíduos, 90% dos condôminos souberam responder a correspondência das cores com sua destinação. Dos respondentes, somente 10% demonstraram não conhecer a cor (marrom) para os resíduos orgânicos (questão 9). Em suma a pesquisa mostrou que a grande maioria tem conhecimento em relação as cores e

seus respectivos resíduos conforme Quadro 1 disposto na revisão de literatura (p. 11) por Valle e Souza (2014).

Dentre os respondentes, 90% não sabem o tratamento que é dado ao lixo doméstico em Fortaleza (questão 10). Também foi identificado que 60% não sabem para onde vão os resíduos sólidos gerados em sua residência depois de recolhidos pela prefeitura (questão 12), foi visto que os que conhecem a destinação informaram que o “aterro sanitário” é a destino de seus resíduos (RESPONDENTES 4, 6 e 8). O que foi confirmado quando verificado os canais de destinação final dos resíduos sólidos (questão 13), 60% dos condôminos afirmam não conhecerem, os canais, onde segundo Tadeu *et al.* (2012) e Leite (2009) foi descrito na revisão de literatura (p. 5), como o reúso, a reciclagem e o desmanche e 80% informou não fazer uso de nenhum deles (questão 14). Em relação ao nível de preocupação com o descarte dos resíduos (questão 15), 70% afirmam ter nível bom ou regular, mostrando o cuidado dos condôminos com relação a temas socioambientais, reforçando o que afirma Brasil (2012) na revisão de literatura (p. 7). Isso pode ser influência da que concluiu a questão 17 viu-se 90% dos condôminos tem a preocupação de análise da necessidade do bem a ser comprado pois isso impacta diretamente o meio ambiente e os gastos que podem a vir gerar a economia familiar.

Na questão 16, que questiona sobre o conhecimento das leis estaduais e/ou municipais, 70% dos condôminos afirmam não saber sobre a existência de legislação sobre coleta seletiva, demonstrando assim a falta de conhecimento das pessoas e seu desinteresse em se informar sobre a legislação e também a falta de uma divulgação por parte do poder público sobre o Plano Estadual de Resíduos Sólidos (PERS) instituído pela Lei n. 16.032/2016 citado na revisão de literatura (p. 7) por Ceará (2015) e o Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos de Fortaleza (PMGIRS) implementado em 2012 onde permite sanções como multa aos que se negam a cumprir a lei. Isso se confirma quando visto que “seria de interesse que a discussão fosse fomentada e amplificada pela prefeitura e que houvesse garantia [...] de que a realização da coleta seletiva gera frutos e está sendo eficaz” (RESPONDENTE 6).

Sobre o conhecimento dos condôminos sobre a relação de coleta seletiva e a Política Nacional de Resíduos Sólidos, sobre o nível de conhecimento sobre a Lei 12.305/2010, 50% consideram seu conhecimento péssimo (questão 18). Sobre a

ciência da destinação dos resíduos gerados na residência, 70% responderam não saber a destinação dos resíduos (questão 19), essa falta de conhecimento sobre legislação em vigor, desde 2010 onde a mesma determinou o prazo limite de dois anos após a data de sua publicação para a elaboração do plano de gestão de resíduos sólidos em todos os estados e municípios, assim descrito na revisão de literatura (p. 7) por Brasil (2010a), traz à tona a necessidade de maior divulgação ao público como viu-se na questão 16 assim gerando maior conhecimento ao público sobre as legislações nacional, estadual e municipal.

O Decreto n. 7.404/2010 que regulamentou a Lei n. 12.305/2010 que traz a “responsabilidade compartilhada” no ciclo de vida do produto, citada na revisão de literatura (p. 8) por Brasil (2010a), mostrou que 40% e 50% dos condôminos consideram seu conhecimento a respeito regular e péssimo, respectivamente, este resultado mostra que os condôminos não tem amplo entendimento sobre a sua responsabilidade no ciclo do processo logístico reverso, o que demonstra que um melhor esclarecimento sobre essa corresponsabilidade deve ser melhor explicitado (questão 20). Mesmo que a grande maioria dos respondentes tenham mostrado a devida preocupação na aquisição de um novo bem conforme a sua real necessidade, como apresentado na questão 17. A questão 20 demonstra que a mesma preocupação na hora da aquisição e a atenção a esse aspecto não se mostra sobre a corresponsabilidade no ciclo logístico do produto em si.

Sobre a escala sobre quem é o maior responsável pela criação e implantação de programas de coleta seletiva no município de Fortaleza (questão 21), 30% dos condôminos afirmam ser o município e a sociedade civil e outros 30% a União e o Estado. Com relação a cobrança (questão 23), se houvesse algum tipo de taxa para manutenção da coleta seletiva, 80% aceitaria a cobrança de taxa mediante que a destinação da mesma ficasse clara. Já, 10% informaram que não praticaria porque “é mais um imposto a ser cobrado cujo não existe retorno perante os demais” (RESPONDENTE 5).

Na questão 24, sobre os programas já existentes no município, 60% dos condôminos disseram não ter conhecimento de programas de parcerias da prefeitura como o de desconto na conta de luz, programa da companhia energética ENEL, conforme literatura (p. 10) em Fortaleza, 2018. Dois dos entrevistados informaram ter conhecimento do programa de reciclagem campanha energética

(RESPONDENTE 6 e 8). A partir desse caso também foi visto que se o município tivesse um programa de coleta seletiva, 100% afirmaram que separariam os resíduos gerados em sua residência caso houvesse algum programa nesse sentido (questão 25). Baseado nessas duas questões pode-se interpretar que o que falta é a disseminação de informação sobre os programas já existentes.

Já na questão 26, 30% dos condôminos disseram que fariam a coleta seletiva se recebessem um bônus e 70% falaram que fariam independente da nova circunstância, o que demonstra o conhecimento da população com relação aos “ecopontos” espalhados pela cidade de Fortaleza que trazem bônus nas contas de luz, um dos entrevistados informou o nome do Programa como ECOELCE (RESPONDENTE 8), antigo nome usado pela atual companhia ENEL, que começou a ser instalado em 2015 pela prefeitura municipal de acordo com o programa de ações para gestão de resíduos sólidos citado na revisão de literatura (p. 10) por Fortaleza (2018), ainda é pouco mas se fosse mais disseminado poderia gerar maior consciência e economia à população.

Em relação às visitas de agentes ambientais, 90% dos condôminos afirmam nunca ter recebido nenhuma visita (questão 27) e 90% não sabem para qual órgão ligar para receber informações a respeito de coleta seletiva no município (questão 28). Da amostra total, 90% informou que não participam de programa próprio de coleta seletiva (questão 29) mesmo tendo noções próprias sobre a destinação e armazenamento de resíduos como visto pelas respostas até agora apresentadas, o que demonstra que os respondentes não conhecem os órgãos municipais responsáveis pelas questões de limpeza, saneamento e urbanização, que no município de Fortaleza é a Secretaria Municipal de Urbanismo e Meio Ambiente (SEUMA).

Com relação ao condomínio Marcos Menezes, nas questões 30 a 36 foi abordado as informações sobre a coleta no condomínio, 100% souberam, informar quais os dias de coleta do caminhão do lixo (questão 30), 90% informaram que consideram o condomínio limpo (questão 31), mas 100% dos condôminos afirmam não ter recipientes específicos para cada tipo de resíduo no condomínio (questão 32), o que dificulta a prática da coleta seletiva de acordo com as normas estabelecidas pelas legislações estaduais e municipais na revisão de literatura (p. 8)

por Fortaleza (2012), mostrando assim que há consciência mas não a conscientização sobre a aplicação efetiva da coleta seletiva.

Sobre a responsabilidade pela coleta seletiva no condomínio (questão 33), 100% dos condôminos afirmam serem os próprios responsáveis pela separação para coleta seletiva, mas não o fazem. Na questão 34, 100% informam que sabem da existência de catadores que coletam resíduos no condomínio.

Sobre um programa voltado para a coleta seletiva no condomínio, 100% dos respondentes afirmaram nunca terem participado (questão 35), e os mesmos 100% se mostraram dispostos e interessados em participar ativamente de um processo de implementação de programa de coleta seletiva no condomínio (questão 36) esse resultado mostra que há interesse no processo de implementação de um programa de coleta seletiva no condomínio.

Sobre a questão aberta 37, que permitia aos condôminos expressassem sua opinião, críticas e sugestões acerca desta pesquisa e do tema, cerca de 60% se mostrou bastante interessada em participar da coleta seletiva no condomínio, mas cobraram maior informação do poder público, pois não há divulgação dos programas e ações que a prefeitura vem realizando (RESPONDENTE 1). Disseram também sobre a importância de cada um separar seus materiais e disponibilizar para coleta da prefeitura nos dias adequados e também dispor o material separado para encaminhar à reciclagem (RESPONDENTE 8). Cada um fazendo sua parte no todo obteriam sucesso na melhoria de todos.

Diante do exposto, no último capítulo foram apresentadas as considerações finais dos autores em relação ao tema discutido e da pesquisa de campo realizada para a obtenção das informações supracitadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A visão de logística reversa de pós-consumo traz a possibilidade de agregação de valores, assim levando vantagem competitiva e estratégica à empresa, elaborando e monitorando o fluxo de materiais e produtos na cadeia produtiva. No Brasil é estabelecido, em forma de lei, que a logística reversa é um fator e instrumento de desenvolvimento econômico e social, trazendo as orientações e regulamentando os processos de coleta seletiva de resíduos sólidos.

Na legislação em vigor, sobre coleta de resíduos sólidos, é citado na Lei n. 12.305/2010, as características que mostram o norteamento para todas as ações nacionais da coleta seletiva doméstica, onde consiste os três tipos existentes tipificados da coleta de resíduos sólidos, que se firma em coleta formal do lixo, coleta seletivo doméstica e comercial e coleta informal pelos catadores, dando uma posição para todo o Brasil. Entretanto é sabido que a população do país não possui a prática nem todo o conhecimento acerca do assunto, mas sabe se também que tem crescido a atenção dada aos resíduos domésticos, onde programas de incentivo da coleta do lixo são usados para estabelecer um modo distinto e correto de coletar.

Os resíduos sólidos são matérias resultante de atividades humanas em sociedade. Sua classificação pode ser dada de acordo por sua origem, tipo de resíduo, posição química e periculosidade. A coleta dos resíduos sólidos urbanos (RSU's) pode ser de duas formas, indiferenciadas ou seletivas. Após a coleta o material segue com a reciclagem, parte extremamente importante na RSU's para o destino ideal aos resíduos regulamentado na Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) onde no artigo 33 mostram as obrigações de estruturação e implantação de sistemas de logística reversa de forma clara ao consumidor.

Considerando a análise dos dados, foi visto que os moradores do Condomínio Marcos Menezes sabem o que é coleta seletiva e apresentam certo cuidado com relação a prática da mesma, mediante seus conhecimentos sobre o assunto e com algumas reservas em relação a alguns moradores em relação ao não terem conhecimento sobre as legislações e normas sobre a gestão de resíduos sólidos no município de Fortaleza e no Estado do Ceará. A logística reversa de pós-consumo surge como um tema novo para alguns condôminos e apesar de considerarem corresponsáveis pelo processo, esperam a efetiva participação dos governos tanto na divulgação das diretrizes a se cumprir quanto nos projetos existentes, com maior informação e programas mais efetivos.

Os condôminos creem ser importante a implementação de um programa de coleta seletiva doméstica no condomínio afirmando que participariam ativamente do programa, mas sentem a necessidade de maior conhecimento acerca do assunto e esclarecimento sobre programas já realizados pela prefeitura municipal de Fortaleza, tais quais necessitam do empenho dos cidadãos (responsabilidade compartilhada). É preciso que os moradores se sintam corresponsáveis pela coleta seletiva

doméstica e da conservação do meio ambiente, trazendo assim os benefícios em meio ao processo onde se engloba os catadores que ganham o seu sustento e também para a redução do consumo desenfreado gerando um consumo mais consciente com senso maior de responsabilidade.

A pesquisa científica contribuiu provocando nos condôminos a reflexão sobre um tema muito importante, que é a gestão dos resíduos sólidos e a coleta seletiva, sobre a consciência de uma compra consciente pensado tanto na necessidade do bem quanto na importância em saber o destino daquele resíduo que aquela aquisição trouxe e o conhecimento acerca da legislação vigente e seus âmbitos, tendo em vista que pois a cada dia a quantidade de lixo gerada só aumenta e vem preocupando a sociedade e aos que trabalham diretamente com a gestão dos resíduos.

Para o condomínio em si foi significativo porque fez com que os moradores se perguntassem sobre como podem a partir de agora de ter ações mais corretas e que colaborem para um ambiente mais harmonioso. Com a atenção ao consumo consciente e o descarte mais adequado, com a responsabilidade de cada um, que com ações próprias pode-se gerar mudanças de atitudes e melhorias a todos com relação aos resíduos e ao meio ambiente.

Mesmo um dos pesquisadores ser morador do condomínio, teve-se certa dificuldade em conseguir que os condôminos respondessem o questionário, pois o acesso aos condôminos foi mais difícil por causa da disponibilidade de tempo dos mesmos, tendo que ficar entrando em contato com os condomínios via aplicativo de conversas para tentar agilizar o andamento da coleta de dados. Outra limitação foi a falta de literatura bibliográfica específica sobre coleta seletiva doméstica.

Como proposta de estudo futuro seria a expansão de pesquisa na área do entorno do condomínio pois a mesma é composta por vários outros condomínios onde poderiam ver soluções em escala maior que só no condomínio Marcos Menezes, mantendo o meio ambiente melhor a todos. Outra proposta seria a implementação de um programa de coleta seletiva doméstica no Condomínio Marcos Menezes que, diante da vontade soberana dos condôminos em fazer parte, trazendo informações a respeito dos processos e materiais com possibilidade de reciclagem ou reúso e sobre a instalação de recipientes específicos para o descarte

correto que devem ser debatidas em reunião de condomínio o que poderia propiciar benefícios a todas as unidades residenciais.

REFERÊNCIAS

BARTHOLOMEU, D. B.; CAIXETA-FILHO, J. V. (Org.). **Logística ambiental de resíduos sólidos**. São Paulo: Atlas, 2011.

BRASIL. Lei n. 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. **Congresso Nacional**. Brasília, 02 ago. 2010a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm>. Acesso em: 29 mar. 2018.

_____. Decreto n. 7.404, de 23 de dezembro de 2010. Regulamenta a Lei no 12.305, de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. **Congresso Nacional**. Brasília, 23 dez. 2010b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7404.htm>. Acesso em: 30 ago. 2018.

_____. Ministério do Meio Ambiente. **Meio ambiente: brasileiro está mais consciente**. Brasília, 13, jun. 2012. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/informma/item/8386-o-que-o-brasileiro-pensa-do-meio-ambiente-e-do-consumo-sustent%C3%A1vel>>. Acesso em: 9 jun. 2018.

_____. Ministério do Meio Ambiente. **Coleta seletiva**. Brasília. 2018. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/cidades-sustentaveis/residuos-solidos/catadores-de-materiais-reciclaveis/reciclagem-e-reaproveitamento>>. Acesso em: 31 ago. 2018.

CEARÁ. Secretária do Meio Ambiente. Ceará, 11 mar. 2015. **Política Estadual de Resíduos Sólidos**. Disponível em: <<http://www.sema.ce.gov.br/index.php/plano-estadual-de-residuos-solidos/arquivos-e-downloads>>. Acesso em: 01 set. 2018.

_____. Secretária das Cidades. 2018. **Política Estadual de Resíduos Sólidos**. Disponível em: <<http://www.cidades.ce.gov.br/politica-estadual-de-residuos-solidos/>>. Acesso em: 01 set. 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2003.

ECYCLE. **O que são resíduos sólidos urbanos (RSUs), quais seus impactos e como amenizá-los?**. 2013. Disponível em: <<https://www.ecycle.com.br/component/content/article/63/3129-residuos-solidos-urbanos-conceito-definicao-lixo-atividades-domesticas-poluicao-contaminacao>>

perigosos-impactos-danos-ambiental-social-economico-cidades-coleta-seletiva-materiais-selecao-classificacao-destinaca-descarte-reciclagem-tratamento-gerenciamento.html>. Acesso em: 01 set. 2018.

FELIZARDO, J. M. **Logística reversa**: competitividade com desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Papel Virtual, 2005.

_____. **Manual de elaboração e apresentação de trabalhos científicos**. 8. ed. Revista e atualizada. Fortaleza: UNI7, 2016. Disponível em: <<http://www.uni7setembro.edu.br/graduacao/administracao/manual-de-normas/>>. Acesso em: 07 fev. 2018.

FORTALEZA. Autarquia de Regulação, Fiscalização e Controle dos Serviços Públicos de Saneamento Ambiental. **Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos de Fortaleza Estado do Ceará**. Fortaleza, nov. 2012. Disponível em: <https://urbanismoemeioambiente.fortaleza.ce.gov.br/images/urbanismo-e-meio-ambiente/infocidade/plano_municipal_de_gesto_integrada_de_residuos_solidos_de_fortaleza.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2018.

_____. **Prefeitura premia vencedores do concurso hacker cidadão nesta quarta-feira**. Fortaleza, 28 jun. 2016. Disponível em: <<https://www.fortaleza.ce.gov.br/noticias/prefeitura-premia-vencedores-do-concurso-hacker-cidadao-nesta-quarta>>. Acesso em: 20 set. 2018.

_____. **Ecopontos**. Fortaleza. 2018. Disponível em: <<https://catalogodeservicos.fortaleza.ce.gov.br/categoria/urbanismo-meio-ambiente/servico/324>>. Acesso em: 01 set. 2018.

FREIRES, F. G. M. Logística reversa. In: GOMES, S. S.; GARCIA, C. O. (Org.). **Controladoria ambiental: gestão social, análise e controle**. São Paulo: Atlas, 2013. p. 157-204.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IPEA. Apenas 13% dos resíduos sólidos urbanos no país vão para reciclagem. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**. Brasília, 25 jan. 2017. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=29296&catid=1&Itemid=7>. Acesso em: 9 jun. 2018.

LEITE, P. R. **Logística reversa**: meio ambiente e competitividade. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2009.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MORAIS, F. Lançado em Fortaleza o Aplicativo que te auxilia no descarte dos resíduos sólidos. **O Povo**. Fortaleza, 14 jul. 2016. Disponível em: <<http://blogs.opovo.com.br/eshow/2016/07/14/lancado-em-fortaleza-o-aplicativo-que-te-auxilia-no-descarte-dos-residuos-solidos/>>. Acesso em: 20 set. 2018.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TADEU, H. F. B. *et al.* **Logística reversa e sustentabilidade**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

VALLE, R.; SOUZA, R. G. de. (Org). **Logística reversa: processo a processo**. São Paulo: Atlas, 2014.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação do “Condomínio Marcos Menezes” no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 03 de setembro de 2018.

Nós, Ana Cristina de Souza e Francisco Carlos Alves de Sousa, alunos do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação do Prof. Jean Mari Felizardo, solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Logística reversa de pós-consumo por meio de coleta seletiva no Condomínio Marcos Menezes".

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

Ana Cristina de Souza
Aluna-Pesquisadora

Francisco Carlos Alves de Sousa
Aluno-Pesquisador

Prof. Jean Mari Felizardo
Orientador da Pesquisa

Flávia Moraes de Sousa
Síndica do Condomínio Marcos Menezes
(Assinatura e Carimbo)

Apêndice B - Resumo das Características e Organização da Pesquisa

Caracterização da Pesquisa		Organização da Pesquisa	
Natureza da pesquisa	quantitativa	Objeto empírico	condomínio Marcos Menezes
Objetivo da pesquisa	exploratória-descritiva	Quantidade de caso	único
Método da pesquisa	estudo de caso	Unidade de análise	organizacional
Instrumentos de coleta de	questionário estruturado	Unidade de observação	condôminos
Análise dos dados	análise estatística descritiva	Enfoque da observação	coleta seletiva doméstica
Perspectiva temporal	setembro de 2018	Critério de seleção da amostra do	amostra não probabilística intencional com 10 condôminos

<p>18 – Em 2 de agosto de 2010 foi instituída a Lei n. 12.305, regulamentada pelo Decreto n. 7.404, de 23 de dezembro do mesmo ano, que trata da gestão de resíduos sólidos no Brasil, com objetivos, metas e obrigações para toda da sociedade. Considerando a informação, como você avalia o seu nível de conhecimento sobre essa Lei e o Decreto que a regulamenta?</p> <p><input type="checkbox"/> ótimo <input type="checkbox"/> bom <input type="checkbox"/> regular <input type="checkbox"/> ruim <input type="checkbox"/> péssimo</p>
<p>19 – De acordo com a Lei n. 12.305/2010, artigo 3º, inciso XVI (BRASIL, 2010a), resíduos sólidos é todo material, substância, objeto ou bem, descartado resultante de atividades humanas em sociedade. Com base na definição supracitada, você sabe qual a destinação dada aos resíduos sólidos gerados na sua residência?</p> <p><input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p>
<p>20 – O Decreto n. 7.404/2010 regulamenta a Lei n. 12.305/2010 que trata em seu artigo 5º que os fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes, consumidores e titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e de manejo de resíduos sólidos, todos são responsáveis pelo ciclo de vida dos produtos. Levando-se em consideração as informações supracitadas, qual seu grau de conhecimento a respeito da “responsabilidade compartilhada” do ciclo de vida dos produtos?</p> <p><input type="checkbox"/> ótimo <input type="checkbox"/> bom <input type="checkbox"/> regular <input type="checkbox"/> ruim <input type="checkbox"/> péssimo</p>
<p>21 – Quem você considera como maior responsável pela criação e implantação de programas de coleta seletiva no município de Fortaleza? (ordene de 1 a 5, sendo 1 maior responsável e 5 menor responsável)</p> <p><input type="checkbox"/> município e a sociedade civil <input type="checkbox"/> Estado e município <input type="checkbox"/> município e organizações empresariais <input type="checkbox"/> sociedade e organizações empresariais <input type="checkbox"/> União e o Estado</p>
<p>22 – Você já viu ou ouviu alguma propaganda do governo do estado do Ceará sobre coleta seletiva?</p> <p><input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p>
<p>23 – Caso houvesse algum tipo de cobrança (taxa) para a manutenção da coleta seletiva no município de Fortaleza, o que você faria?</p> <p><input type="checkbox"/> praticaria, desde que fosse demonstrada nitidamente a destinação da arrecadação dessa cobrança <input type="checkbox"/> praticaria, independentemente da cobrança da taxa <input type="checkbox"/> não praticaria. Por quê? _____</p>
<p>24 – Você conhece no município de Fortaleza algum tipo de programa ou projeto que tenha como foco a coleta seletiva de resíduos sólidos?</p> <p><input type="checkbox"/> sim. Qual? _____ <input type="checkbox"/> não</p>
<p>25 – Caso no município de Fortaleza tivesse programa de coleta seletiva você faria a separação dos resíduos sólidos gerados na sua residência?</p> <p><input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p>
<p>26 – Caso houvesse remuneração (bonificação, desconto) pela prática da coleta seletiva em seu município, o que você faria?</p> <p><input type="checkbox"/> praticaria, dada a nova situação <input type="checkbox"/> praticaria, independentemente da nova situação <input type="checkbox"/> não praticaria. Por quê? _____</p>

27 – Você já recebeu a visita de algum agente ambiental ou participou de algum evento da Prefeitura Municipal de Fortaleza para falar sobre a coleta seletiva?
() sim () não
28 – Você sabe para que órgão da prefeitura ligar para fazer alguma pergunta sobre a coleta seletiva no município de Fortaleza?
() sim () não
29 – Você tem/participa de algum programa de coleta seletiva próprio?
() sim. Qual? _____ () não
IV – Informações a respeito da coleta de resíduos no condomínio
30 – Você sabe quais são os dias em que o caminhão de lixo passa em seu condomínio?
() sim () não
31 – Você considera o condomínio limpo?
() sim () não
32 – Tem disposto no condomínio recipientes conforme o tipo de material?
() sim () não
33 – Quem você considera ser responsável pela coleta seletiva de resíduos sólidos em seu condomínio?
() a empresa que administra () o síndico () os condôminos
34 – Você sabe se existem catadores de materiais recicláveis que passam e coletam os resíduos sólidos no condomínio?
() sim () não
35 – Você já participou de algum projeto que vise à conscientização dos moradores do condomínio para realização da seleção dos resíduos sólidos gerados?
() sim () não
36 – Caso fosse necessário, você estaria disposto a participar ativamente no processo de implantação de um programa de coleta seletiva no seu condomínio?
() sim () não
37 - Tem outras considerações e contribuições que considere relevante para esta pesquisa científica?

Apêndice D – Resultados da Pesquisa de Campo, Setembro de 2018

Variáveis	continua									
	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)								
Idade (Questão 1)										
entre 18 e 24 anos	3	30%								
entre 39 e 45 anos	2	20%								
entre 46 e 52 anos	3	30%								
acima de 53 anos	2	20%								
Gênero (Questão 02)										
feminino	6	60%								
masculino	4	40%								
Grau de instrução (Questão 03)										
ensino fundamental completo	1	10%								
ensino médio completo	3	30%								
graduação/tecnólogo	5	50%								
especialização/MBA	1	10%								
Atualmente você mora (Questão 04)										
sozinho	2	20%								
com cônjuge	4	40%								
com pais	3	30%								
outros	1	10%								
Já ouviu falar em coleta seletiva (Questão 05)										
sim	10	100%								
Nível de conhecimento sobre coleta seletiva? (Questão 06)										
ótimo	2	20%								
bom	5	50%								
regular	3	30%								
Prática seleção de resíduos (Questão 07)										
sim	7	70%								
não	3	30%								
Prática seleção doméstica (Questão 08)										
sim	6	60%								
não	4	40%								
Conhecimento das cores dos recipientes (Questão 9)										
	azul		vermelho		amarelo		verde		marrom	
	qtd.	%	qtd.	%	qtd.	%	qtd.	%	qtd.	%
metal	-	-	-	-	10	100%	-	-	-	-
papel/papelão	10	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
plástico	-	-	10	100%	-	-	-	-	-	-
resíduos orgânicos	-	-	-	-	-	-	1	10%	9	90%
vidro	-	-	-	-	-	-	9	90%	1	10%
Conhece o tratamento de lixo no município (Questão 10)										
sim							1		10%	
não							9		90%	
Prática seleção doméstica (Questão 11)										
sim							1		10%	
não							9		90%	
Sobre o destino dos resíduos domésticos (Questão 12)										
vão para reciclagem							2		20%	
vão para o lixão							2		20%	
não sabe o destino							6		60%	

Apêndice D – Resultados da Pesquisa de Campo, Setembro de 2018

Variáveis	continua									
	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)								
Conhece os canais de destinação dos resíduos (Questão 13)										
sim	4	40%								
não	6	60%								
Faz uso de algum dos canais de destinação (Questão 14)										
sim	2	20%								
não	8	80%								
Nível de preocupação com o descarte de resíduos (Questão 15)										
bom	4	40%								
regular	3	30%								
ruim	2	20%								
péssimo	1	10%								
Sabe se existe legislação municipal ou estadual sobre coleta seletiva (Questão 16)										
sim	3	30%								
não	7	70%								
Sobre a preocupação da necessidade de compra de um bem (Questão 17)										
sim	9	90%								
não	1	10%								
Nível de conhecimento da Lei n. 12.305/2010 (Questão 18)										
bom	1	10%								
regular	4	40%								
péssimo	5	50%								
Com base na Lei n. 12.305/2010 sabe o destino dos resíduos sólidos domésticos (Questão 19)										
sim	3	30%								
não	7	70%								
Conhecimento sobre responsabilidade compartilhada (Questão 20)										
bom	1	10%								
regular	4	40%								
péssimo	5	50%								
Maior responsável pela implantação de programas de coleta seletiva no município - 1 maior responsabilidade – 5 menor responsabilidade (Questão 21)										
	1		2		3		4		5	
	qtd.	%	qtd.	%	qtd.	%	qtd.	%	qtd.	%
Município e a sociedade civil	3	30%	1	10%	1	10%	2	20%	3	30%
Estado e Município	1	10%	2	20%	2	20%	3	30%	2	20%
Município e organizações empresariais	2	20%	2	20%	4	40%	1	10%	1	10%
Sociedade e organizações empresariais	1	10%	4	40%	-	-	3	30%	2	20%
União e Estado	3	30%	1	10%	3	30%	1	10%	2	20%
Já viu propaganda do governo sobre coleta seletiva (Questão 22)										
sim							6		60%	
não							4		40%	
Se houvesse cobrança de taxa para coleta seletiva (Questão 23)										
praticaria, sabendo o destino da arrecadação							8		80%	
praticaria, independente da taxa							1		10%	
não praticaria							1		10%	
Conhece algum programa de coleta do município (Questão 24)										
sim							4		40%	
não							6		60%	
Se houvesse um programa, separaria os resíduos (Questão 25)										
Sim							10		100%	

Apêndice D – Resultados da Pesquisa de Campo, Setembro de 2018

Variáveis	conclusão	
	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Se houvesse bônus, praticaria coleta seletiva (Questão 26)		
praticaria	3	30%
praticaria, independente do bônus	7	70%
Recebeu visita de agente ambiental (Questão 27)		
sim	1	10%
não	9	90%
Sabe para qual órgão ligar para informações sobre coleta seletiva (Questão 28)		
sim	1	10%
não	9	90%
Participa de algum programa de coleta próprio (Questão 29)		
sim	1	10%
não	9	90%
Sabe o dia da coleta do caminhão do lixo (Questão 30)		
sim	10	100%
Considera o condomínio limpo (Questão 31)		
sim	9	90%
não	1	10%
O condomínio tem recipientes para coleta seletiva (Questão 32)		
não	10	100%
Quem é responsável pela coleta seletiva no condomínio (Questão 33)		
condôminos	10	100%
Sabe se catadores passam coletando recicláveis (Questão 34)		
sim	10	100%
Já participou de algum programa de conscientização sobre coleta no condomínio (Questão 35)		
não	10	100%
Participaria de um programa de coleta no condomínio (Questão 36)		
sim	10	100%

Fonte: dados extraídos da coleta por meio da pesquisa de campo, setembro de 2018.

FLUXO DE CAIXA NA SUCATA AEROPORTO

Bruna Xavier da Silva

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).

bruna_xavier94@hotmail.com

Ricardo Aquino Coimbra

Professor adjunto do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Mestre em Economia pela Universidade Federal do Ceará (UFC/CAEN). Graduado em Economia pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Conselheiro da APIMEC-NE desde 2006. Conselheiro do Conselho Regional de Economia -Ce. Professor de cursos de graduação e pós-graduação do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), UniFanor/Wyden, Faculdade Metropolitana (FAMETRO), Universidade Estadual do Ceará (UECE), Centro Universitário Estácio e da Escola de Negócios UNI7. Colunista do Segunda Opinião. Coordenador de Pesquisa e Desenvolvimento da ONG Movimento Coesão Social.

ricardo.coimbra@uni7setembro.edu.br

RESUMO

Ao realizar este trabalho, procurou-se demonstrar a importância do Fluxo de Caixa no cotidiano da empresa. O estudo que passou inicialmente por uma revisão bibliográfica, buscando todo o embasamento teórico e reconhecimento dos conceitos e etapas do fluxo de caixa. Com base nestas análises evidenciou-se o fluxo de caixa como uma importante ferramenta para os gestores, de modo a ajudar na análise do melhor investimento ou financiamento, levando em conta os riscos, o controle dos gastos, nos processos decisórios. Buscou-se relacionar os pontos fundamentais na sua composição, bem como a forma mais adequada de apresentação, de modo a obter melhores resultados para a empresa. Devido à falta de uso de um fluxo de caixa estruturado a empresa, Sucata Aeroporto, tem algumas dificuldades organizacionais, não tem informações concretas do estado financeiro da empresa, não há divisão de gastos jurídicos dos físicos. O fluxo de caixa existente foi considerado entre os entrevistados de fraco a mediano, mas houve interesse em utilizar esta ferramenta de forma mais eficaz.

PALAVRAS-CHAVE: Fluxo de caixa. Planejamento de caixa. Tomada de decisão.

ABSTRACT

In this work, we tried to demonstrate the importance of Cash Flow in the daily life of the company. The study that initially went through a bibliographical review, seeking all the theoretical basis and recognition of the concepts and stages of the cash flow. Based on these analyzes, cash flow was shown as an important tool for managers, in order to assist in the analysis of the best investment or financing, taking into account risks, control of expenses, in decision-making processes. It was sought to relate the fundamental points in its composition, as well as the most appropriate form of presentation, in order to obtain better results for the company. Due to the lack of use of a structured cash flow to the company, Airport Scrap, has some organizational difficulties, has no concrete information of the financial status of the company, there is no division of legal expenses of the physical. The existing cash flow was considered among the weak to medium respondents, but there was interest in using this tool more effectively.

KEYWORDS: Cash flow. Cash planning. Decision making.

1 INTRODUÇÃO

A administração financeira é essencial nas organizações, por buscar a máxima eficiência nos processos de financiamentos e alocação de recursos, exigindo do administrador financeiro uma visão ampla, que integre a organização com o mercado externo, procurando viabilizar as oportunidades internas e externas, tomadas de decisões e, principalmente, maximizar os lucros.

O processo decisório envolve, na economia brasileira, altas taxas de juros, carga tributária elevada, baixo volume de crédito de longo prazo, comportamento das taxas de inflação, desafios para o crescimento da economia (ASSAF NETO; LIMA, 2011).

Dentre as taxas de juros que se faz importante para a economia é a taxa Selic, que é o piso para os juros no país. Esta taxa é referencial para juros de empréstimos, de financiamentos, aplicações feitas por instituições bancárias em títulos públicos e uma ferramenta para controlar a inflação. O Comitê de Políticas Monetárias (COPOM) definiu a taxa atual da Selic em 6,50%, a menor taxa já registrada, que entrou em vigência no dia 02/08/2018 (BCB, 2018).

“O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006” (BRASIL, 2012). No Brasil, em julho de 2007, entrou em vigor o Simples Nacional, para microempresas e empresas de pequeno porte. As empresas criadas em 2012 e optantes pelo Simples obtiveram uma taxa de sobrevivência de 83% aos dois primeiros anos, mais que o dobro das empresas que são optantes Lucro Presumido ou Lucro real, que foi de 38% (SEBRAE, 2017a).

O regime Simples contribui no aumento da participação das pequenas empresas no PIB. Entre 2012 e 2016 as empresas optantes do Simples tiveram um crescimento de 64%, sua arrecadação é melhor do que os impostos tradicionais da Receita Federal (SEBRAE, 2017b). Os pequenos negócios aumentaram a participação no PIB, em 1985 era de 21%, já em 2011 houve sua participação era de 27% (SEBRAE,2018).

O atual ambiente econômico exige das empresas, independente do seu porte, um planejamento de gestão financeira, mesmo que de forma simples. Dentre as

ferramentas da administração financeira, está o fluxo de caixa que auxilia os gestores nas tomadas de decisões e no planejamento da empresa.

Muitas vezes as pequenas empresas não reconhecem a importância do fluxo de caixa, não tem as entradas e as saídas estruturadas, o que impede a visão geral da situação da empresa. Dentro deste contexto, os gestores devem utilizar este instrumento de forma eficiente, que se baseando em dados confiáveis da empresa, pode-se extrair a necessidade mínima de receita, projetar planos para a empresa, se os recursos próprios serão suficientes ou qual a melhor fonte externa.

O fluxo de caixa constitui o movimento de entradas e saídas de caixa, bem como as variações no saldo dessa conta. Pode-se dizer que o fluxo de caixa é um instrumento utilizado como objetivo de apurar os somatórios de ingressos e desembolsos financeiros da empresa em determinado momento (ZDANOWICZ, 2004).

Nesse sentido, a demonstração dos fluxos de caixa (DFC) é uma apresentação dinâmica e está contida no balanço patrimonial, que é a demonstração estática. O DFC auxilia os gestores em um planejamento eficiente, de acordo com suas três classificações de fluxo de caixa: de operações, das atividades financeiras e das atividades de investimentos (ASSAF NETO; LIMA, 2011).

Na Lei n. 6.404/1976, artigo 176, ao término de cada exercício social a empresa deverá exprimir o patrimônio e mudanças da empresa com: balanço patrimonial, demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados, demonstração dos fluxos de caixa, e se a companhia aberta, demonstração do valor adicionado (BRASIL, 1976).

Em 2001, houve outra alteração e acréscimos de dispositivos na Lei n. 6.404/1976. Dentre outras alterações realizadas, a modificação relevante para este projeto de pesquisa é a exigência que as companhias abertas elabore o fluxo de caixa descontado (FCD) (BRASIL, 2001). Definir o valor de uma empresa é algo complexo, que necessita de coerência e rigor na sua formulação, dentre as avaliações existentes, a prioridade é dada aos modelos de avaliações baseados no FCD (ASSAF NETO; LIMA, 2014).

Posteriormente a Lei n. 6.404/1976 foi alterada e revogada pela Lei n. 11.638/2007 e apenas a demonstração dos fluxos de caixa, e se a companhia aberta, demonstração do valor adicionado, foram vigorados. E as companhias

fechadas com patrimônio líquido inferior a dois milhões de reais não seriam obrigadas a elaborar e formular a DFC (BRASIL, 2007).

Através da pesquisa procura-se responder a seguinte problemática: de que maneira pode-se utilizar o fluxo de caixa na Sucata Aeroporto? O objetivo geral deste trabalho foi propor uso de fluxo de caixa, assim os objetivos teóricos são descrever os processos e identificar as etapas do fluxo de caixa; os objetivos empíricos são estruturar e esboçar um fluxo de caixa projetado na Sucata Aeroporto.

2 FLUXO DE CAIXA

Neste capítulo são apresentados conceitos sobre o tema fluxo de caixa, abordando os aspectos e as classificações. Como o fluxo de caixa contribui para a análise de alternativas de investimentos, planejamento de excedentes ou escassez de caixa, quais os fatores internos ou externos que afetam e comprometem o fluxo de caixa.

2.1 PROCESSOS DE FLUXO DE CAIXA

Neste subcapítulo são apresentados os ciclos do DFC, o conjunto de três fluxos (das operações, dos financiamentos e investimentos). Para o fluxo de caixa tornar-se parâmetro, é necessário que seja possível: aferir o resultado entre as decisões gerenciais e o nível de liquidez; ampliar as projeções; acompanhamento dos processos correntes e um uma revisão constante (SILVA, 2008).

O DFC indica a origem de todas as entradas e todos os destinos das saídas em um determinado período, tornando-o uma demonstração dinâmica, e determina o resultado. Bem como proporciona ao gestor financeiro a elaboração da estratégia para adesão de empréstimos e se há excesso de capital para aplicar no mercado financeiro (MARION, 2012).

2.1.1 Fluxo de Caixa das Operações

“O ciclo organizacional inicia-se com a compra de matéria-prima e se estende até o recebimento da venda”(SILVA, 2008, p. 24).

Um ciclo operacional correto resulta de maneira afirmativa o comportamento e uso do capital de giro ou capital circulante; melhora nos quesitos de estocagem, contas a pagar e receber. O objetivo do gestor financeiro é reduzir o ciclo do giro de capital (SILVA, 2008).

Os planos operacionais esboçam um plano detalhado de implementação, baseada na estratégia da empresa, onde a maioria das empresas elaboram um horizonte de 05 anos (BRUGHAM; EHRHARDT, 2010).

O ciclo operacional envolve todos os processos da produção de bens e serviços até os recebimentos dos clientes, sendo que nas indústrias inicia-se na aquisição das matérias-primas. Este ciclo engloba os prazos médios de estocagem das matérias-primas, fabricação, estocagem de produtos terminados, cobranças e de pagamento aos fornecedores (ASSAF NETO; LIMA, 2014).

O ciclo operacional varia de acordo com as atividades da empresa e são executados para proporcionar o melhor para a empresa. As contas são estruturadas de acordo com o tipo de competência escolhido, mas de maneira geral, estão os recebimentos e lucros, pagamentos e despesas. Os ciclos operacionais de empresas mais completas, como as indústrias, são bastante distintos de empresas agrícolas, onde está pode chegar até dois anos (HOJI, 2014).

O ciclo operacional vai da compra da matéria prima até o recebimento do pagamento da mercadoria. Neste ciclo contabiliza os prazos de rotação dos estoques, de pagamento das compras, do recebimento das vendas e o ciclo financeiro (SILVA, 2013).

2.1.2 Fluxo de Caixa das Atividades Financeiras

O ciclo financeiro compreende o tempo entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento de vendas. Neste ciclo inclui os prazos médios de permanência de estoque, contas a receber e pagamento ao fornecedor. O giro de caixa será maior quando o ciclo de caixa for menor (SILVA, 2008).

Para a diminuição do ciclo financeiro devem-se reduzir os prazos operacionais passivos dos ativos e aumentar os dos passivos operacionais. Isso acontece quando o prazo do recebimento de venda é menor que o prazo de pagamento do fornecedor (ASSAF NETO; LIMA, 2014).

Nesta categoria está incluso as dívidas ou ações de curto e longo prazo, investimentos de curto prazo. Os dividendos pagos ou recompra de ações também são incluídas nas atividades de financiamento (BRUGHAM; EHRHARDT, 2010).

No planejamento financeiro podem-se indicar seis passos: projeção dos demonstrativos financeiros e seus efeitos sobre o lucro; determinar o fundo necessário para o plano de cinco anos; prever a disponibilidade de fundos durante os anos futuros; estabelecer e manter um controle sobre os fundos da empresa; desenvolver procedimentos de ajustes com base em previsões econômicas e, por fim, estabelecer um sistema de remuneração para a administração com base no desenvolvimento (BRUGHAM; EHRHARDT, 2010).

O ciclo financeiro começa no desembolso para a matéria prima e termina, normalmente, no recebimento da venda. Se surgir algum custo ou despesa após o recebimento da venda, é neste momento que o ciclo se encerra (HOJI, 2014).

2.1.3 Fluxo de caixa das atividades de investimentos

“As atividades de investimentos, que incluem investimentos ou vendas de ativos permanentes”(BRIGHAM; EHRHARDT, 2010, p. 32).

O ativo é classificado como realizável em longo prazo quando todos os valores ativos ultrapassar o final do exercício seguinte (ASSAF NETO; LIMA, 2014). As atividades de investimento são as saídas efetuadas no realizável em longo prazo, no intangível, no imobilizado ou em investimentos, e as entradas por venda dos ativos (SILVA, 2008).

“[...] são atividades referentes a investimentos relacionados ao aumento ou diminuição dos ativos de longo prazos utilizados na produção de bens e serviços” (ASSAF NETO; LIMA, 2014).

O que compõem as atividades de investimento são os dividendos recebidos de participações em outras empresas; produto de venda de participações em outras empresas; produto de venda ou compra de terrenos, máquinas e outros ativos produtivos; empréstimos a outras empresas, a diretores ou a sócios; compra de participações em outras empresas (SÁ, 2014a).

A decisão dos investimentos opta pela a melhor alocação dos recursos financeiros para aplicação do ativo circulante e dos realizáveis a longo prazo e ativos permanentes (HOJI, 2014).

No próximo subcapítulo observam-se as principais diferenças, vantagens e desvantagens na utilização dos métodos diretos e indiretos e como esses métodos pode auxiliar na a empresa a manter a empresa com o setor financeiro organizado.

2.2 ETAPAS DE FLUXO DE CAIXA

Nessa seção são descritos os métodos para a elaboração dos fluxos de caixas, suas limitações e formas de acompanhamento.

2.2.1 Método Direto

O método direto permite ao administrador financeiro flexibilidade na elaboração do fluxo de caixa, lhe permite a criação ou exclusão de contas e subcontas, pode ser alimentado diariamente. Esta autonomia existe devido o método direto não seguir os padrões da legislação existente no método indireto (SÁ, 2014a). Este método elabora a DFC de acordo com a movimentação no caixa da empresa, demonstrando todas as entradas e saídas de recursos (ASSAF NETO; LIMA, 2014).

De maneira geral o método direto contém em contas de entrada o recebido de clientes, outras entradas operacionais, entradas patrimoniais, entradas financeiras, entradas diversas. E as saídas são decompostas em saídas administrativas, saídas comerciais, saídas industriais, fornecedores, folha/encargos/benefícios, serviços de terceiros, impostos/taxas, saídas financeiras, saídas patrimoniais, saídas diversas. Estas contas vão de acordo com o ramo de atividade da empresa. Este método ainda pode contar com os quadros auxiliares para maiores detalhamento (SÁ, 2014a).

O fluxo de caixa realizado demonstra como a empresa se comportou em determinado período, com o saldo inicial, entradas, saídas e saldo final. Podendo ser mais sucinto, somente com as contas ou mais detalhado, contendo as subcontas (SÁ, 2014a).

O fluxo de caixa projetado de curto prazo é um instrumento para elaborar um planejamento financeiro, uma tentativa de estruturar a incerteza do futuro. Com ele pode-se comparar com o caixa realizado, comparando os recebíveis e pagamentos previstos compensados e os que não estavam previstos compensaram (SÁ, 2014a).

O método de elaboração mais utilizado e constituído com as informações de despesas, aplicações e receitas de caixas projetados e realizados, e normalmente se utiliza mapas auxiliares par contribuir com informações detalhadas (SILVA, 2008).

No método direto evidencia os itens principais de recebimento e pagamento, proporcionando uma visualização melhor dos fluxos. É um método mais trabalhoso, por ser rico em detalhes de operação (SILVA, 2013).

A tesouraria, departamento que cuida do Disponível do Ativo, usa o método direto. Neste método, o tesoureiro projeta o fluxo de caixa integrando as contas a receber, contas a pagar e soma com o saldo inicial. Assim, analisa todos os fluxos de entrada e saída das contas e subcontas. E no horizonte de projeção, o fluxo de curto prazo projeta as entradas e saídas dia a dia (SÁ, 2014b).

2.2.2 Método Indireto

O método indireto é baseado nas demonstrações contábeis. Neste método observam-se os fatos que tem a capacidade de liberar ou retirar recursos do fluxo de caixa: lucro ou prejuízo e o que leva a variação nos saldos do Ativo e do Passivo (SÁ, 2014a).

A elaboração da DFC é baseada em resultados, ou seja, lucro ou prejuízo. A diferença deste método em relação ao método direto é visualizada nas estruturas das atividades operacionais. Neste método também é necessário o balanço patrimonial (ASSAF NETO; LIMA, 2014).

A estrutura do método indireto torna-se mais elaborada, onde requer uma contribuição maior dos demais setores da empresa em dispor informações necessárias (SILVA, 2008).

Neste método, o fluxo de caixa é organizado a partir do balanço patrimonial, onde as atividades operacionais, de investimento e de financiamento são mais definidas (SÁ, 2014b).

Neste capítulo foram expostos os principais processos de atividades e métodos de fluxo de caixa, o que auxilia os gestores financeiros.

2.3 IMPORTÂNCIA DO CONTROLE FINANCEIRO PARA TOMADA DE DECISÕES

O demonstrativo possibilita a visualização da movimentação ocorrida no saldo do caixa, se está obtendo lucro ou prejuízo acumulado, observando se os processos são benéficos ou não para a organização (SANTOS; SCHMIDT, 2005).

O administrador financeiro com o planejamento do fluxo de caixa irá se antecipar das necessidades para atender os compromissos financeiros da organização, evitando desembolsos excessivos em períodos que o mercado esteja em baixa, permite analisar as possibilidades de investimentos. O fluxo de caixa de caixa é vital para a eficácia econômico financeira e gerencial da empresa (ZDANOWICZ, 2004).

O fluxo de caixa, ao ser projetado, tem como finalidade levantar todas as demandas da empresa, para que possa cumprir seus acordos financeiros dentro do prazo e com saldo positivo. Além disso, dimensiona o capital de giro, tendo a perspectiva das entradas e saídas (ZDANOWICZ, 2004).

Dentre as funções que o administrador financeiro desenvolve, está o planejamento e controle financeiro. O planejamento traça as necessidades de crescimento da empresa, possíveis alterações e desajustes futuros. No controle segue e analisa os desempenhos financeiros da organização. Essas duas funções descreve a situação atual e permitiu mensurar o quadro futuro da empresa, sendo fundamentais nas tomadas de decisões (ASSAF NETO; LIMA, 2011).

Com os demonstrativos de fluxo de caixa há uma visualização dos recursos que afetam o capital circulante líquido da empresa, viabilizando a avaliação se existe folga financeira ou não, se o capital permite financiar as imobilizações de recursos, proporciona visão a curto e longo prazo (ASSAF NETO; LIMA, 2011).

3 MÉTODO

“O método pode ser entendido como o roteiro, procedimentos e técnicas utilizadas para se alcançar um fim ou pelo qual se atinge um objetivo” (MATIAS-PEREIRA 2012, p. 34).

Para alcançar os objetivos apresentados são adotados os procedimentos metodológicos descritos nos subcapítulos a seguir.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

Neste subcapítulo são expostos preliminarmente as ferramentas utilizadas. De acordo com o objetivo será escolhido o tipo de pesquisa, se haverá ou não pesquisa em campo, se modelos já existentes serão úteis para o estudo (BÊRNI; FERNANDEZ, 2012).

Na pesquisa exploratória busca-se a existência ou não de um fenômeno, investigando tópicos onde se há pouco conhecimento e o explorando ao máximo. Na pesquisa descritiva busca-se examinar o fenômeno por completo ou diferenciá-lo de outro (MATIAS-PEREIRA, 2012). Este projeto é uma pesquisa descritiva porque descreve a visão dos administradores da empresa sobre a importância do fluxo de caixa. No que se refere a procedimentos, a classificação é bibliográfico. Esta abordagem utiliza das contribuições científicas sobre o tema abordado, tendo como finalidade recolher, selecionar, analisar e interpretar os apontamentos teóricos (MATIAS-PEREIRA, 2012). A pesquisa bibliográfica proporciona informações e embasamentos confiáveis sobre a temática. De fato o presente projeto utilizou várias fontes bibliográficas.

A pesquisa de campo tem como ponto central coletar informações sobre o problema ou descobrir novos fenômenos (KÖCHE, 2013). A pesquisa em campo mostra ao pesquisador a dinâmica da empresa, proporcionando coleta de dados para encontrar uma maneira de utilizar o fluxo de caixa.

A pesquisa qualitativa mostra a relação entre o mundo real e o sujeito, onde há interpretação dos fenômenos e atribuições de significados. Não demanda de pesquisas estatísticas (MATIAS-PEREIRA, 2012). As informações foram reunidas e analisadas de forma indutiva.

3.2 ESTUDO DE CASO – SUCATA AEROPORTO

O estudo de caso, coleta e analisa informações a fim de estudar diversos aspectos com a intenção de problema da pesquisa. Esta análise permite um conhecimento profundo sobre o assunto, que auxilia nas tomadas de decisões, seus motivos, implementações e resultados (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Sabendo da importância de uma boa gestão financeira, optou-se por fazer o estudo na empresa Sucata Aeroporto, junto com o setor administrativo.

3.2.1 População-Alvo

“População é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo” (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 92).

Para a pesquisa, foi utilizado o censo populacional, sabendo que o público pesquisado é apenas o proprietário e a diretora geral, totalizando apenas 2 (duas) pessoas. Podendo generalizar o resultado, pois a coleta de dados pode ser universal.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Neste subcapítulo são apresentadas as técnicas utilizadas para a elaboração do instrumento de pesquisa e relatou sobre a aplicação do instrumento de coleta de dados.

3.3.1 Elaboração do Instrumento de Pesquisa

A coleta de dados é a descrição das técnicas utilizadas para obter as informações necessárias, podem-se usar questionários, entrevistas ou observação (MATIAS-PEREIRA, 2012).

“Entre os dados primários a ser coletados, destacam-se a observação direta ou participante, a entrevista formal ou informal, a entrevista estruturada por meio de questionário [...]” (BÊRNI; FERNANDEZ, 2012).

A entrevista estruturada contém 10 questões, que foram realizadas com o proprietário e diretora geral da Sucata Aeroporto, para compreender o ponto de vista da organização.

3.3.2 Pré-Teste do Instrumento de Coleta de Dados

O pré-teste tem como objetivo refinar o instrumento, com a intenção de garantir que os dados cumprirão seu propósito (KÖCHE, 2013).

O pré-teste foi realizado na entre os dias 03 e 04 de setembro de 2018, com 4 (quatro) pessoas.

3.3.3 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados

A entrega do instrumento de pesquisa para a coleta de dados foi feita por meio de contato pessoal com os colaboradores da Sucata Aeroporto, na própria empresa, através de entrevista.

No que se refere ao tempo de aplicação da escala, optou-se por deixar os colaboradores responderem a entrevista na segunda semana de setembro de 2018, para que as atividades não fossem interrompidas.

Foi solicitado a empresa Sucata Aeroporto, para que os dados necessários fossem coletados conforme o (Apêndice A, p. 20). A solicitação foi feita por meio do contato pessoal com o proprietário da Sucata Aeroporto.

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Neste subcapítulo descreve o método de coleta, tabulação e tratamento dos dados utilizados neste projeto.

3.4.1 Coleta dos Dados

A fase de coleta de dados reúne informações sobre a realidade da empresa, onde e como será realizado (PRODANOV; FREITAS, 2013).

A aplicação da entrevista estruturada foi diretamente com os colaboradores. Os colaboradores responderam a entrevista na segunda semana de setembro de 2018.

3.4.2 Tabulação dos Dados

Nesta fase utilizam-se recursos manuais ou computadorizados para estruturar os dados obtidos na pesquisa de campo (MATIAS-PEREIRA, 2012). Os dados coletados foram reunidos no Microsoft Office Word, armazenando os dados de maneira prática e acessível no agrupamento de informações.

3.4.3 Tratamento dos Dados

Nesta fase há a exposição objetivamente dos resultados obtidos com a pesquisa. Reúnem-se os resultados, o alcance e as consequências de suas atribuições. Resume se as hipóteses foram alcançadas ou não (MATIAS-PEREIRA, 2012).

“Há, porém, pesquisas em que se privilegia a discussão em torno dos dados obtidos, de onde decorre a interpretação de seus resultados” (GIL, 2010, p. 154).

4 RESULTADOS DA PESQUISA

No estudo foi aplicado questionário estruturado para compreender como a empresa em estudo funciona, a visão administrativa à respeito da gestão financeira, do planejamento, das tomadas de decisões, qual a maneira de utilizar o fluxo de caixa dentro da organização.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – SUCATA AEROPORTO

O estudo foi realizado na empresa Sucata Aeroporto, atuante no ramo de comércio de sucatas ferrosas e não ferrosas, localizada no Estado do Ceará. A empresa iniciou suas atividades em 2016, com compra e venda de estruturas ferrosas, motores, geradores; fornecendo e comprando materiais em siderúrgicas, além de consumidores finais.

A empresa é formada por 13 colaboradores, estando 1 no caixa, 1 no administrativo, 3 no setor de (interno e externos) vendas e os demais no operacional. A empresa tem estrutura familiar, onde os cargos de confiança são ocupados pela filha e cunhado do proprietário. O caixa é alimentado diariamente e manualmente em relatórios, registrando as entradas e saídas dos recursos financeiros. No administrativo, há uma conferência esporádica das entradas e saídas, registrando diário em planilhas não estruturadas, controle de recolhimento/entrega de mercadorias, controle do recebimento do contas a receber.

O proprietário e os vendedores externos negociam compra e venda de matérias além da Grande Fortaleza e região metropolitana, já comprou material na Companhia Siderúrgica do Pecém (CSP); também já atuou na coleta de material do moinho Buge, em Recife Antigo; compra de maquinário em São Paulo; compra de estruturas ferrosas da empresa Apodi.

O proprietário atua na maior parte do tempo fora da empresa, tendo uma visão mais dinâmica da estrutura organizacional e com direcionamento na agilidades dos processos, enquanto a diretora administrativa passa a maior parte do tempo atuando de forma direta dentro da organização, buscando conciliar os processos e a burocracia.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A empresa Sucata Aeroporto não utiliza um fluxo de caixa estruturado, de modo que no questionário consideraram um modelo fraco a mediano, não existe histórico fiel de todas as movimentações, não existe um agrupamento das anotações, que são feitas manualmente. Não há análise se o mês terminou com saldo positivo ou negativo, embora perceba a importância desse fechamento.

Os entrevistados entendem a relevância do fluxo de caixa, para a diretora administrativa o fluxo de caixa é importante “para que a empresa possa se tornar melhor e maior precisa ser controlada desde pequena”, já para o proprietário a importância é para “ter controle e saber a movimentação do dinheiro”.

Na questão de como funciona o fluxo de caixa existente, os participantes foram bem sucintos, segundo a diretora é “péssimo, pois os proprietários não tem o conhecimento específico nesta área e não houve contratação para esta estruturação”, e conforme o proprietário são feitas “anotações de todas as despesas operacionais diárias, compras”.

As atividades não estão bem clara para todos. As funções do financeiro estão divididas entre a diretora e o operador de caixa, onde ambos contribui com as informações, mas não há um responsável claro de cada função. A diretora afirma ter o controle de contas a pagar e a receber, já o proprietário só reconhece o contas a pagar. Há uma falta de alinhamento das funções de cada setor.

A saída de recursos foi percebida como um ponto que requer foco, apesar de existir as anotações de saídas, não há análise ou monitoramento, não observam como os recursos estão sendo utilizados. Com a riqueza de detalhamento do método direto, a diretora administrativa poderá elaborar um planejamento financeiro, mesmo que para curto prazo, e administrar de forma mais eficiente os recursos.

Com o fluxo das atividades de investimentos organizadas, a retirada, excessiva de recursos, por parte do proprietário ficará mais controlada e de fácil acesso para prestação de contas. Outro ponto importante na análise foi a falta de divisão dos gastos da pessoa física da jurídica.

A empresa não utiliza as informações do fluxo de caixa para tomada de decisão, fazem compromissos pela experiência no mercado, mas não conciliam as informações com o contas a pagar nem com a receita prevista para aquele período. Não há um planejamento em relação ao crescimento da empresa.

Diante da necessidade da empresa, sugere-se o método direto, indicado a seguir. Este método permite flexibilidade ao elaborar o DFC, proporcionando liberdade de criar contas e subcontas que permita visualizar a movimentação financeira de forma mais direcionada.

PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA			
	OUT	NOV	DEZ
ENTRADAS			
Previsão de recebimento vendas			
Contas a receber-vendas realizadas			
Outros recebimentos			
TOTAL DAS ENTRADAS	0,00	0,00	0,00
SAÍDAS			
Fornecedores			
Insumos			
Folha de pagamento			
INSS a recolher			
FGTS			
Retiradas sócios			
Impostos s/ vendas			
Aluguéis			
Energia elétrica			
Telefone			
Serviços contabilidade			
Combustíveis			
Almoço + passagem			
Manut. de veículos			
Manutenção prédio			
Despesas diversas			
Férias			
13º salário			
Verbas para rescisão			
Empréstimos bancários			
Financiamentos equip.			
Despesas financeiras			
Pagamento novos empréstimos			
Outros pagamentos			
TOTAL DAS SAÍDAS	0,00	0,00	0,00
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	0,00	0,00	0,00
2 SALDO ANTERIOR	0,00	0,00	0,00
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	0,00	0,00	0,00
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS			
5 SALDO FINAL (3 + 4)	0,00	0,00	0,00

Fonte: Pesquisa direta, elaboração própria.

As entradas, no DFC sugerido, foi criado diante das necessidades da empresa; apenas com a entrada do recebimento dos clientes à vista, do a prazo e

outros recimentos, para casos atípicos. O proprietário quando investe na empresa, normalmente é comprando material para revenda e, raramente é investimento com dinheiro. Já as saídas foram bem específicas, detalhadas, de modo a proporcionar uma visão minuciosa da movimentação dos recursos.

O fluxo de caixa e o relatório de vendas serão usados no Microsoft Office Excel. O relatório de vendas, feito pelo operador de caixa, irá fornecer algumas informações para o fluxo e será complementado pela tesouraria, feita pela diretora administrativa.

Além desse fluxo de caixa proposto foi sugerido um acompanhamento intenso no recebimento das vendas feitas em cartões (débito ou crédito), cursos de capacitação da área financeira, utilização de software ERP Web Sib.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da elaboração deste artigo junto a empresa Sucata Aeroporto, observou-se que o proprietário e a diretora reconhecem a importância do DFC, porém ainda não é utilizado.

O objetivo geral deste trabalho, de propor o uso do fluxo de caixa na Sucata Aeroporto, foi alcançado. A empresa teve interesse e irá implantar o DFC proposto, com um período de testes e ajustes até o final de 2018, para que em 2019 a empresa esteja totalmente adaptada com esta ferramenta. Os processos do fluxo de caixa foram expostos, de modo que o ciclo operacional está em destaque no fluxo de caixa apresentado. O método direto foi escolhido, devido não ter um formato rígido, adequando-se melhor ao objetivo geral. O esboço do fluxo de caixa foi estruturado para suprir as carências da empresa e proporcionar uma visão integrada das movimentações dos recursos.

O DFC proporciona o controle das entradas e saídas dos recursos, facilitando o acompanhamento das entradas e saídas de recursos, de modo que auxilia na gestão, no planejamento administrativo. Foi observado que sem a aplicação do fluxo de caixa há dificuldade em gerenciar a empresa.

Afim de demonstrar o grau de importância e aplicabilidade do fluxo de caixa, sendo uma grande ferramenta para o planejamento e controle para a administração financeira, a diretora administrativa tem interesse em utilizar tal ferramenta.

Para o êxito de crescimento a empresa tem que ter sua receita operacional maior que os custos operacionais, e com o DFC estas informações ficam claras, obtém-se nitidez para a tomada de decisão, sobre a liquidez da empresa.

Com a aplicação do fluxo de caixa proposto o gestor obterá as projeções de recebimento e pagamento, assim planejando de uma maneira segura as operações futuras de suas operações financeiras.

A empresa considerou todas as informações elaboradas a partir desta pesquisa e contratou uma pessoa para cuidar do financeiro, com um maior direcionamento e profundidade. Assim, almejando melhores resultados.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Curso de administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BCB. Banco Central do Brasil. **História das taxas de juros**, Brasília, DF. Disponível em: < <https://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/c/COPOMJUROS/>>. Acesso em: 28 ago. 2018.

BÊRNI, Duilio de Avila (Org.); FERNANDEZ, Brena Paula Magno (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa**: modelando as ciências empresariais. São Paulo: Saraiva, 2012.

BRASIL. Lei n. 6.404, de 15 de novembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Lei n. 10.303, de 31 de outubro de 2001. Altera e acrescenta dispositivos na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e na Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10303.htm#art2>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Lei n. 11.638, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei nº6.404, de 15 de novembro de 1976, e da Lei nº6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-010/2007/Lei/L11638.htm#art1>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Receita Federal. **O que é Simples Nacional**, Brasília, DF. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/documentos/pagina.aspx?id=>>. Acesso em: 30 abr. 2018.

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração financeira: teoria e prática**. 10. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração financeira: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 33. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.faatensino.com.br/wp-content/uploads/2014/11/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf>>. Acesso em: 22 mai. 18.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014a.

SÁ, Carlos Alexandre. **Orçamento empresarial: novas técnicas de elaboração e de acompanhamento**. São Paulo: Atlas, 2014b.

SANTOS, José Luiz dos; SCHMIDT, Paulo. **Contabilidade financeira**. São Paulo: Atlas, 2005.

SEBRAE. **Simples dobra sobrevivência das empresas**, Brasília, 24 abr. 2017a. Disponível em: <http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/simples-dobra-sobrevivencia-das-empresas_1330ef60f0e8b510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 09 abr. 2018.

_____. **Presidente do Sebrae fala sobre o Simples**, Brasília, 03 mai. 2017b. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/noticias/presidente-do-sebrae-fala->

sobre-o-simples,bdf8cf548aacb510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 09 abr. 2018.

_____. **PIB**. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/pib/#micro>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

SILVA, Edson Cordeiro. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2004.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação da Sucata Aeroporto no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 06 de setembro de 2018.

Eu, BRUNA XAVIER DA SILVA, aluna do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação do Prof. Ricardo Aquino Coimbra, solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Fluxo de caixa na sucata aeroporto".

As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo, como também o anonimato da empresa e do respondente.

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

Bruna Xavier da Silva
Aluna-Pesquisadora

Prof. Ricardo Coimbra
Orientador da Pesquisa

Antônio Luis Xavier da Silva
Sócio
(Assinatura e Carimbo)

Apêndice B – Instrumento de Pesquisa – Entrevista

Nome: _____

01. Qual o número de colaboradores em sua empresa?

02. Você acredita que é importante ter controle de caixa na empresa? Por quê?

03. Na sua empresa como funciona o fluxo de caixa?

04. Como você considera o fluxo de caixa da sua empresa?

- Eficaz
- Mediano
- Fraco
- Não utilizo

05. O fluxo de caixa apenas registra as entradas e saídas depois de ocorridas?

- Sim
- Não

06. Existe o controle das contas a pagar e receber?

- Sim
- Não

07. Existe uma pessoa responsável para fazer esse controle de fluxo de caixa?

- Sim
- Não

08. O fluxo de caixa é utilizado nas tomadas de decisões da empresa?

- Sim
- Não
- Às vezes

09. Em muitas organizações não há separação de gastos da pessoa jurídica da pessoa física. Isso acontece na sua empresa?

- Sim
- Não
- Outro:

10. A empresa tem interesse em utilizar um fluxo de caixa estruturado?

- Sim
 - Não
 - Outro:
-

QUALIDADE NA GESTÃO DE SERVIÇOS DO TIPO 1 BAR SOB A ÓTICA DOS CLIENTES

Danielle Brasil de Abreu Cruz

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7)
danielle_abreu87@hotmail.com

Ricardo Aquino Coimbra

Professor adjunto do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Mestre em Economia pela Universidade Federal do Ceará (UFC/CAEN). Graduado em Economia pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Conselheiro da APIMEC-NE desde 2006. Conselheiro do Conselho Regional de Economia -Ce. Professor de cursos de graduação e pós-graduação do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), UniFanor/Wyden, Faculdade Metropolitana (FAMETRO), Universidade Estadual do Ceará (UECE), Centro Universitário Estácio e da Escola de Negócios UNI7. Colunista do Segunda Opinião. Coordenador de Pesquisa e Desenvolvimento da ONG Movimento Coesão Social.
ricardo.coimbra@uni7setembro.edu.br

RESUMO

A qualidade na prestação de serviços tem um papel fundamental na rotina das organizações, pois constitui-se de um segmento cada vez mais presente e competitivo. Produzir bens ou serviços que alcancem a satisfação e as necessidades do consumidor que encontra-se cada vez mais exigente deve ser o principal foco das atenções de qualquer organização que queira se manter rentável e saudável frente a concorrência. Este trabalho teve como objetivo geral analisar a qualidade na prestação de serviços para empresa Tipo 1 Bar. O trabalho constitui-se de um estudo de caso com abordagem de caráter quantitativo com aspectos qualitativos e para a coleta de dados necessários a realização da mesma, foi utilizado como instrumento questionários com perguntas fechadas e uma aberta em que os entrevistados pudessem criticar ou sugerir algo, bem como a análise para observação de oportunidades e ameaças. Através deste estudo pode-se trabalhar possíveis mudanças e melhorias para maior satisfação do cliente e melhor qualidade do serviço. Tendo o consumidor final como principal ferramenta para possíveis mudanças.

PALAVRAS-CHAVE: Atendimento. Consumidor. Processo de serviços. Qualidade. Satisfação do Cliente.

ABSTRACT

The quality of service delivery plays a fundamental role in the routine of organizations, since it constitutes an increasingly present and competitive segment. Producing goods or services that meet the needs and needs of the increasingly demanding consumer should be the main focus of attention for any organization that wants to remain profitable and healthy against competition. This work had as general objective to analyze the quality in the service rendering for company Type 1 Bar. The work is constituted of a case study with quantitative character approach with qualitative aspects and for the collection of data necessary to the accomplishment of the same one, was used as instrument questionnaires with closed questions and an open in which the participants could criticize or suggest something, as well as the analysis for observation of opportunities and threats. From this study, one can work on post-change and improvements for greater customer satisfaction and better quality of service. Having the final consumer as the main tool for possible changes.

KEYWORDS: Attendance. Consumer. Customer Satisfaction. Service process. Quality.

1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista pesquisa citada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), feita pela Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL) junto com Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2016, concluiu-se que a cada 100 estabelecimentos que são criados no Brasil, 35 fecham em 1 ano e 50 em 2 anos, afirmando com isso que o mercado de bares e restaurantes é versátil, exige mudanças constantes para adaptação as novidades principalmente alimentares e também de tecnologia, que valorizam o meio todos os dias sendo com isso necessário está a frente dos concorrentes e saber agradar os clientes que estão cada vez mais exigentes e buscando sempre inovações.

Através dessa informação é possível perceber que não adianta oferecer um serviço qualquer, comum, é preciso muito mais que o básico para se manter funcionando diante do mercado atual, é preciso qualidade, diversidade, diferencial, presteza. Uma gestão de serviços de excelência trará satisfação, bem estar, *feedback* positivo, retorno e a indicação de novos clientes ao estabelecimento. O segmento supracitado encontrasse em uma constante de crescimento de acordo com uma pesquisa realizada em 2017 pelo IBGE, citada pela ABRASEL onde afirma que o setor de serviço cresce com isso exigindo uma gestão da qualidade minuciosa e precisa dos estabelecimentos do ramo.

O cliente é peça fundamental para o sucesso e o desenvolvimento de um negócio promissor seja ele produto de serviço ou bens tangíveis. A qualidade quando se trata de um “produto de serviço” é primordial e imprescindível, pois é através dela e da frequência de uso que o cliente ira basear o valor que irá pagar. Infelizmente nem sempre os clientes estão contentes e satisfeitos com a qualidade e/ou valor dos serviços que recebem.

Tantos os compradores individuais como os corporativos reclamam de promessas não cumpridas, pouco valor agregado em comparação com o que pagam. As queixas principais são em relação ao não entendimento de suas necessidades, rispidez ou incompetência de funcionários que muitas vezes não tem autonomia ou conhecimento necessário para esclarecer dúvidas ou prestar o serviço de forma eficaz e eficiente como o cliente espera, bem como também horários

inconvenientes, procedimentos muito burocráticos e tantos outros problemas. É necessário treinamento especializado para buscar um atendimento eficiente. (LOVELOCK; WIRTZ; HENZO, 2011).

Acontece que muitas empresas ainda não estão preparadas para responder à altura ao consumidor atual, devido ao vasto número de concorrentes no mesmo ramo deixando-o assim à vontade para escolher o estabelecimento que mais se destacar dentro da visão de cliente e de suas necessidades. De acordo com IBGE o setor cresceu 1% só em abril de 2017 em decorrência das empresas de bens tangíveis que estão apostando fortemente na comercialização de serviços em seus negócios. Um exemplo muito forte disto aparece na indústria automobilística através de seguros, garantias, acordos de leasing, manutenções, entre outros. O envolvimento do cliente nas decisões estratégicas, produtos mais voltados para o movimento do mercado, tecnologias, funcionários com mais autonomia, soluções mais personalizadas são algumas características que reforçam essa era da interação de bens e serviços (HOFFMAN *et al.*, 2009).

Apesar de afetado pela crise econômica, as vendas do setor no Brasil devem crescer quase o dobro deste ano em 2018. 2,5% foi o aumento estimado para 2017, e de 4,5% deve ser impulsionado pela continuidade da melhoria do desempenho da economia, mudanças na legislação trabalhista, reduzindo, por exemplo, os conflitos entre empregadores e empregados. Essa é expectativa do presidente-executivo da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), Paulo Solmucci. Ele acredita que o crescimento de 2017 ocorreu de maneira mais intensa no segundo semestre. Conta que, hoje, só cerca de 28% das empresas declaram que estão trabalhando com prejuízo. No pico da crise, iniciada no segundo semestre de 2015, esse percentual no Brasil chegou a 39%.

Neste contexto mostra-se a significância da qualidade na gestão dos serviços através da satisfação dos clientes no Tipo 1 Bar, oportunizando desta maneira aperfeiçoar sua visão estratégica de qualidade e oferecer serviços diferenciados buscando continuamente vantagem competitiva frente a concorrência.

Com tema de Gestão de Serviços no Segmento de Bares, mais especificamente na empresa Tipo 1 Bar, foi desenvolvida uma pesquisa onde teve como problema a qualidade dos serviços prestados percebidas pelo cliente no estabelecimento com objetivo geral de analisar a gestão do mesmo. Descrevendo

com isso o processo, bem como, as variáveis relacionadas a qualidade e a medida dos serviços desenvolvidos pelo bar na ótica dos clientes.

2 GESTÃO DE SERVIÇOS NO TIPO 1 BAR

Nesta seção apresenta-se conceitos e fundamentos existentes na literatura científica sobre o assunto em questão, através da identificação do processo de gestão de serviços e das variáveis relacionadas à qualidade.

2.1 PROCESSO GESTÃO DE SERVIÇO

Neste capítulo são apresentados conceitos relacionados a gestão de serviços, processo de prestação de serviço, comportamento dos consumidores e composto de marketing de serviço.

2.1.1 Serviço

Serviços são atividades econômicas que uma parte oferece a outra. Geralmente baseadas no tempo, seu desempenho traz a seus destinatários os resultados, objetos ou outros ativos pelos quais os compradores têm responsabilidade. Em troca de dinheiro, tempo e esforço os consumidores de serviço esperam receber o valor do acesso dos bens, mão de obra, habilidades profissionais, instalações, redes e sistemas, mas eles não costumam deter a propriedade de qualquer um dos elementos físicos envolvidos (LOVELOCK, WIRTZ, HENZO, 2011).

Pode-se admitir que a distinção entre bens e serviços nem sempre é perfeitamente clara. Na verdade, é difícil, se não impossível, fornece um exemplo de um bem puro ou de um serviço puro. Um bem puro implicaria que os benefícios recebidos pelo cliente não contivessem elementos fornecidos pelos serviços. Da mesma forma, um serviço puro não conteria bens tangíveis (KOFFMAN, *et al.*, 2009).

No geral, bens podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas, ao passo que serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos. Além disso, quando é mencionado o termo produto, nota-se que ele se refere tanto a bens quanto a serviços. Por fim, a diferença principal entre bens e serviços é a propriedade da intangibilidade (KOFFMAN, *et al.*, 2009).

A importância do conceito de serviço num mundo crescentemente turbulento em que a mudança é a regra mais que a exceção (em que as empresas têm de ser flexíveis para adaptar-se a condições mutáveis e mutantes do ambiente em que se inserem) é a de prover uma base de estabilidade dentro da qual a flexibilidade possa acontecer. Uma organização que tenta ampliar desmedidamente sua flexibilidade, sem orientação, pode perder controle sobre seus custos e tornar-se caótica ou pouco lucrativa (desfocalizada). O conceito do serviço faz esse papel: cria um senso de propósito e ajuda a manter o foco. O conceito de serviço é a imagem mental que os grupos de interesse têm (ou deveria ter) do serviço, aquilo que dá um nível de clareza e direção para uma atividade que é nebulosa por natureza (CORRÊA, CAON, 2008).

Serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e que não resulte propriedade de alguma coisa. Sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico (KOTLER, 2003).

2.1.1.1 Processo de Prestação de Serviço

Sem uma operação bem-sucedida, a empresa estará fora dos negócios, pois não terá nada para oferecer aos clientes. No entanto, as empresas determinadas a criar uma operação de serviços podem escolher entre uma grande variedade de alternativas operacionais. Estrategicamente, a empresa de serviços pode optar por usar suas operações como o componente-chave da sua estratégia competitiva ou ver suas operações como mal necessárias. A como a competitividade operacional é adotada por várias empresas de serviços é descrita por quatro estágios: (HOFFMAN, *et al.*, 2009)

1. **disponível para serviço**- as operações de empresas com esse nível de competitividade são vistas como “mal necessário”. As operações são, no máximo,

reativas às necessidades do resto da organização e prestam serviços como especificado.

2. **diarista**- Muitas vezes esse tipo de competitividade é proporcionado pela chegada da concorrência. Já não é mais suficiente ter apenas uma operação que funciona. A empresa precisa obter *feedback* de seus clientes sobre custo relativo e qualidade percebida do serviço.

3. **competência diferenciada**- Nesse estágio, as operações alcançam um ponto em que continuamente se superam, reforçadas pela função de administração do pessoal e por sistemas que apoiam o foco ao cliente. A empresa já dominou o núcleo do serviço e entende a complexidade de modificar essas operações.

4. **excelência em serviços**- Para sustentar esse nível de desempenho, o departamento de operações não precisa só se sobressair, mas também aprender rapidamente e ser inovador.

O escritório administrativo precisa ser proativo, desenvolver as próprias capacidades de gerar oportunidades. A tecnologia é vista como um meio de quebrar o paradigma – fazer as coisas que os concorrentes não fazem. A própria força de trabalho devem ser fontes de inovadores, não apenas de operadores. Para alcançar isso os supervisores de linha de frente devem ir além de treinar. Como mentores, precisam responsabilizar-se pelo desenvolvimento do pessoal de operação de modo que os funcionários apliquem as habilidades necessárias para inovar a empresa (HOFFMAN, *et al.*, 2009).

2.1.1.1.1 Comportamento dos Consumidores de Serviço

O consumo de serviço é dividido nas seguintes fases: pré-compra, encontro de serviço e pós-encontro: (LOVELOCK, WIRTZ, HENZO, 2011)

1. **fase de pré-compra**- se inicia com o despertar da necessidade – a conscientização de uma necessidade por parte do consumidor em potencial- e continua com a busca de informações e avaliação das alternativas para que se decida pela compra ou não de um serviço em particular.
2. **fase de encontro**- após tomar a decisão de compra, os consumidores passam para essência da experiência de serviço: a fase de encontro com

serviço, que geralmente inclui uma série de contatos com fornecedor escolhido. Um encontro de serviço é um período durante o qual clientes interagem diretamente com um serviço. Esse encontro ocorre tanto com pessoal de frente como com pessoal de bastidores, pois, mesmo que o cliente não veja o que acontece, ele percebe seu impacto sobre a qualidade do serviço.

3. **fase pós-encontro-** durante a fase pós-encontro do consumo de serviço, os clientes avaliam o desempenho do serviço que experimentaram comparando com suas expectativas prévias.

2.1.1.1.1 Composto de Marketing de Serviços

Quando discutem estratégias de bens manufaturados, profissionais de marketing geralmente abordam quatro conjuntos de elementos estratégicos básicos: produto, preço, praça (ou distribuição) e promoção (ou comunicação). Juntos, esses quatro elementos são conhecidos como os 4 Ps do composto de marketing. Desta forma os 4 Ps do marketing, foram desenvolvidos para bens, não são adequados para lidar com as questões recorrentes do marketing de serviços e devem ser adaptados e ampliados. Eles se tornarão mais complexos para abranger a maior complexidade que as características de serviços, em particular sua intangibilidade, implicam (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011).

Além disso, o tradicional composto de marketing não abrange a administração da interface com os clientes. Em consequência, precisa-se ampliar o composto acrescentando três novos elementos associados à entrega de serviços: processos, ambiente físico (“P” de *physical environment*, em inglês) e pessoas. Passando então a considerar sete elementos que, denomina-se coletivamente como os 7Ps do composto de marketing de serviços, englobam o conjunto de variáveis que representam as decisões gerenciais de marketing necessárias para criar estratégias viáveis, voltadas ao atendimento das necessidades dos clientes de modo lucrativo em um mercado competitivo: (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011)

1. **elementos do produto-** os serviços estão no centro da estratégia de marketing de uma empresa. Se um produto for mal projetado, não criará valor significativo aos clientes, mesmo que o restante dos 7 Ps sejam bem

executados. O planejamento do composto de marketing começa com a criação de um conceito de serviço que oferecerá valor para segmentar os consumidores e satisfazer melhor suas necessidades do que as alternativas concorrentes.

2. **lugar (praça) e hora-** a distribuição de um serviço pode envolver canais físicos ou eletrônicos, ou ambos, dependendo da natureza do serviço fornecido.
3. **preço e outros desembolsos do usuário-** assim como no caso do valor de um produto, aquele inerente aos pagamentos é fundamental para o papel do marketing na facilitação de uma troca de valores entre uma empresa e seus clientes. Para os fornecedores, a estratégia de preço é o mecanismo financeiro pelo qual a receita é gerada para compensar os custos de prestar o serviço e obter uma margem de lucro.
4. **promoção e educação-** nenhum programa de marketing pode ser bem-sucedido sem comunicações eficazes. Esse componente desempenha três papéis vitais: promover informações e conselhos necessários, persuadir consumidores-alvo quanto aos méritos de um produto específico e incentivá-los a agir em momentos específicos. Em marketing de serviços, grande parte da comunicação é de natureza educacional, especialmente para novos clientes.
5. **processo-** gerentes inteligentes sabem que, quando se trata de serviço, como uma empresa faz as coisas - os processos subjacentes -, em geral, é tão importante quanto o que ela faz. Dessa forma, criar e entregar elementos de produto a clientes requer elaboração, o planejamento e a implementação de processos eficazes. Processos mal elaborados quase sempre levam a uma entrega lenta, burocrática e ineficaz, ao desperdício de tempo e uma experiência frustrante.
6. **Ambiente físico-** a aparência de edifícios, paisagismo, veículos, mobiliário, equipamento, uniforme do pessoal, sinalização, material impresso, e outros elementos visuais proporcionam evidências tangíveis da qualidade do serviço de uma empresa, facilitam sua entrega e orientam seus clientes por seu processo.

7. **peçoas-** apesar dos avanços tecnológicos, muitos serviços dependem da interação direta entre os clientes e os profissionais de uma empresa. O próprio conceito de serviços baseia-se na ideia de que, cada vez mais, as soluções para as necessidades das pessoas são desenvolvidas com base na oferta de competência de pessoas aplicadas na coprodução com clientes, ou seja, pessoas interagindo com outras para criar soluções.

Ao refletir sobre esses 7 elementos, logo deve ficar claro que os profissionais de marketing que atuam no setor de serviço não podem esperar ter sucesso sem a participação dos gerentes de outras funções. Isso significa que o moderno profissional de marketing de serviços, além de dominar os conceitos de sua área também deve aprofundar seu conhecimento nessas outras áreas cada vez mais importantes: operações e recursos humanos (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011).

2.2 VARIÁVEIS RELACIONADAS A QUALIDADE EM SERVIÇO

Nesta seção é descrita a gestão da qualidade em serviço, atividades de linha de frente e retaguarda e os serviços como diferencial competitivo.

2.2.1 Gestão da Qualidade em Serviço

A melhor maneira de abordar o assunto talvez seja distinguir medição da qualidade do serviço de medição de satisfação do cliente. Para a maioria dos especialistas a satisfação do cliente é uma medida de curto prazo, específica da transação, ao passo que a qualidade do serviço é uma atitude formada por uma avaliação de longo prazo da performance geral (HOFFMAN, *et al.*, 2009).

O modelo de gerenciamento que busca a eficiência e a eficácia organizacionais é considerado gestão da qualidade. Ele supera o simples controle da qualidade da produção, assim como a qualidade intrínseca de bens e serviços. Partindo disso, a gestão estratégica baseia-se na flexibilidade organizacional de toda a linha de produção para que a demanda do mercado possa ser acompanhada (PALADINI, 2009).

O entendimento predominante nas últimas décadas e que certamente representa a tendência futura é a conceituação de qualidade como satisfação dos clientes (CARPINETTI, 2010).

Como todo processo de gestão, a qualidade possui princípios que devem ser seguidos para garantir a eficiência e eficácia do processo, enumeram nove princípios básicos exigidos no processo de gestão da qualidade: (LACOMBE, HEILBOM, 2003)

1. cliente como prioridade absoluta;
2. priorização da qualidade;
3. ampliação do conceito de qualidade;
4. todas as pessoas são responsáveis pela qualidade;
5. melhoria continua e sem fim;
6. aplicação de técnicas estatísticas;
7. educação e capacitação das pessoas;
8. mudança radical de mentalidade;
9. liderança.

2.2.1.1 Atividades de Linha de Frente (Front Office)

A uma correta gestão da qualidade dos serviços será responsável por produzir um pacote de valor que gera níveis de satisfação que garantam que o cliente fique fidelizado. Um cliente será um cliente retido, frequente, que, mais do que apenas voltar, será um agente de marketing da empresa, fazendo propaganda boca a boca divulgando sua satisfação em seu círculo de influência, auxiliando a ampliar a conquista de novos clientes. Com mais novos clientes conquistados que perdidos, amplia-se a participação de mercado e, com serviços diferenciados, pode-se comandar preços mais altos pelos serviços. Ambos auxiliam no aumento da lucratividade. Mais qualidade está ligada a lucratividade por ambos os lados: pelo mercado e pelos custos. Isso por que um pacote de valor cujos os elementos (estocáveis e não estocáveis) tenham sido produzido de forma certa da primeira vez não demandará retrabalho, refugos de materiais, representação do serviço mal feito, entre outros. Isso evidentemente demandará menor quantidade de recursos e

portanto os custos serão menores, auxiliando, agora pelo lado dos custos, no aumento da lucratividade (CORRÊA, CAON, 2008).

As expectativas do cliente são formadas com base em alguns fatores: (CORRÊA, CAON, 2008)

- a. **necessidades e desejos dos clientes-** influenciam a expectativa do cliente, pois ele, ao procurar o prestador de serviço, espera, antes de qualquer coisa, que sua necessidade seja satisfeita ou que seu desejo seja atendido.
- b. **experiência passada do próprio cliente-** experiências passadas influenciam o grau de expectativa do cliente tem ao procurar um prestador de serviço. Se o nível de satisfação do cliente com as experiências passadas com o prestador for alto, as expectativas tenderam a ser inflacionada.
- c. **comunicação boca a boca-** é uma ferramenta importante para o gestor de operações de serviços. Trata-se de um fator que influencia as expectativas do cliente e é relacionado às experiências passadas de outros clientes. Importante que o boca a boca pode trabalhar os dois lados: a favor e contra o prestador de serviço (e, infelizmente quando trabalha contra é mais eficaz que quando trabalha a favor).
- d. **comunicação externa-** inclui todo tipo de comunicação, tanto da própria organização como de órgãos externos (sites da internet que avaliam e comparam fornecedores, propaganda, credenciais – por exemplo, os diplomas exibidos nas paredes). Esses fatores tendem a ter alguma influência também sobre o grau de expectativa do cliente e estão em geral mais sob controle do prestador de serviços.
- e. **preço-** interessante, muitas vezes, pela própria dificuldade de avaliação objetiva que um serviço apresenta, principalmente antes da compra, o cliente tende a estabelecer em sua mente uma espécie de correlação entre o preço cobrado e a qualidade esperada do serviço. Preço é um aspecto do serviço que pode ser objetivamente avaliado, ranqueado, e comparado. Talvez por esse motivo o cliente tende, em algumas situações, a ranquear em suas expectativas a “qualidade

esperada” de acordo com a sequência de ranqueamento de preço, como que assumindo que um serviço caro “deve ser bom”.

2.2.1.1.1 Atividades de Retaguarda (Back Office)

Toda discussão até agora, tratou da qualidade do serviço em *front office* (linha de frente), percebida pelo cliente. A discussão centrou-se em como são os elementos e os mecanismos que o cliente usa para avaliar sua satisfação com o serviço e como influenciá-los (CORRÊA, CAON, 2008).

Chega-se à conclusão de que o modelo mais robusto encontrado na literatura e na prática das empresas é uma que atribui a satisfação do cliente ao resultado de uma comparação que ele fez entre sua faixa de expectativa antes da prestação dos serviços e sua percepção ao serviço, depois que este é prestado. Das muitas atividades executadas por uma unidade prestadora de serviço, certa quantidade realizada na linha de frente, ou seja, em contato com o cliente. Estas se chamam momentos de contato ou momento da verdade. Entretanto, existe outra grande quantidade de atividades, realizadas em contato com o cliente, mas que são importantes porque representam: (CORRÊA, CAON, 2008)

- a. **suporte para que as atividades referentes aos momentos de contato tenham sucesso.** Daí as atividades sem contato serem chamadas também de retaguarda. Elas existem para garantir que os momentos de contato tenham sucesso para que os níveis de satisfação proporcionados ao cliente garantam sua retenção.
- b. **influência no nível de eficiência no uso de recursos.** Atividades de retaguarda, além de influenciarem no sucesso ou no insucesso dos momentos de contato, são também importantes direcionadores de custo para a organização.

As atividades de retaguarda são de natureza diferente das atividades de linha de frente, por fatores ligados a (presença ou contato com o) cliente. A presença do cliente traz níveis de incertezas e variabilidade que a atividade de retaguarda muitas vezes não tem.

2.2.1.1.1.1 Gestão de Serviço Como Diferencial Competitivo

Do ponto de vista de um cliente, o encontro com pessoal de serviço é com certeza o aspecto mais importante. Da perspectiva da empresa, os níveis de serviço e o modo como ele é entregue pela linha de frente podem ser importantes fontes de diferenciação, bem como de vantagem competitiva. O pessoal desserviço tem extrema importância para os clientes e para o posicionamento competitivo da empresa por que: (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011)

- a. **é uma parte essencial do produto.** Muitas vezes é o elemento mais visível do serviço, pois é quem entrega que determina parte significativa de sua qualidade;
- b. **representa a empresa de serviço.** Do ponto de vista do cliente, a linha de frente é a empresa;
- c. **é a marca.** O pessoal e o serviço da linha de frente quase sempre são parte essencial da marca. É o pessoal de serviço que determina se a promessa da marca é, afinal, cumprida;
- d. **afeta vendas.** Costuma ter crucial importância na geração de vendas, vendas cruzadas, vendas de atualizações de produto;
- e. **determina a produtividade.** Influencia fortemente a produtividade das operações de linha de frente.

Além do mais, esses funcionários desempenham papel fundamental na previsão das necessidades dos clientes, adaptando a entrega desserviço e desenvolvendo relacionamentos personalizados com eles, gerando, por fim, sua fidelidade (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011).

Na busca pela sobrevivência, a empresa tem procurado oferecer maior qualidade em serviços e produtos. Porém, mediante da concorrência estabelecida, que oferece a seus clientes os mesmos produtos e serviços, o atendimento ao cliente torna-se como principal fator de vantagem competitiva nas organizações (NEVES, 2006).

É considerado o primeiro nível do Marketing de Relacionamento (conceito surgido na década de 90, motivado por pesquisas que indicavam que conquistar um novo cliente custava, em média, cinco vezes mais do que reter um cliente). O segundo nível corresponde ao Marketing um a um ou Marketing Individualizado, no

qual cada cliente é tratado individualmente e a oferta da empresa é customizada em função desse cliente (DIAS, 2003).

3 MÉTODO

Este capítulo destina-se a apresentar a metodologia que foi utilizada para o desenvolvimento do respectivo trabalho, demonstrando o tipo de pesquisa e a forma como os dados foram coletados, analisados e interpretados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

O trabalho caracteriza-se como uma pesquisa exploratória predominantemente quantitativa com aspectos qualitativos. Justifica-se por ser quantitativa no diagnóstico que foi realizado com a utilização de dados estatísticos em porcentagem e aplicado em cerca de 40 consumidores e justifica-se quantitativa na realização do tratamento dos dados, que foram explorados e utilizados para elaboração de soluções que possam melhorar os problemas diagnosticados, permitindo com isso que o objetivo geral da pesquisa seja alcançado.

A pesquisa exploratória coleta informações preliminares para ajudar a definir o problema e sugerir as hipóteses (MALHOTRA,2013).

A pesquisa quantitativa foi definida como tipo de pesquisa que quantifica opiniões, dados, na forma de coleta de informações e no emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples (porcentagem, média, moda, desvio padrão) até as de uso mais complexos (coeficiente de correlação e análise de correlação) (OLIVEIRA, 2002).

Para o presente estudo este procedimento de questionário estruturado de questões objetivas ajudou a analisar se a maneira como é imposto o serviço no Tipo 1 Bar ao cliente está agradando, e de que forma pode-se melhorar para que seu público alvo sintam-se satisfeito, retorne ao estabelecimento e traga mais consumidores com isso aumentando seu faturamento mensal.

3.2 ESTUDO DE CASO – TIPO 1 BAR

Estudo de caso visa compreender o evento em estudo e ao mesmo tempo desenvolver teorias mais genéricas a respeito do fenômeno observado. Vai além de descrever os fatos ou situações, senão que busca proporcionar conhecimento acerca do fenômeno estudado e comprovar ou contrastar relações evidenciadas no caso. O objetivo do estudo de caso é explorar, descrever, explicar, avaliar e/ou transformar o problema em questão (YIN, 2005).

O estudo de caso permite uma observação real do que se pretende. É uma investigação para se preservar as características globais e enxergar de forma ampla e verdadeira o problema que se busca solução. No caso de venda de serviços, o estudo de caso tem que ser sempre voltado a satisfação do cliente pois é essa a principal fonte de retorno ao estabelecimento. É através do conhecimento e visão de do todo da empresa que se toma decisões mais assertivas para empresa. A satisfação do cliente de serviço é de fundamental importância para o estabelecimento continue tendo rotatividade, produtividade e rentabilidade.

3.2.1 População-Alvo e Seleção de Amostra

Matias-Pereira (2012) diz que, as amostras não probabilísticas podem ser aquelas em que são escolhidas que representem todas as outras.

O estudo foi uma amostra não probabilísticas acidentais, onde os elementos são selecionados por conveniência do pesquisador, são as pessoas que estão ao seu alcance e dispostas a responder a um questionário. Foram preenchidos por cerca de 40 clientes de forma aleatória.

A pesquisa mediu o nível de satisfação e onde é necessário melhorar de acordo com a maioria das respostas dadas por eles. E foi através das respostas destes clientes que se fara melhorias para o todo.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

No que se refere a escolha do instrumento de coleta de dados dependerá dos objetivos que se pretende alcançar na pesquisa e da amostra a ser investigada (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.3.1 Elaboração do Instrumento de Pesquisa

Quanto ao tipo de instrumento, o presente estudo utilizou um questionário com 10 questões de múltipla escolha, cuidadosamente elaborado para que fornecesse informações requeridas pelo problema de pesquisa.

As perguntas devem ser fáceis de entender, livres de jargão técnico e palavras ambíguas, não podem ser agressivas, devem ser breves, não devem ser tendenciosas (isto é, não devem encorajar os entrevistados a responder e um modo particular) (MALHOTRA, 2013).

3.3.2 Pré-Teste do Instrumento de Coleta de Dados

Foi realizado um teste a fim de validar as perguntas elaboradas no questionário e concluir se estavam claras e de fácil entendimento do entrevistado. Com isso o pré-teste foi aplicado em 20 clientes aleatórios do Tipo 1 Bar.

O pré-teste pode ser aplicado mais de uma vez, tendo em vista o seu aprimoramento e o aumento de sua validade. Deve ser aplicado em populações com características semelhantes, mas nunca naquela que será seu alvo de estudo (MARCONI, LAKATOS, 2010).

3.3.3 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados

Após o pré-teste, foi construída a versão final do questionário, adaptando de forma a ser mais claro e melhor compreendido para que tenha um resultado final satisfatório. Foi solicitada autorização da empresa Tipo 1 Bar para que os dados necessários fossem coletados.

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Nesta seção é apresentado o método de coleta, tabulação e tratamento dos dados que foram utilizados para análise dos resultados.

3.4.1 Coleta dos Dados

A aplicação do pré-teste se deu de forma presencial, onde o consumidor aleatório foi convidado a preencher o questionário dentro do estabelecimento em questão no momento do encerramento da conta. Teve-se um resultado satisfatório visto que todas as perguntas foram respondidas sem intercorrências ou erros graves.

3.4.2 Tabulação dos Dados

Após coleta de dados extraídos do questionário de perguntas objetivas, foram organizadas em gráficos e análise no *Microsoft Office Excel* de forma a facilitar o ordenamento das informações principais, possibilitando a compreensão e interpretação de forma concreta.

3.4.3 Tratamento dos Dados

Os pesquisadores registram as informações geradas pelo estudo em um relatório (GILBERT, CHURCHILL, PETER, 2012).

Essa é a etapa mais importante do projeto de pesquisa, e busca determinar o que os dados significam, quais insights oferecem, se os resultados parecem lógicos e razoáveis, caso não sejam é necessário revisar os pressupostos da pesquisa, assim como o processo que levou àqueles resultados, muitas vezes exigindo pesquisa complementar em busca de informações mais úteis, se as suposições propostas nas hipóteses são ou não pertinentes ao problema estudado.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta dimensão foi apresentado um breve histórico da organização onde foi realizada a pesquisa. De tal modo, foram apresentados os resultados obtidos com 40 clientes do estabelecimento em estudo.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – Tipo 1 Bar

Localizada na Avenida João de Araújo Lima 761 no Bairro José Walter a empresa Tipo 1 Bar foi inaugurada dia 7 de janeiro de 2017, estando hoje com a 1 ano e 8 meses de funcionamento de terça a sábado a partir das 17h.

Dois meses após sua inauguração a empresa passou por uma reformulação. Abriu em janeiro com 2 sócios (irmãos), que por ventura colocou uma terceira pessoa, sem um consenso e harmonia entre eles a sociedade foi desfeita ficando assim um único dono que atende por José Ivo Simões de Moura Silva. Hoje a equipe é composta de 1 cozinheiro, 1 auxiliar de cozinha, 3 garçons, 1 estagiário e o proprietário que participa e acompanha ativamente de todas as funções para o bom funcionamento e desempenho do serviço, portanto a empresa é formada por 6 funcionários diretos e o proprietário.

Por ser uma microempresa todas as principais áreas da empresa se concentra em uma única pessoa, o proprietário que tem a decisão final, portanto na área de compras, finanças, recursos humanos ele quem sozinho organiza e toma as decisões. Já na parte de produção, marketing, atendimento ele conta com ajuda do seu pessoal.

A empresa atua no ramo de entretenimento, sua principal função é com venda de bebidas alcoólicas e petiscos em geral voltados para bares. Comidas rápidas de fácil preparo e em pequenas porções que variam para 1 ou 2 pessoas. O cardápio conta com mais de 25 opções, bebidas alcoólicas e não alcoólicas.

Os clientes do Tipo 1 Bar são pessoas que procuram simplicidade, rapidez no atendimento, cerveja gelada, preço acessível e petiscos de qualidade e um ambiente descontraído, calmo e com boa música. Aos fins de semana com música ao vivo.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a coleta de dados, as informações foram digitadas em uma planilha, para se obter as informações necessárias para fazer a distribuição dos dados amostrais essenciais para a criação dos gráficos que explicam cada questionamento do questionário de satisfação e percepção dos frequentadores do Tipo 1 Bar, facilitando as análises e interpretações relacionadas ao referencial teórico, usando os programas Word 7 e Excel 7 para tabular e criar os gráficos, ao qual a técnica estatística utilizada foi: a porcentagem.

Segundo Chagas (pg. 05, 2011)

A satisfação refere-se a encontros específicos, sendo necessária, para que ela aconteça, a realização da experiência, ou seja, o consumidor tem de ter experimentado o produto ou o serviço. Em outras palavras, a satisfação é uma avaliação essencialmente experimental, ao passo que a experiência para a avaliação da qualidade percebida não se faz obrigatória, e o horizonte temporal dela é superior ao da satisfação.

Sendo assim, a satisfação do cliente é o que faz com que o mesmo se sinta a vontade e disposto a voltar ao local que lhe propôs um momento agradável, isso pode ser observado a partir da afirmação de Chagas, que fala sobre aliar à satisfação a experiência do consumidor.

4.2.1 Perfil dos Clientes entrevistados

Os frequentadores mais assíduos deste estabelecimento são na maioria do gênero masculino, onde o percentual foi de 76%, que equivale a 30 entrevistados, e 10 mulheres, correspondendo a 24% da amostra do universo da pesquisa, onde o número total de entrevistados de todos os gêneros foram 40 clientes.

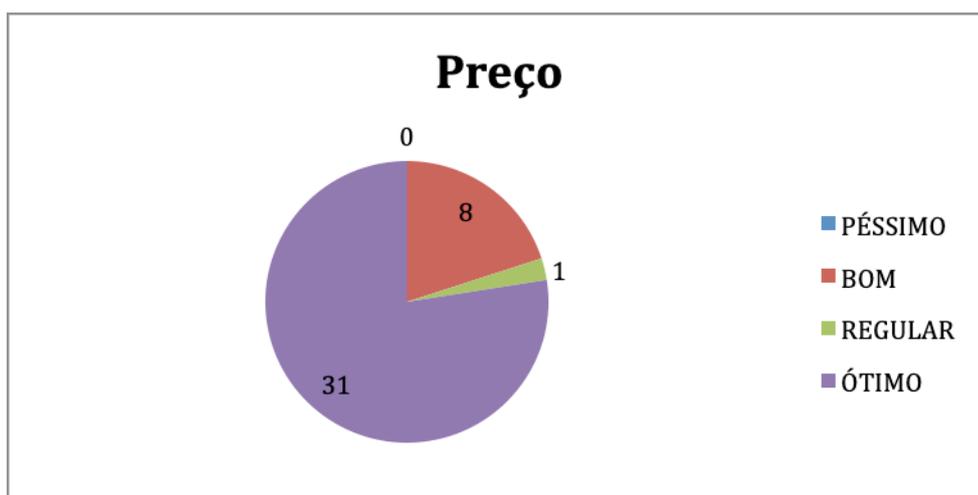
Sobre a idade dos entrevistados, a faixa etária que mais visita o bar está entre 18 a 50 anos, onde o maior índice é de jovens com idade entre 20 a 26 anos com percentual de 39%, logo em seguida tem os clientes com idade de 26 a 35 anos e com 27% da amostra total e por fim frequentadores com idade ente 35 a 50 anos, tendo 22% do total, somando 88% dos entrevistados, ou 35 pessoas entrevistadas com idade de 20 a 50 anos. Os outros 12% ficaram entre outras idades.

A escolaridade mais frequente é muito variada, mais pode ser identificado que a maioria tem o 2º grau completo correspondendo a 50% ou 20 entrevistados, em linhas gerais a soma das pessoas entrevistadas com o 2º grau completo ou ensino superior são de 70% do total pesquisado, avaliando assim, os frequentadores desse estabelecimento. Pode-se analisar também que o percentual de pessoas que possuem o 3º grau incompleto é o mesmo dos que tem o 2º grau incompleto que somam 30% do total amostral.

4.2.1.1 Perfil dos frequentadores em relação aos serviços prestados no estabelecimento

Em relação a serviços e, observou-se que os preços geralmente rotulam a qualidade do serviço, em empreendimentos mais caros os serviços podem ser aparentemente melhores como Powers (pg. 37, 2004), afirma “Uma base de clientes educados e sofisticados está colocando crescente ênfase no valor dos bens ou serviços que recebem em relação ao preço que pagam”. Com isso, pode-se analisar que por existir clientes com determinados interesses, os valores dos produtos podem variar.

GRÁFICO 1: Preço dos alimentos e bebidas ofertados



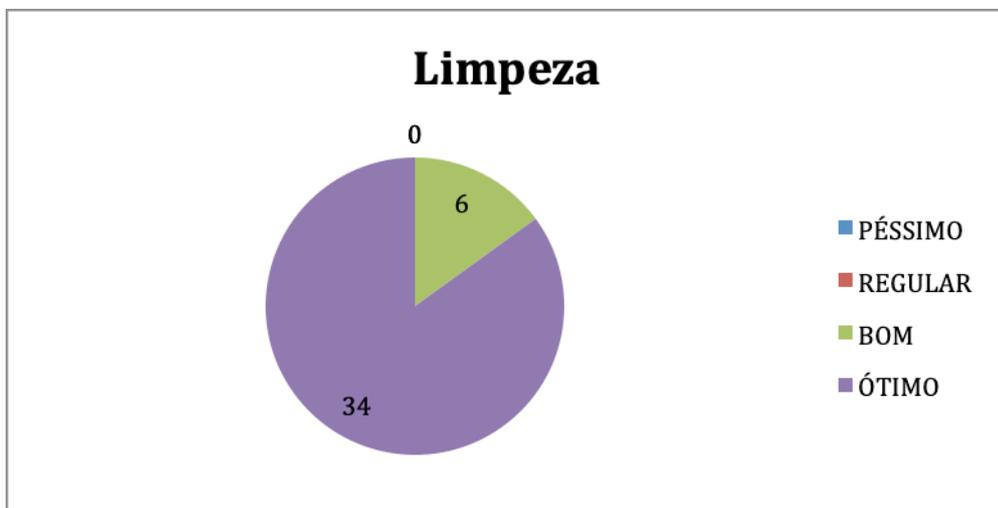
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Em relação ao preço dos produtos vendidos, que estão relacionados a alimentos e bebidas, pode ser identificado que os entrevistados achavam o preço ótimo, dando um percentual de 78% ou 31 pessoas que opinaram, o segundo mais

votado foi preço bom com 20% ou 8 entrevistados, analisando assim, que os mesmos acham que o preço é satisfatório, em relação aos produtos vendidos, então pode-se analisar que não precisa ter preços excessivos para se ter qualidade na bebida e comida vendida. Nenhum dos entrevistados achara o preço ruim, reforçando assim a ideia de que preço e qualidade podem e devem andar juntos.

O quesito limpeza também é um dos fatores que influenciam o cliente na hora de escolher o estabelecimento, pois não basta ter os alimentos e bebidas com boa qualidade e assiduidade, o local onde está sendo servido também tem que ser limpo, tanto dentro do empreendimento, quanto no seu entorno,

GRÁFICO 2: Limpeza do ambiente

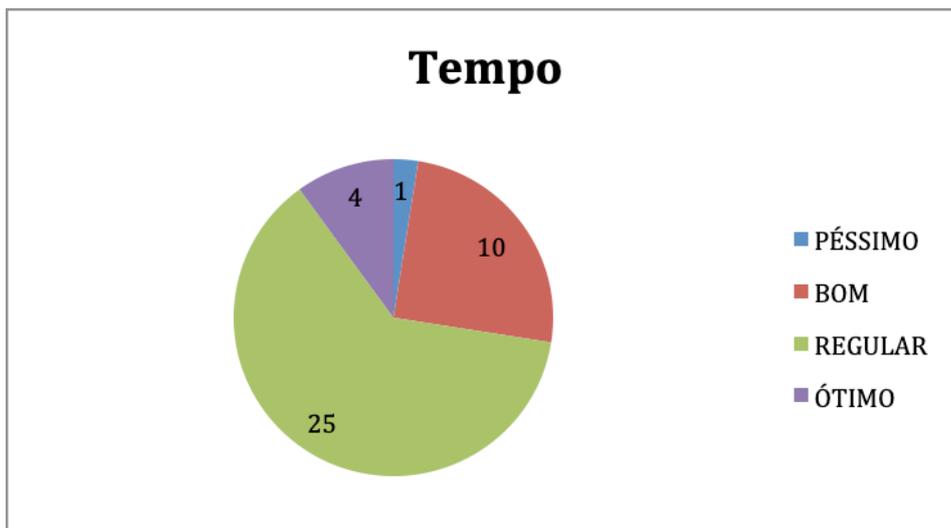


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Com isso pode-se analisar que as opiniões dos entrevistados se dividiram entre ótima e boa, sendo que a primeira opção tem 86% dos votos e o segundo lugar 15%, Considerando a limpeza do ambiente satisfatória, tendo em vista que não houveram reclamações a esse respeito. É visível o quanto o estabelecimento preza pela limpeza interna e externa também.

O tempo de espera pode levar o cliente a mudar de ideia na hora de efetuar sua compra, logo como todos os outros itens analisados anteriormente, essa categoria também pode influenciar na satisfação do usuário.

GRÁFICO 3: Tempo de espera pelo pedido feito

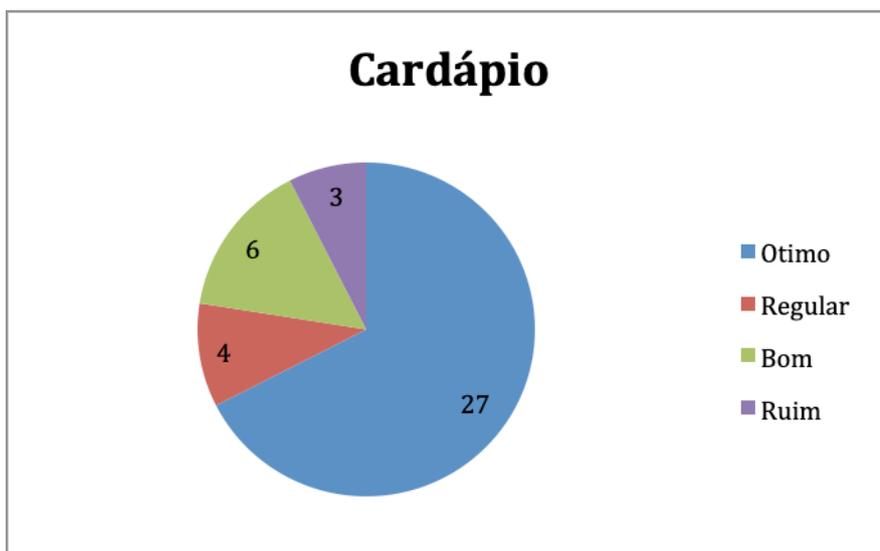


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Observando o gráfico 3, ver-se que a opção regular tem um alto percentual se for comparado aos demais com um índice de 63% ou 25 entrevistados que optaram por essa resposta, logo em seguida tem a opção bom com 25% ou 10 pessoas que não gostaram do tempo que tiveram de esperar pela entrega dos seus pedidos.

O cardápio é fundamental para a escolha de um estabelecimento, o mesmo precisa satisfazer a expectativa do cliente com opções e variedades de pratos para serem escolhidos.

GRÁFICO 4: Variedade do Cardápio

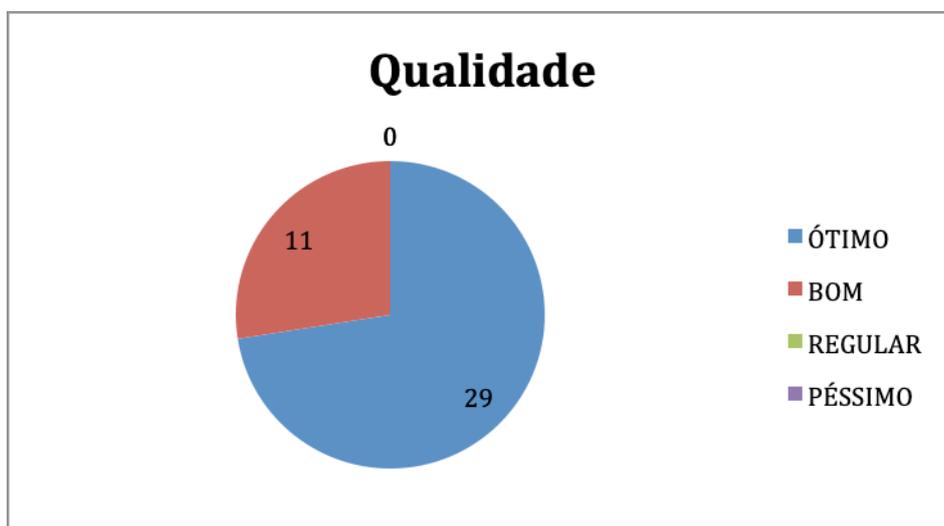


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

De acordo com análise do gráfico 4, 68% dos consumidores do bar estão satisfeitos com a variedade de pratos. Os outros demais indicadores mostraram de forma pequena a insatisfação com a variedade do cardápio que breve será melhorada.

O churrasco é um dos pratos principais mais vendidos no estabelecimento, seguido da batata frita, pois os mesmos fazem parte de uma cultura criada pelos consumidores e frequentadores desses lugares.

GRÁFICO 5: Alimentos servidos nos estabelecimentos

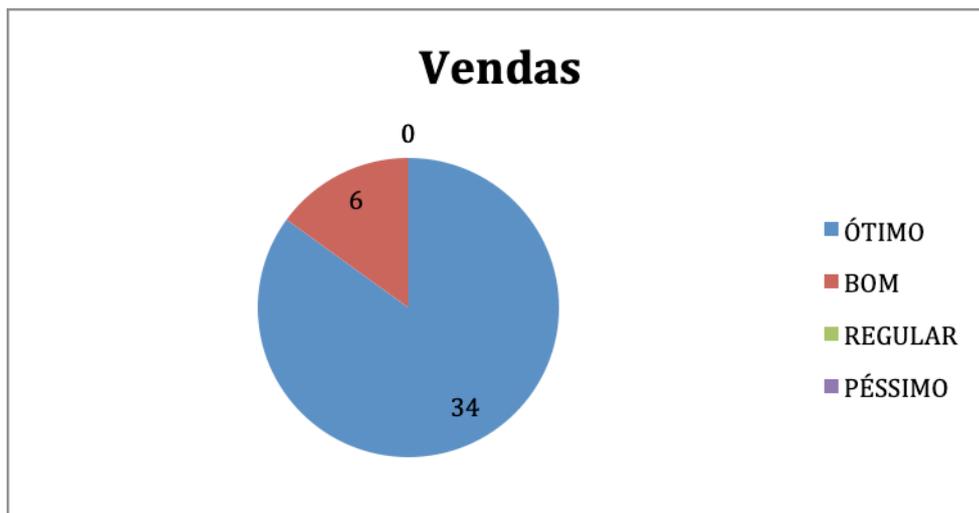


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Analisando o gráfico 5 que retrata a qualidade dos alimentos servidos e perceber se existe satisfação por parte dos frequentadores do lugar, logo que olha-se o gráfico vê-se que a maioria dos entrevistados optaram pela opção ótimo com um percentual de 73% ou 29 pessoas, em seguida vem bom com 28% dos votos. Não houve votação nos demais quesitos, ficando clara a satisfação com a qualidade dos alimentos servidos entre os entrevistados.

De maneira geral, o consumidor precisa ter uma boa visão do estabelecimento como um todo, para que com isso o estabelecimento ganhe força na propaganda boca à boca feita pelos próprios clientes de forma involuntária.

GRÁFICO 6: O que acharam do estabelecimento



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O estabelecimento como um todo no olhar dos frequentadores, está bem equilibrado entre as opções ótima e boa, pois as duas tem um percentual de 100%, ou seja, os 40 entrevistados, o total geral da amostragem do questionário de satisfação. Os clientes avaliaram a infraestrutura, bem como todos os outros itens por ele composto de forma bastante satisfatória.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi avaliar a qualidade em serviços através de algumas ferramentas para aperfeiçoar o planejamento e administração da produção de uma empresa do setor de entretenimento. Dessa forma, pode-se considerar que o objetivo geral foi atingido, uma vez que as recomendações propostas e implementadas resultaram em melhorias significativas na qualidade do serviço prestado pelo bar.

A metodologia de pesquisa utilizada foi suficiente para realizar os diagnósticos necessários e a literatura examinada para concretizar as atividades de análise satisfizes às expectativas. Pode-se assegurar que os resultados deste estudo são válidos, apesar de não serem universais, uma vez que a pesquisa foi realizada somente com uma parcela dos clientes e em uma empresa do segmento.

Acredita-se que o estabelecimento deve continuar a investir em métodos e ferramentas de melhoria, de modo a aperfeiçoar seu atendimento e alcançar seus

objetivos frente a suas atividades. Pode-se observar uma melhora significativa na qualidade do serviço prestado através da identificação dos problemas e dos tratamentos adequados por meio de ferramentas de melhoria da qualidade. Tal melhora indica ganho competitivo perante a concorrência.

O ganho com a relação ao emprego das mesmas proporcionou a identificação de problemas da produção de forma condizente com a realidade, além de apresentar a carência da empresa na falta de utilização de métodos e ferramentas que proporcionem ganhos a seus processos de prestação de serviço.

Pesquisas futuras poderão ser desenvolvidas acerca da melhoria da qualidade na administração da produção no setor de serviços, com o intuito de alcançar uma quantidade maior. Isso se deve ao fato de que o ambiente ao qual a empresa está inserida é altamente competitivo e ela precisa se diferenciar perante a concorrência para obter destaque no mercado. Portanto a pesquisa realizada foi útil e eficaz na descoberta de problemas, métodos de solução e aplicação para melhoria e diferencial perante os concorrentes do ramo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRASEL. Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. In: IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. **Setor de serviços cresce 1% e tem melhor abril em 4 anos.** Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/component/content/article/7-noticias/5301-19062017-setor-de-servicos-cresce-1-e-tem-melhor-abril-em-4-anos.html>>. Acesso em: 09 out. 2017.

CARPINETTI, Luiz C. R. **Gestão da Qualidade**: conceitos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2010.

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operação e de satisfação dos clientes. 1 ed. São Paulo: Atlas 2008.

DIAS, Sergio. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GILBERT, A., CHURCHILL Jr., J. Poul Peter. **Marketing**: criando valor para os clientes. 3. ed. São Pulo: Saraiva, 2012.

HOFFMAN, Douglas K; BATESON, Jonh E. G.; IKEDA, Ana Akemi; CAMPOMAR, Marcos Cortez. **Princípios de marketing de serviços**. 3. ed. São Paulo: Cengage 2009.

JUCEC. Junta Comercial do Estado do Ceará. **No Ceará numero de bares e restaurante se expande 11%**. Disponível em: <<http://www.jucec.ce.gov.br/index.php/noticias/43618-2016-05-19-14-06-20>>. Acesso em: 30 out. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: PRENTICE-HALL, 2003.

LACOMBE, Francisco J. M.; HEILBORN, Gilberto L. J. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LOVELOCK, C.;WIRTZ, L. **Serviços: marketing e gestão**. Tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Mauro Neves Garcia. São Paulo: 2004

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ,Jochen; HENZO,Miguel Angelo. **Marketing de serviço: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall 2011.

MALHORA, Naresh. **Planos de Marketing: um guia prático**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NEVES, Adilson R. **Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

OLIVEIRA, S. L. **Tratamento de Metodologia Científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, Monografia, Dissertações e Teses**. Revisão Maria Aparecida Bessana. São Paulo: Pioneira, 2002.

PALADINI, Edson P. **Gestão Estratégica da Qualidade**: princípios, métodos e processos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SEBRAE. Serviço brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. In: ABRASEL. Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. **Mercado**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-bar,4f187a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD> . Acesso em: 09 out. 2017.

ROBERT, K. Yin. **Estudo de caso**: planejamento e metodos. 3 ed. Porto Alegre: Boockman, 2005.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação da TIPO 1 BAR no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 17 de setembro de 2018.

Eu, DANIELLE BRASIL DE ABREU CRUZ, aluna do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação do Prof Ricardo Coimbra, solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Gestão de serviços no Tipo 1 Bar".

As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo, como também o anonimato da empresa e do respondente.

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

Danielle Brasil de Abreu Cruz
Aluna-Pesquisadora

Prof. Ricardo Aquino Coimbra
Orientador da Pesquisa

José Ivo Moura Simões
Proprietário – TIPO 1 BAR
(CNPJ: 27598298/0001-30)

APÊNDICE B – Questionário de Pesquisa de Campo

PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Nº quest.: _____ Data: ____/____/____

O QUE VOCÊ ACHA DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO TIPO 1 BAR?

1. Qual seu gênero?

Masculino () Feminino ()

2. Qual sua idade?

De 18 à 26 anos ()

De 27 à 35 anos ()

De 35 à 50 ()

Acima 50 anos ()

3. Qual sua escolaridade?

Ensino fundamental ()

Ensino médio ()

Ensino superior ()

4. O que você achou dos preços do estabelecimento?

Péssimo () Regular () Bom () Ótimo

5. O que você achou da limpeza do estabelecimento?

Péssimo () Regular () Bom () Ótima ()

6. O que você achou do tempo de espera na hora do atendimento?

Péssimo () Regular () Bom () Ótima ()

7. O que você achou da variedade do cardápio oferecido?

Péssimo () Regular () Bom () Ótima

8. O que você achou da qualidade dos alimentos servidos?

Péssimo () Regular () Bom () Ótima

9. O que você achou do TIPO 1 BAR?

Péssimo () Regular () Bom () Ótima

10. Opiniões e sugestões

SATISFAÇÃO DOS MORADORES EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO CONDOMÍNIO LA VERNE

George Pimenta da Silva

Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
georgepimenta97@gmail.com

Ricardo Aquino Coimbra

Professor adjunto do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Mestre em Economia pela Universidade Federal do Ceará (UFC/CAEN). Graduado em Economia pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Conselheiro da APIMEC-NE desde 2006. Conselheiro do Conselho Regional de Economia -Ce. Professor de cursos de graduação e pós-graduação do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), UniFanor/Wyden, Faculdade Metropolitana (FAMETRO), Universidade Estadual do Ceará (UECE), Centro Universitário Estácio e da Escola de Negócios UNI7. Colunista do Segunda Opinião. Coordenador de Pesquisa e Desenvolvimento da ONG Movimento Coesão Social.
ricardo.coimbra@uni7setembro.edu.br

RESUMO

A necessidade do bem estar pessoal e familiar faz com que, ao longo da vida, tente-se encontrar uma moradia que nos entregue ao máximo as condições de vivência mais completa. Encontrado em condomínios fechados fatores como segurança, estrutura, e lazer podem estar juntos, e que trazem consigo uma percepção de satisfação. Assim, este estudo, em pesquisa que utilizou o método qualitativo, busca mensurar a satisfação dos moradores em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio La Verne, tomando o levantamento dos dados por meio de questionário sobre a opinião pessoal dos moradores. A importância do estudo é avaliar a conformidade dos usuários e aperfeiçoar a gestão da qualidade, buscando a mais alta eficiência e eficácia na prestação dos serviços. Ao final do estudo fica a sugestão para a administração do empreendimento, com base na análise dos dados obtidos, para aperfeiçoar ou renovar seu pacote de serviços, que tem objetivo aumentar a satisfação dos moradores.

PALAVRAS-CHAVE: Condomínio. Gestão. Qualidade. Satisfação. Serviços.

ABSTRACT

The need for personal and family well-being means that throughout our lives we try to find a home that will give us the fullest possible living conditions. Found in gated communities, factors such as safety, structure, and recreation may be together, and they bring with them a sense of satisfaction. Thus, this study, in a research that used the qualitative-quantitative method, should seek to measure the satisfaction of the residents in relation to the services offered by the La Verne condominium, taking the survey of the data through a questionnaire about the personal opinion of the residents. The importance of the study is to evaluate the users' compliance and improve quality management, seeking the highest efficiency and effectiveness in the provision of services. At the end of the study is the suggestion for the administration of the enterprise, based on the analysis of the data obtained, to improve or renew its service package, which aims to increase the satisfaction of the residents.

KEYWORDS: Condominium. Management. Quality. Satisfaction. Services.

1 INTRODUÇÃO

Na modernidade é fácil perceber-se que as transformações urbanas que ocorrem frequentemente, diante da segregação socioespacial manifesta-se a cultura na sociedade, onde as pessoas buscam refugiar-se em locais que transpareçam segurança e que haja privatização de espaços de lazer, optando por condomínios residenciais fechados onde são monitorados amenizando a insegurança.

Impulsionado pela lenta, mas gradual recuperação do mercado imobiliário, pela crescente necessidade de moradia e queda de aproximadamente 16% no déficit habitacional nos últimos 5 anos (2012 a 2017), ou seja, nesse período, mesmo com a crescente necessidade de moradia estão sendo entregues mais moradias que a demanda, diminuindo o déficit, o crescimento do setor imobiliário tem alavancado as atividades de administração de condomínios, exigindo melhor organização, profissionalização e excelência na prestação deste serviço (SEBRAE, 2017).

Em agosto de 2017, considerando o acumulado nos 12 últimos meses, apenas a cidade de São Paulo acumulou o lançamento de mais de 20 mil unidades residenciais verticais e horizontais no mercado imobiliário da capital paulista, e a expectativa do SECOVI/SP (Sindicato da Habitação de São Paulo) para 2017 é de um cenário político-econômico menos turbulento, que permita ao empresário retomar a confiança, levando o mercado a um crescimento de 5% a 10% (EMBRAESP, 2017).

A tendência de condomínios de casas (horizontais) vem sendo evidenciada, nos últimos dez anos, na Região Metropolitana de Fortaleza (RMF), em especial, no município de Eusébio. Afinal, dos anos 80, até o início dos anos 2000, as pessoas tinham preferência por prédios de apartamentos, pois queriam morar em condomínios verticais (de edifícios), que representavam a modernidade. “A tecnologia de construção trouxe novidades bacanas, como elevadores velozes, sacadas, cozinha gourmet, que levou esse público a querer morar em apartamentos. Até mesmo pela questão dos preços dos imóveis e elas queriam morar ali naquela área da Aldeota até o Meireles. Os terrenos começaram a ficar muito caros e os apartamentos passaram a ser uma boa opção”, explicou o presidente do Conselho

Regional de Corretores de Imóveis da 15ª Região (Creci-CE), Apolo Scherer (JORNAL O ESTADO, 2015).

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do Eusébio é, atualmente, um dos maiores do Brasil, e quem mora nos condomínios dali não tem dificuldades de mão de obra, como pedreiros, pintores, faxineiras, babás, empregadas. “Esses profissionais preferem ficar aqui, a ter de se estressar, pegar dois ônibus para ir trabalhar em Fortaleza. Trabalhando aqui eles estão mais perto de suas famílias, vão e voltam todo dia, até de bicicleta mesmo, e isso é uma facilidade adicional que a gente tem. Além da integração social, que é muito bacana num condomínio desses, pois as pessoas acabam interagindo mais com os vizinhos do que em casas isoladas ou nos prédios residenciais. Parece que firmaram uma regra nos apartamentos, que você não deve cumprimentar os seus vizinhos, no máximo o vizinho de porta, com um olá no elevador. E nos condomínios horizontais as pessoas fazem caminhadas, andam de bicicleta, formam grupo de futebol, tênis, bike, lual, realmente dá uma qualidade de vida muito grande para as pessoas que residem nestes espaços. Tanto que, daqui há 20 anos, deve-se ter do Eusébio a Pindoretama tudo lotado de condomínios e outros espaços comerciais” destacou Apolo Scherer, (JORNAL O ESTADO, 2015).

Falando sobre preços cobrados por terrenos ou imóveis prontos em condomínios que ofereçam esta qualidade de vida diferenciada a seus moradores, o presidente do Creci-CE afirmou que é preciso estar atento e contar, se possível, com a orientação de um profissional. “Comprar terrenos em loteamento, vale a pena, pois tendem a valorizar. Com a chegada das casas, valoriza ainda mais. O preço das casas, em condomínio, ainda está muito barato. Hoje, em média, uma casa no Quintas do Lago ou no Alphaville, está na faixa de R\$ 4 mil o metro quadrado. Onde ainda tem um terreno e toda a área de lazer e do clube. Um apartamento na região da Aldeota custa cerca de R\$ 7 mil, ou até mais. Portanto, uma casa em condomínio sai bem mais barato, inclusive a taxa mensal. Sem falar que, aqui no Quintas do Lago têm-se uma ampla estrutura comercial para facilitar a vida das pessoas, como churrascaria, self-service, padaria, centro médico, salão de beleza, pizzaria, em outras mordomias, tornando muito agradável morar num condomínio desses”, completou Apolo Scherer (JORNAL O ESTADO, 2015).

Satisfação é a avaliação feita pelos usuários a respeito de um produto ou serviço, que será influenciada por atributos específicos do serviço e pelas percepções de qualidade. Fatores emocionais e necessidades pessoais terão influência para o sucesso ou fracasso do serviço, podendo levar à insatisfação se o resultado não for conforme o esperado ou não tenha superado as expectativas dos usuários (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Para a maioria dos especialistas, a satisfação do cliente é uma medida de curto prazo, específica da transação, ao passo que a qualidade do serviço é uma atitude formada por uma avaliação de longo prazo de desempenho geral (HOFFMAN; BATESON, 2003).

Para os clientes ficarem satisfeitos precisam sentir uma sensação de prazer, tendo em conta que todo consumidor busca a satisfação das suas necessidades ou desejos. Portanto os produtos ou serviços devem atender as expectativas e as necessidades dos clientes a fim de satisfazer os seus desejos (KOTLER, 2007).

A empresa pode medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes esta em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais á medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa dos seus produtos da menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço (KOTLER, 2006).

O diferencial do serviço é percebido quando o condomínio e os moradores interagem, onde o condomínio deve cumprir com o esperado no prazo correto e realizando serviços com transparência, monitorando as execuções realizadas promovendo contentamento constante.

Esta pesquisa é o instrumento de monitoramento utilizado para gerar os indicadores necessários a fim de avaliar se as necessidades e satisfação dos usuários foram alcançadas. O estudo gera índices quanto à satisfação dos moradores, sendo um dos objetivos principais do estudo, aumentar o índice de satisfação.

O problema de pesquisa do presente estudo é saber como os serviços oferecidos pelo condomínio La Verne são avaliados pelos moradores?

Oobjetivo geral é analisar a satisfação dos moradores em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio La Verne.

Os objetivos específicos teóricos deste estudo são: descrever o processo de gestão de serviços; e, identificar as variáveis relacionadas à satisfação dos serviços. Bem como os objetivos específicos empíricos é descrever os serviços oferecidos pelo condomínio La Verne; e, medir a satisfação dos moradores em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio La Verne.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta parte são explorados os fundamentos de diferentes termos e ideias, cruzando as diversas teorias de autores.

2.1 PROCESSO DE GESTÃO DE SERVIÇOS

As empresas, bem como qualquer sistema, sofrem influências do ambiente, seja ele interno ou externo. Esta influência interfere positiva ou negativamente no andamento de uma organização, sendo um dos fatores responsáveis por seu sucesso ou fracasso. A importância desta análise se dá por descobrir a essência da organização, possibilitar a criação de estratégias, conhecer o setor, as tendências mercadológicas, concorrência, entre outros (MÜLLER, 2014).

Porém, já começou a acontecer e segue em desenvolvimento um despertar da importância da qualidade, e o quanto ela pode refletir para o negócio e ser essencial para se manter no mercado (LOVELOCK; WRIGHT, 2006).

Serviço é uma atividade e/ou conjunto de atividades através da qual se pretende que um produto, ou um conjunto de produtos, satisfaça as necessidades, desejos e/ou expectativas do cliente/consumidor (RAZZOLINI FILHO, 2010).

No seu principal objetivo, a gestão de serviços abrange o atendimento aos clientes e a execução de atividades que buscam como base para as empresas desenvolverem métodos de investimento para atender as necessidades dos seus negócios. Os serviços podem ser considerados o principal diferencial competitivo das organizações no século XXI (RAZZOLINI FILHO, 2010).

2.1.1 A Importância Percebida Pelos Usuários

A busca pela sobrevivência, as empresas tem procurado a oferecer maior qualidade em serviços e produtos. Porém, mediante da concorrência estabelecida, que oferece a seus clientes os mesmos produtos e serviços, o atendimento ao cliente torna-se como principal fator de vantagem competitiva nas organizações (NEVES 2006, p. 75).

Qualidade pode ser caracterizada como o “conjunto das propriedades e características de um produto, processo ou serviço que lhe fornecem capacidade de satisfazer às necessidades explícitas e implícitas” (TARABOULSI, 2009).

Cada pessoa da organização é vista como parte integrante de um ou mais processos que correspondem sempre à melhoria da qualidade. Tal melhoria, no entanto, envolve a análise de resultados do desempenho atual, a discussão de meios para aprimorar o desempenho e a partir disso, a implantação de novos métodos (ZANOVELLO, 2011). É o planejamento para um melhor desempenho dos serviços, visando sempre à melhoria contínua.

Explica que os principais determinantes da satisfação de clientes em serviços apresentados na literatura são: desejos, expectativas, emoções, qualidade percebida, preço, valor percebido, desconfirmação de expectativas e imagem corporativa. Desta forma, percebe-se que o processo a partir do qual o cliente se sente satisfeito é multifacetado e apresenta participação não apenas de fatores controlados pela empresa, mas também de elementos internos ao consumidor (TINOCO, 2010).

O grau de importância que é atribuído pelo morador independe se o mesmo está satisfeito ou não com o serviço oferecido pelo condomínio. O consumidor sabe identificar o produto que melhor atenderá as suas necessidades. Com base nisto, o consumidor tem uma personalidade que faz com que ele sinta uma maior atração por um produto do que outros, e também desenvolve algumas atitudes que podem ser positivas e negativas em relação aos produtos (KARSAKLIAN, 2004).

Os indicadores de marketing são definidos como um conjunto de medidas que ajudam as empresas a quantificar, comparar e interpretar o desempenho de seu marketing. Esses indicadores podem ser usados pelos gerentes para planejar programas de marketing e pela alta administração para decidir sobre alocações

financeiras. Quando os profissionais de marketing conseguem estimar a contribuição das atividades de marketing para a receita, têm mais condições de justificar o valor dos investimentos (KOTLER; KELLER, 2006).

2.1.1.1 Qualidade e Melhoria dos Sistemas de Serviços

Os gestores de serviços tem uma difícil missão que é determinar quanto gastar na melhoria de qualidade dos serviços. É claro que gastos em qualidade têm pouco retorno em algum ponto, gastos adicionais em qualidade de serviços não aumentam a lucratividade (PRAHALAD, 2005).

Os valores estratégicos para a organização, quando se fala em serviços, têm-se a intangibilidade, a não existência de estoques e a prevalência do ser humano como foco no processo produtivo. Para o serviço prestado, deve possuir grande grau de flexibilidade, criatividade e capacidade de adaptação, levando-se em consideração seu grau de complexidade, conveniência e oportunidade do serviço oferecido (PALADINI, 2011).

O produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa (LAS CASAS, 2008).

2.2 VARIÁVEIS RELACIONADAS À SATISFAÇÃO DE SERVIÇOS

Diante da crescente exigência de produtividade, oriundas da concorrência e crises ocorridas, a contenção de gastos passou a ser imperativa e a busca por soluções surgiam corriqueiramente, com isso, a terceirização de serviços apresentou-se como grande alternativa. A terceirização consta como instrumento de gestão, através do qual são transferidas determinadas atividades envolvendo a produção de bens e serviços, como na contratação de serviços de limpeza, vigilância ou serviços temporários (SALVINO; FERREIRA, 2009).

A qualidade do produto/serviço é um componente com grande dificuldade para se conseguir definir ou comprovar, principalmente se for abstrato (CHIAVENATO, 2005).

Existem dois tipos importantes de qualidade:

Qualidade intrínseca é a qualidade inerente ao produto/serviço, isto é, aquela que existe objetiva e concretamente e que pode ser avaliada e mensurada mediante padrões e especificações, é determinada pelo produtor do produto/serviço. Qualidade extrínseca é a qualidade que a pessoa subjetivamente percebe ou imagina. Ela é constituída pelos aspectos extrínsecos que cada pessoa acha que o produto/serviço tem, é imaginada pelo consumidor ou usuário do produto/serviço (CHIAVENATO, 2005).

Acreditam que os consumidores podem obter certo status adquirindo determinados produtos, que para eles possuem certo valor. O valor utilitário, normalmente representado por necessidades utilitárias, relaciona-se às funções básicas e benefícios materiais (COPPETTI; SILVEIRA, 2004). Quando as pessoas são motivadas a satisfazer necessidades utilitárias, elas tendem a ser racionais em suas escolhas (CHURCHILL; PETER, 2005).

O cliente satisfeito, ou seja, aquele que teve suas expectativas superadas em relação ao relacionamento com a empresa, dificilmente buscará outra organização para comprar seus produtos e serviços (VIANNA; BEHLING, 2010).

A construção de um relacionamento depende não somente do que a empresa oferece, é importante que os valores que os clientes buscam sejam ofertados. De nada adianta um atendimento diferenciado e produtos de qualidade se aquilo não for o que o consumidor procura (MELLO; VIEIRA, 2008).

O primeiro passo é agregar valor ao produto. Sendo as variáveis para ajudar na fidelização do cliente: a) Qualidade do serviço - construída a partir dos elementos confiança, segurança, empatia e tangibilidade. A qualidade percebida do serviço é antecedente à satisfação e lealdade do cliente (WONG, 2007); b) Relacionamento - é orientado no longo prazo, com o propósito de criar uma atmosfera de compromisso e confiança entre o cliente e a empresa, por meio da criação de valor (GORDON, 2013); c) Valor percebido - é um constructo multidimensional oriundo da escolha entre benefícios e sacrifícios (ULAGA, 2003); d) Satisfação do cliente - é construída a partir da diferença entre a expectativa do serviço desejado e o serviço recebido (JOHNSTON; KONG, 2011).

A construção de um relacionamento depende não somente do que a empresa oferece, é importante que os valores que os clientes buscam sejam ofertados. De

nada adianta um atendimento diferenciado e produtos de qualidade se aquilo não for o que o consumidor procura (MELLO; VIEIRA, 2008).

2.2.1 Levantamento das Necessidades dos Serviços

Neste subcapítulo são discorridos os serviços que são realizados na parte interna do condomínio e que são visivelmente percebidos pelos moradores.

O modo tradicional de agrupar serviços é por ramo de atividade (LOVELOCK; WRIGTH, 2006). Entretanto, existem serviços que não são totalmente independentes um dos outros, mas englobam o que os clientes esperam numa prestação de serviços (MARTINS, 2005).

Com respeito aos serviços associados a essas instalações, devido à complexidade dos edifícios, muitos desses serviços, como limpeza, segurança, portaria, manutenção, entre outros, passaram a ser terceirizados. Embora a terceirização contribua para a realização de atividades mais específicas com profissionais especializados, o monitoramento dos serviços, funcionários e empresas também deve ser realizado por um profissional com conhecimento adequado para esse controle (DEGANI, 2010).

Nos países desenvolvidos há um entendimento maior da importância desse conhecimento e da prática de gestão nessa área. A redução de custos em todo o sistema de Gestão de Facilities e melhoria da qualidade dos ambientes internos e externos da entidade refletem uma maior satisfação tanto dos ocupantes, como dos prestadores do serviço de gestão e operacional (FERREIRA, 2005).

Em maiores detalhes, tem-se que o gerente de facilities é responsável pela integração dos indivíduos, do estabelecimento, processos e tecnologia envolvidos no sistema. Essa atividade se passa com o objetivo de redução de custos e de melhoria da qualidade do serviço (ANTONIOLI, 2003). Este também monitora serviços de limpeza, de manutenção, de segurança, normas, entre outros fatores inerentes a essa integração (FOGO FILHO, 2015).

Discutir-se o conceito de integração de três “Ps”: pessoas, propriedades e processos. Tal conceito representa as atribuições ao gestor de facilities. Entende-se que esse profissional deve se qualificar em tais competências para ter maior preparo e conseguir obter o melhor da sua organização para os seus integrantes e seus

clientes. Sobre os processos, informa que há uma série de pontos que auxiliam na implantação dos processos de operação dessa gestão, como documentação, comunicação, serviços de segurança e limpeza, utilidades (luz, água, esgoto etc.), planos de contingências, manutenção, entre outras (FOGO FILHO, 2015).

O sistema condominial passou a atrair um profissional com esse perfil. Esse modelo de organização apresentou a necessidade de um profissional no seu corpo gestor, capaz de acompanhar rotinas operacionais de conservação, manutenção, limpeza, entre outros serviços (DEGANI, 2010).

Há, portanto, uma grande preocupação com respeito à gestão e aos custos envolvidos nos condomínios. Destaca que habilidades com as tecnologias mais recentes, com o objetivo de aperfeiçoar as operações envolvidas e reduzir os custos devem estar presentes nas capacidades do profissional dessa área (FOGO FILHO, 2015). No entanto, pode-se ver que o mercado de Administração Condominial não possui técnicas que apresentem os custos da melhor forma para uma gestão mais eficiente (FERNANDES, 2013).

Tendo-se em vista que a qualidade dos serviços prestados nesse campo é um fator importante para os clientes do mercado de condomínios, a busca por melhorias pode ser uma forma eficiente de se melhorar as atividades.

2.2.1.1 Marketing de Relacionamento

A prática do marketing de relacionamento visa a manutenção de clientes leais, lucrativos e duradouros por meio da diferenciação (YAMASHITA; GOUVÊA, 2007). O marketing de relacionamento consiste em aproximar-se do cliente, conquistá-lo através da criação de valor e buscar sua satisfação constantemente, com o objetivo de mantê-lo fiel e rentável em transações futuras (DOMARESKI, SILVEIRA; KATO 2002).

O marketing de relacionamento provê resultados em longo prazo, dessa forma não é recomendável tomar decisões baseadas no curto prazo (CRESTICELLI; GUIMARÃES; MILANI, 2006). “Os gestores devem também investir na continuidade e no estreitamento do relacionamento com seus clientes, para que obtenha cada vez mais seu lugar de destaque na mente do consumidor, atingindo a fidelização” (CRESTICELLI; GUIMARÃES; MILANI, 2006).

A fidelização é o objetivo do marketing de relacionamento. “A fidelização ocorre quando, após um determinado período de tempo, tiver havido ou sido planejado uma continuidade nas ações de informação, bens ou finanças entre dois parceiros comerciais.” Estratégias de promoção, cartões de fidelidade, boletins de informação, centros de atendimento entre outras podem fazer parte das ferramentas para obter a fidelização. O fundamental é que seja formado um banco de dados para que, com o garimpo dos dados coletados, se obtenham informações relevantes para a aplicação de estratégias direcionadas e personalizadas aos diferentes consumidores (LAS CASAS, 2009, p. 28-29).

A evolução do conceito de marketing passou a considerar o relacionamento como forma de se obter vantagem competitiva em um ambiente comercial cada vez mais concorrido. A satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores evoluiu para a oferta de valor para a clientela, ou seja, os benefícios que os clientes recebem na oferta comercial e o valor que pagam por eles (LAS CASAS, 2009, p. 7).

3 MÉTODO

O método científico consiste na intervenção do pesquisador, cuja atividade mental consciente realiza a tarefa cognitiva da teoria (VERGARA, 2005).

Nos subcapítulos posteriores são apresentados os métodos utilizados para a realização do estudo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

Para fazer pesquisa é necessário conhecimento do assunto, curiosidade, criatividade, paciência e postura ética. São características elencadas pelos autores as quais devem ser empregadas nos diversos instrumentos acadêmicos utilizados na produção do conhecimento (COSTA; COSTA, 2011).

O intuito do estudo desenvolvido utiliza a pesquisa exploratório-descritiva como tipo de pesquisa para obtenção dos resultados. A pesquisa ou estudo exploratório tem por objetivo aumentar a compreensão de um fenômeno ainda pouco conhecido, ou de um problema de pesquisa ainda não perfeitamente delineado. Pode-se dizer que essa modalidade de pesquisa é prospectiva

(APPOLINÁRIO, 2011, p. 75), Já o campo descritivo tem como objetivo descrever o fenômeno observado, sem inferir relações de causalidade entre as variáveis estudadas (APPOLINÁRIO, 2011, p. 146).

O modo ou mecanismo utilizado trata-se da pesquisa de campo, como procedimento e local de realização. É importante que os entrevistados tenham clareza do objetivo e importância da pesquisa e o entrevistador assuma o caráter de confidencialidade dos dados coletados (MIGUEL, 2007). As habilidades do entrevistador devem ser consideradas, a partir dos seguintes fatores: ter capacidade de fazer questões adequadas e interpretar as respostas; ser um bom ouvinte e desprovido de preconceito; estar muito bem embasado teoricamente no tema sendo investigado; ser receptivo e sensível a possíveis evidências contraditórias; ser adaptável e flexível às situações novas e/ou não previstas, considerando-as como oportunidades e não ameaças (YIN, 2006).

Caracteriza-se a pesquisa como quantitativa. São várias as metodologias de pesquisa que podem adotar uma abordagem quantitativa. Modo de dizer que faz referência mais a seus fundamentos epistemológicos do que propriamente a especificidades metodológicas (SEVERINO, 2007, p. 119). A pesquisa quantitativa é a modalidade em que variáveis predeterminadas são mensuradas e expressas numericamente. Os resultados também são analisados com o uso preponderante de métodos quantitativos, por exemplo, estatístico (APPOLINÁRIO 2011, p.150).

3.2 ESTUDO DE CASO – CONDOMÍNIO LA VERNE

O estudo de caso investiga um fenômeno considerando seu contexto, ou seja, realiza uma análise sob a conjuntura real (YIN, 2015). Caracteriza-se o estudo de caso pela profundidade da investigação (CRESWELL, 2007).

Visto a relevância em pesquisar o grau de satisfação, foi realizado um estudo, a fim de demonstrar qual o grau de satisfação percebido pelos moradores, em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio La Verne.

3.2.1 População-Alvo e Seleção de Amostra

O universo ou população é um conjunto de elementos que possuem as características que serão o objeto de estudo (VERGARA 2007, p.50). Universo é composto por todos os indivíduos de interesse para o pesquisador (COZBY, 2006).

Uma pesquisa realizada com todos os elementos da população possibilita um resultado preciso, porém existem variáveis como tempo, custo, entre outras, que explicam o motivo do uso de técnicas de amostragem. Dessa forma, é importante evidenciar-se qual amostra será composta a pesquisa, portanto utilizou-se uma parte dos componentes que compõem o universo (GIL, 2010). É claro que a amostra dependerá do seu tamanho e forma como é coletada, mas a visão é obter uma parcela significativa, mas que de fato represente todos os habitantes (GONÇALVES, 2009).

O tipo de amostragem escolhido para o estudo foi aleatória simples, que se caracteriza por uma listagem dos elementos da população, no caso do estudo, uma listagem dos moradores do condomínio La Verne. Com isso, foram escolhidas aleatoriamente dentro da população, as pessoas adequadas que irão compor a amostra (ANDERSON; SWEENEY; WILLIAMS, 2007). Com isso, conduziram a pesquisa, uma pessoa por cada residência. Na ocasião de entrega do questionário foi explicados os motivos reais da pesquisa e repassadas orientações sobre como responder o questionário a população respondente, evidenciando o que lá estava escrito. Posteriormente ao tempo proposto para resposta, foram entregues os questionários, respondidos, que foram tabulados e mensurados graficamente, conduzindo o estudo para o objetivo de obter resultados precisos.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Será percorrido neste subcapítulo o tipo e instrumento para coleta de dados do estudo, bem como a técnica utilizada para obtenção dos dados da pesquisa.

3.3.1 Elaboração do Instrumento de Pesquisa

O questionário é o instrumento de pesquisa utilizado para obtenção dos dados do estudo, desenvolvido de forma autoral. Construir um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos da pesquisa em questões específicas. A resposta proporcionará dados ao pesquisador para descrever as características da população pesquisada (GIL, 2008).

O instrumento utilizado é um questionário misto, formulado de questões fechadas e abertas, somando sete questões. Para se definir o número adequado de perguntas é necessário considerar o interesse do respondente pelo tema pesquisado. Alguns estudiosos sugerem como máximo o número de 30 perguntas (GIL, 2008). O questionário ressalta a descrição e avaliação correta da realidade e é composto por perguntas que contextualizem os interesses de pesquisador e participante. Com isso é possível afirmar que um conjunto de interações realizadas de forma correta trará os resultados necessários (GIL, 2008).

Dentro deste contexto foi elaborado um questionário misto com sete questões, seis questões fechadas que retratam diretamente os serviços oferecidos pelo condomínio e uma questão aberta que tem como intenção buscar a opinião dos moradores e sugestões, seja de melhoria em algum serviço ofertado ou de novos serviços.

3.3.2 Pré-Teste do Instrumento de Coleta de Dados

O pré-teste realizado visou vivenciar e desenvolver os procedimentos de aplicação do estudo. Para qualquer instrumento de pesquisa utilizado no estudo há necessidade de um pré-teste ou teste piloto, procurando verificar se ele apresenta os elementos: fidedignidade – obter os mesmos resultados, independente de quem o aplica; validade – analisar se todos os dados recolhidos são necessários à pesquisa ou se nenhum dado importante tenha ficado de fora durante a coleta; operabilidade – verificar se o vocabulário apresenta-se acessível e se está claro o significado de cada questão (MARCONI; LAKATOS, 2003).

No dia 11 de Setembro de 2018, realizou-se um pré-teste, referente ao estudo satisfação dos moradores em relação aos serviços oferecidos, utilizando uma

amostra de cinquenta questionários. O pré-teste teve duração de 11 à 13/09 e teve como objetivo avaliar, testar e definir praticidade da metodologia e clareza de entendimento do instrumento de coleta de dados.

Após o término da aplicação, no dia 13 de setembro de 2018, os cinquenta questionários foram revisados e digitados na ferramenta Microsoft Excell®, para que seus resultados fossem analisados. Em relação à tabulação, percebeu-se dificuldade em processar apenas a questão sete, devido alto número de opiniões e sugestão.

3.3.3 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados foi entregue aos moradores do condomínio La Verne, pessoalmente, levando em consideração o método probabilístico, sendo adotada a disponibilidade de um questionário por cada residência, independentemente do número de morador por cada casa.

Referente à duração do tempo de resposta dos elementos de pesquisa, foi adotado o período correspondente a quatro dias, realizada durante o mês de Setembro de 2018, levando em consideração a disponibilidade dos entrevistados, haja vista que os questionados possuem atividades diárias, e para que não fosse adiadas ou interrompidas, adotamos este prazo.

3.4 MÉTODOS DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Nesta etapa são constatados os métodos utilizados para coleta, processamento, tabulação e tratamento dos resultados alcançados.

3.4.1 Coleta de Dados

A coleta de dados é realizada através de questionários que apresentam variáveis distintas, cujas análises são geralmente apresentadas através de tabelas e gráficos (FACHIN, 2003). Este tipo de pesquisa representa dados que ocorre através de técnicas quânticas de análise, cujo tratamento objetivo dos resultados dinamiza o processo de relação entre variáveis (MARCONI; LAKATOS, 2011).

A aplicação do instrumento de pesquisa estruturado foi entregue por contato físico, ou seja, pessoalmente. Os moradores responderam o questionário de acordo com disponibilidade pessoal, dentro do período estipulado.

3.4.2 Tabulação dos Dados

Posteriormente a coleta, os dados foram organizados. Para a análise e mensuração foi utilizada a ferramenta Microsoft Excel®, que possibilita a expressão gráfica dos resultados obtidos no questionário. Com isso será possível mensurar e visualizar o percentual das respostas obtidas, através de gráfico tipo coluna.

A tabulação dos dados primários tem sido o recurso utilizado no meio acadêmico científico para produzir estatísticas sobre os resultados da amostra, apresentando quantificações ou estatísticas numéricas, que são transcorridas na pesquisa (ALYRIO, 2009).

As respostas adquiridas foram tabuladas com ajuda do Software Microsoft Excel®, seguindo escala de Likert para mensuração do grau de importância, conforme se explica no próximo subcapítulo. Os gráficos foram demonstrados numericamente os resultados obtidos.

3.4.3 Tratamento dos Dados

O tratamento dos dados ou análise dos resultados é o objetivo desta fase. Durante a análise das informações, pretende-se chegar nas interpretações necessárias, é o momento da análise reflexiva e crítica (BARDIN, 2006).

A escala de Likert, permite medir o grau de equivalência do entrevistado a questão proposta. Além disso, ela também deixa avaliar a intensidade do sentimento dos respondentes. Com isso, foi orientado ao proponente a marcação da resposta que traduz sua satisfação em relação ao serviço oferecido. Para isso deve-se considerar 5 pontos, sendo 1) totalmente insatisfeito, 2) insatisfeito, 3) Neutro (ou neutro), 4) satisfeito e 5) totalmente insatisfeito. Nas pesquisas quantitativas desenvolvidas, tem-se utilizado a escala de Likert, tendo em vista que se pode construir visões de atitudes, percepções e interesses dos respondentes. Essa escala

é usada para medir concordância de pessoas a determinadas afirmações relacionadas a construção de interesse (COSTA, 2011).

Ao analisar os dados, obtidos através do instrumento de pesquisa, permitirá chegar a resultados importantes para finalização do estudo e desenvolver reflexões analíticas.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta etapa foi exibido a análise dos resultados na pesquisa de satisfação dos moradores em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio La Verne, obtidos por meio de questionário estruturado.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – CONDOMÍNIO LA VERNE

O Condomínio Residencial La Verne foi definido como objeto de estudo pela facilidade na obtenção dos resultados, juntamente do interesse em ajudar na qualificação dos serviços oferecidos. Localizado na Rua Maria Gomes de Sá, 2150 no bairro Mondubim. O condomínio possui 87 casas, 60 m² de área construída com 3 quartos, sendo 2 suítes, uma plena e outra reversível, Sala com móvel embutido e vaga para 2 veículos. Para opções de lazer, possui piscina, campo de futebol de areia, salão de festas, playground e Pracinha.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Através de questionários padronizados, foi analisada a satisfação dos moradores em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio, juntamente a busca de sugestão de novos serviços ou melhoria dos serviços existentes.

No Apêndice C (p. 27), pode-se visualizar graficamente o resultado da pesquisa que obteve o total de 82 casas participantes, 3 casas optaram por não participar e 2 casas não possuem morador, disponíveis para venda ou aluguel, totalizando as 87 casas do condomínio La Verne.

Após a análise dos resultados obtidos, pode-se observar graficamente apêndice C (p. 27) na primeira questão, que de forma geral 56,32% dos moradores

estão satisfeitos com os serviços oferecidos pelo condomínio. 2,30% e 3,45% dos moradores opinaram que estão Totalmente Insatisfeito e Insatisfeito respectivamente, demonstrando a relevância do grau de satisfação dos moradores. Acrescenta-se que 16,09% dos moradores estão Totalmente Satisfeitos com os serviços oferecidos pelo condomínio, ressaltando a qualidade. 16,09% não estão insatisfeitos e nem satisfeitos com os serviços, 3,45% dos moradores optaram por não participar e 2,30% das casas não possuem morador. O atendimento das necessidades dos moradores torna-se como principal fator de vantagem competitiva do condomínio, em relação aos demais da localidade, pois oferecer maior qualidade em serviços e produtos é um fator importante na escolha, na revisão de literatura (p. 5) por Neves (2006).

Em relação às questões 2 a 6, o objetivo é especificar as variáveis relacionadas à satisfação dos moradores, bem como verificar o grau de satisfação de cada serviço individualmente. A segunda questão está ligada ao serviço de limpeza da piscina somente na segunda-feira, no qual 73,56% e 6,90% encontram-se Totalmente Satisfeitos e Satisfeitos respectivamente, com o atual modelo, e justificaram que por se tratar da utilidade durante os dias de sexta-feira, Sábado e Domingo ser maior, segunda-feira é o dia mais adequado. 1,15% e 2,30% estão Totalmente Insatisfeitos ou Insatisfeitos respectivamente, com a limpeza da piscina na segunda-feira, pois afirmaram que às segundas-feiras é seu dia de folga do trabalho, assim ficando condicionados a não utilizarem a piscina. 10,34% dos moradores estão neutros em relação à limpeza da piscina as segundas-feiras, pois não utilizam em nenhum momento. 3,45% optaram por não participar da pesquisa e 2,30% das casas não possuem morador. Tais dados estão expressos em gráficos no apêndice C (p. 27). O processo a partir do qual o morador se sente Satisfeito ou Insatisfeito possui características variadas e peculiares e apresenta participação não apenas de fatores controlados pela empresa, mas também de elementos pessoais, na revisão de literatura, (p. 5) por Tinoco (2010).

Sobre a questão três, acerca do sistema de reserva do salão de festas, pode-se observar no apêndice C (p. 28) que assim como os serviços citados anteriormente, houve relevância das opções Totalmente Satisfeito e Satisfeito, sendo 36,78% para cada um dos quesitos. 14,94% dos entrevistados não estão Satisfeitos e nem Insatisfeitos, sendo neutro com relação ao sistema de reserva de

salão de festa, que pode ser caracterizado, pela opção de utilizarem o quintal de sua residência ou também pela taxa de R\$ 30,00 para reserva. 2,30% estão totalmente insatisfeitos e 3,45% Insatisfeitos com o atual sistema, muitos deles acreditam que a taxa pode ser considerada inclusa na taxa do condominial paga por cada residência mensalmente. 3,45% optaram por não participar da pesquisa e 2,30% das casas não possuem morador.

A questão quatro faz referência à iluminação interna do condomínio, que obteve de acordo com a pesquisa, o maior grau de insatisfação com os serviços citados no questionário e também menor discrepância entre as opções, pode-se observar no apêndice C (p. 28). Em relação à iluminação, 14,94% se mostrou Totalmente Insatisfeitos e 21,84% Insatisfeitos. Muitos relataram que a pouca iluminação acaba inibindo a visão dos motoristas nas ruas do condomínio, onde possui crianças brincando, o que pode acarretar acidentes, como já aconteceu. Outro motivo é a segurança, pois devido à escuridão, de um jeito ou outro acaba com o sentimento de insegurança por parte dos moradores. 22,99% estão neutros com o serviço de iluminação, mostrando-se nem Satisfeitos e nem Insatisfeitos. Por outro lado, 18,39% disseram que estão satisfeitos e 16,09% estão Totalmente satisfeitos, ressaltando que o produto final de um serviço é sempre um sentimento, onde os moradores ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas, afirmando que a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa, na revisão de literatura (p. 10) por Las Casas(2008).

A limpeza no condomínio é crucial, manter as áreas comuns limpas é importante para bem estar, bem como para a saúde de cada morador. A quinta questão deseja saber se a limpeza do condomínio encontra-se sendo realizada diariamente e com frequência e de acordo com a pesquisa, os índices ressaltam a qualidade do serviço, onde 51,72% estão totalmente satisfeitos e 31,03% Satisfeitos. 9,20% dos entrevistados são neutros, ou seja, não estão satisfeitos, mas também não estão insatisfeitos com o serviço. Enquanto apenas 1,15% estão Totalmente Insatisfeitos e 1,15% insatisfeitos com o serviço prestado. Quando se fala em serviços, têm-se a intangibilidade, a não existência de estoques e a prevalência do ser humano como foco no processo produtivo, na revisão de literatura (p. 6) por Paladini (2011), e nesse quesito, deve-se mostrar a importância do morador na contribuição, ou seja, conscientiza-lo sobre a importância de jogar o lixo na lixeira,

varrer sua calçada ou garagem, procurar manter as árvores podadas evitando assim, que o vento disperse o lixo nas dependências condominiais.

A função do porteiro é muito importante para qualquer condomínio, não mais que os outros serviços citados anteriormente, mas tem sua relevância, pois o serviço de portaria é o cartão de visitas do condomínio do condomínio La Verne e o principal responsável por ajudar os condôminos no dia a dia ao receber correspondências e controlar quem entre e sai do local. Sobre a sexta questão, em relação ao serviço de portaria, 54,02% encontra-se totalmente satisfeitos com o serviço de portaria e 28,74% satisfeitos. Isso se caracteriza pela intimidade dos porteiros do condomínio La Verne, que reversão nos horários 24 horas/dia, criada com cada morador. 9,20% expressam que são neutros, e pelo fato de terem uma experiência indiferente, acabam não tendo engajamento até mesmo na hora de deixar um comentário sobre a experiência que obteve com a empresa. Ao contrário dos outros dois perfis, que descrevem detalhadamente a sua experiência. Apenas 1,15% estão Totalmente Insatisfeitos e 1,15% insatisfeitos com o serviço prestado, conforme visto no gráfico no apêndice C, (p. 29).

Contudo dentre as respostas que se obteve nas questões, não a maioria, mas uma parcela dos entrevistados encontra-se Totalmente Insatisfeito e Insatisfeito com algum serviço ofertado, seja ele qual for, e com isso abriremos nosso espaço para as melhorias, pois caso um cliente do seu negócio lhe informar de algo que está errado, ele está lhe dando a oportunidade de concertar. É importante saber que um cliente satisfeito conta para 3 pessoas sobre a experiência positiva na sua empresa. Ao passo que um cliente insatisfeito relata para 11 pessoas sua experiência negativa. E definitivamente, a propaganda negativa não é um bom negócio para a sua empresa, segundo Kotler(2006), "Dos clientes que registram uma reclamação, entre 54% e 70% voltarão a fazer negócios com a empresa se suas reclamações forem resolvidas. Entretanto, 95% dos clientes insatisfeitos sequer relata sua insatisfação para a empresa, simplesmente vão embora e não voltam mais. Mas os que procuram expressar seu descontentamento devem ser tratados como reis".

Levando em consideração tais dados, pode-se afirmar que a opinião de cada morador com relação aos serviços citados acima é crucial para a elevação da satisfação de cada morador. Pensando nisso, a questão sete do questionário buscou saber a opinião sobre cada serviço citado ou sugestão de novos serviços. Com base

nos pedidos e sugestões de cada morador, construímos uma lista, demonstrando quais são os desejos, conforme apêndice D (p. 30).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como já concluído, alinhado ao crescimento do setor imobiliário, a administração de condomínios deve-se cada vez mais se profissionalizar, pois o mercado está buscando a excelência na prestação de serviço. Condomínios representam a modernidade, e nos dias de hoje e a qualidade de vida é o que causa para a satisfação dos moradores.

Para os clientes ficarem satisfeitos é necessário sentir uma sensação de prazer e os serviços ofertados devem atender as expectativas e as necessidades dos moradores, procurando atender seus desejos, pois com isso os índices de satisfação serão elevados.

Considerando a análise dos dados obtidos, pode-se observar que os moradores, possuem um nível considerável de satisfação em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio La Verne, mas cada morador é visto como parte ou integrante de um ou mais processos que correspondem sempre à melhoria da qualidade. Essa melhoria envolverá o empenho atual da administração, aprimorando o desempenho e a partir disso, implantando as melhorias e novos serviços, à melhoria contínua e aumento da satisfação são consequências.

Os moradores acreditaram que a realização do estudo foi muito importante, pois acreditam nas teorias acadêmicas e acreditam que no futuro os dados podem ajudar de alguma maneira na melhoria dos serviços e na qualidade de vida de cada condômino. Afirmaram que caso houvesse sucesso, o modelo poderia ser usado para tomada de decisões, deixando de ser centralizada aos que compõem a administração. Todos os condôminos sentiram responsáveis pelo objetivo da pesquisa.

A futura proposta seria colocar em prática os desejos de cada morador. Levar-se-á a reunião administrativa tais solicitações, que na ocasião serão discutidas e se possível colocadas em prática, atingindo um maior grau de satisfação dos moradores do condomínio La Verne.

REFERÊNCIAS

ALYRIO, Rovigati Danilo. Métodos e técnicas de pesquisa em administração. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de Metodologia Científica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SCHERER, Apolo. Condomínios horizontais são tendência consolidada. Jornal O Estado, Fortaleza, Setembro 2015. Disponível em: <<http://www.oestadoce.com.br/economia/condominios-horizontais-sao-tendencia-consolidada>>. Acesso em: 30Agost. 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads.). Lisboa: Edições 70, 2006.

BRASIL. Ministério de Segurança Pública. Secretaria de Segurança Pública. São Paulo, SP, 2009.

CARVALHO, M. M.; PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade: Teoria da Qualidade**. Rio de Janeiro: Campos. 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração da produção: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHURCHILL Jr., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2ª ed. 2005.

COPPETTI, C.; SILVEIRA, T. O Valor para o Cliente a Partir de uma Dimensão Simbólica. XXVIII Encontro Nacional da ANPAD (EnANPAD) Anais. Curitiba/PR, Setembro de 2004.

COSTA, Marcos Antonio F. da; COSTA, Maria de Fátima Barrozo. **Projeto de Pesquisa: Entenda e faça**. Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

COZBY, P. C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. 1.Ed., São Paulo: Atlas, 2006.

CRESCITELLI, Edson; GUIMARÃES, C. T.; MILANI, G. F. Marketing de relacionamento aplicado ao varejo: uma proposta de programa de fidelização. Revista de Administração da UNIMEP, v. 4, n. 1, Janeiro / Abril, p. 1 a 21, 2006.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DEGANI, Clarice Menezes. Modelo de gerenciamento de sustentabilidade de facilidades construídas. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2010.

DOMARESKI, J. C.; SILVEIRA, A.; KATO, H. T. Aplicação do Marketing de Relacionamento em Agências Bancárias no Estado de Santa Catarina. Revista de Negócios, Blumenau, 2002.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. 4. Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FERNANDES, Márcio Grima. **A administração condominial à luz do custo para servir clientes: um estudo na baixada santista**. São Paulo, 2013.

FERREIRA, Flavia Poetsch. **Gestão de facilities**: estudo exploratório da prática em empresas instaladas na região metropolitana de Porto Alegre. 2005.

FOGO FILHO, JOSÉ ERNESTO. Administração De Condomínios Recém Instalados: Diretrizes Para Implantação Do Sistema De Gestão Técnica E Operacional. 2015. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

GIL, António Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Gonçalves, J. B. Amostragem: Conceitos básicos. 2009. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAVCsAA/amostragem>. Acesso em 10 de Junho 2018.

Gordon, I. H. Managing the new customer relationship: Strategies to engage the social customer and build lasting value: 2013.

HOFFMAN, K. DOUGLAS; BATESON, JOHN E.G. **Princípios de marketing de serviços – conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

Johnston, R., & Kong, X. The customer experience: A roadmap for improvement. Managing Service Quality: An International Journal, 2011.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. 2. Ed. São Paulo. Atlas, 2004.

KOTLER, Philip; KELLER, L. Kevin. Administração de Marketing. 12º ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006. Tradução de: Marketing management.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. Ed. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 6. Ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

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

MARTINS, Naresh K.; et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MELLO, C. M.; VIEIRA, F. G. D. Marketing de relacionamento: um estudo empírico em micro e pequenas empresas do comércio varejista de Campo Mourão/PR. *Perspectivas Contemporâneas*, Campo Mourão, 2008.

MIGUEL, P. A. C. Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução. *Produção*, Jan./Abr. 2007.

MÜLLER, C. José. **Planejamento Estratégico, Indicadores e Processos: Uma 54 Integração Necessária**. São Paulo: Ed. Atlas S.A. 2014.

NEVES, Adilson Romualdo. *Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

PALADINI, Edson Pacheco. *Gestão da Qualidade: teoria e prática*. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2011.

RAZZOLINI FILHO, E. **Gerência de serviços para a gestão comercial: um enfoque prático**. Curitiba: Ibplex, 2010.

SALVINO, M. R.; FERREIRA, S. R. Terceirização de serviços na administração pública e responsabilidade trabalhista. *Revista Novatio Iuris (eletrônica)*, Porto alegre, ano 2, n. 3, jul. 2009. Disponível em: <<http://www.esade.edu.br/esade/user/file/Esade06.pdf>>. Acesso em 09. Jun. 2018.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. Ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TARABOULSI, F. A. **Administração de Hotelaria Hospitalar**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TINOCO, Maria A. C.; Pereira Samuel C; RIBEIRO, J. L. D. Modelo de satisfação e atributos da qualidade de serviços de farmácia de manipulação. In: Encontro de Marketing EMA 2010, 2010, Florianópolis. *Anais do Encontro de Marketing EMA 2010*, 2010.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.
VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIANA, M. T.; BEHLING, H. P. Relacionamento também é Marketing. In: XI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro-Oeste, 2010, Goiânia. Anais. São Paulo: Intercom, 2010.

Wong, Y. H., Chan, R. Y. K., Ngai, E. W. T., & Oswald, P. Industrial Marketing Management: 2007.

YIN. R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3 ed., Porto Alegre: Bookman, 2005

Yin, R. Estudo de caso: **planejamento e métodos**. 5a ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços:A empresa com foco no cliente**. 2ª ed. Porto Alegre, RS. Bookman, 2003.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação do Condomínio Residencial La Verne no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 03 de Setembro de 2018.

Eu, George Pimenta da Silva, aluno do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Satisfação dos moradores em relação aos serviços oferecidos pelo condomínio La Verne".

As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo, como também o anonimato da empresa e do respondente.

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

George Pimenta da Silva
Pesquisador

Ricardo Aquino Coimbra
Orientador da Pesquisa

Marcos George Carlos de Souza
Síndico

Apêndice B – Instrumento de Pesquisa – Questionário Estruturado

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS MORADORES EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO CONDOMÍNIO LAVERNE.

ARTIGO CIENTÍFICO
Curso de Graduação em Administração

Instruções para o respondente:

- 1) Informar a data em que está respondendo o questionário.
- 2) O grau de satisfação é mensurado entre 5 e 1, onde 5 corresponde a totalmente satisfeito e 1 corresponde a totalmente insatisfeito.
- 3) Procure não deixar nenhum campo sem resposta.
- 4) Na pergunta aberta, o comentário deve ser o mais detalhado possível.
- 5) As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo.
- 6) Após análise, os resultados consolidados serão disponibilizados aos participantes.
- 7) As informações declaradas nestas pesquisas são utilizadas para fins acadêmicos.

Sua participação é extremamente importante para o resultado da pesquisa.

Data: ___ / ___ / 2018

1– De forma geral, como você avalia os serviços oferecidos pelo condomínio?

1 2 3 4 5

2– Segunda-Feira é o dia mais adequado para limpezada piscina?

1 2 3 4 5

3– O sistema de reservadasalãode festas é o mais adequado?

1 2 3 4 5

4– A iluminação interna do condomínio, atende as necessidades?

1 2 3 4 5

5– A limpeza do condomínio está sendo realizada diariamente e com frequência?

1 2 3 4 5

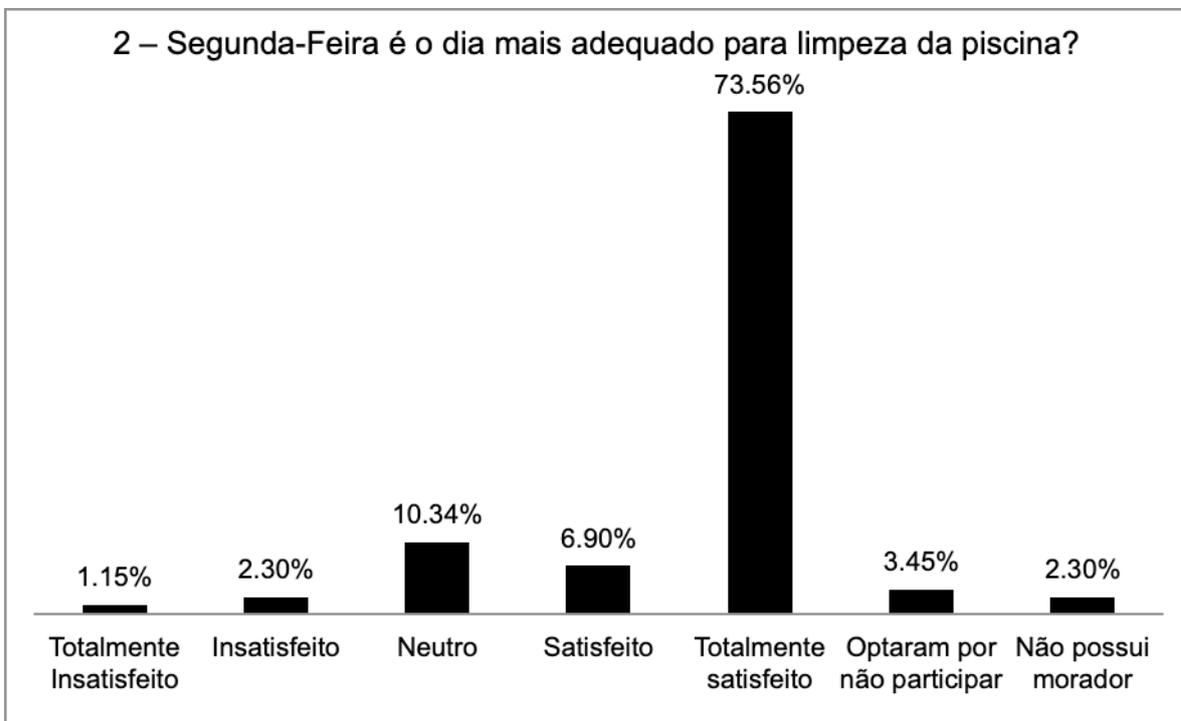
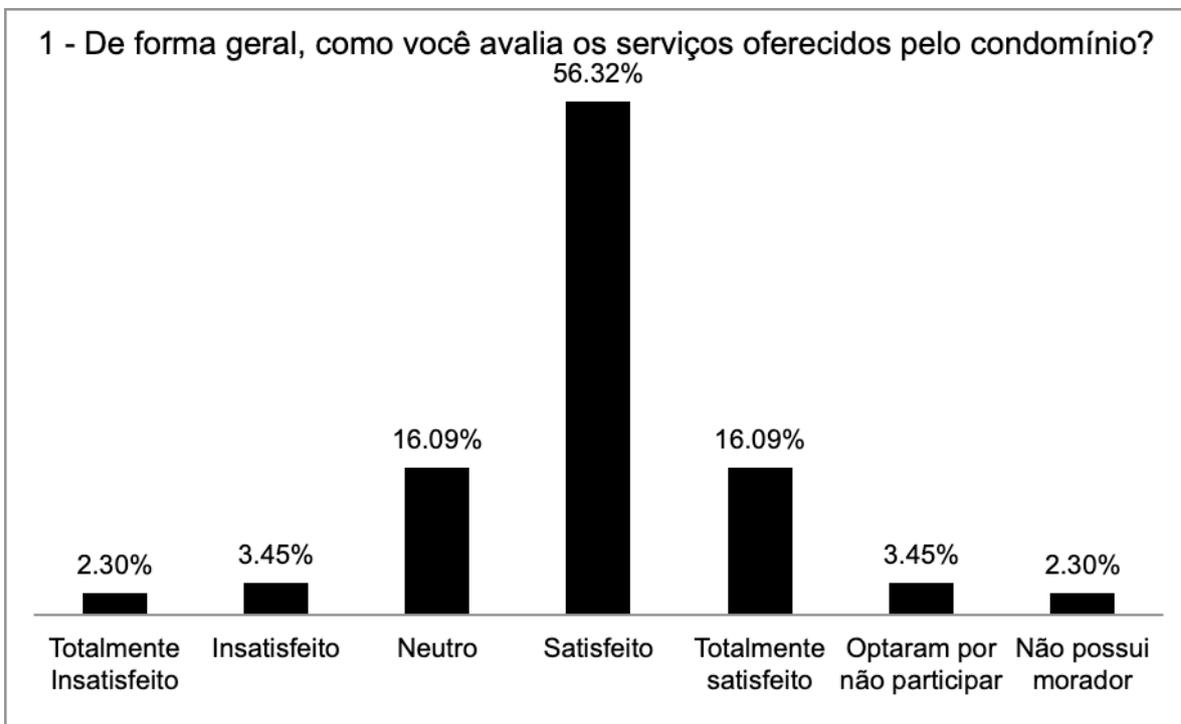
6– O serviço de portaria está sendo realizado como desejado?

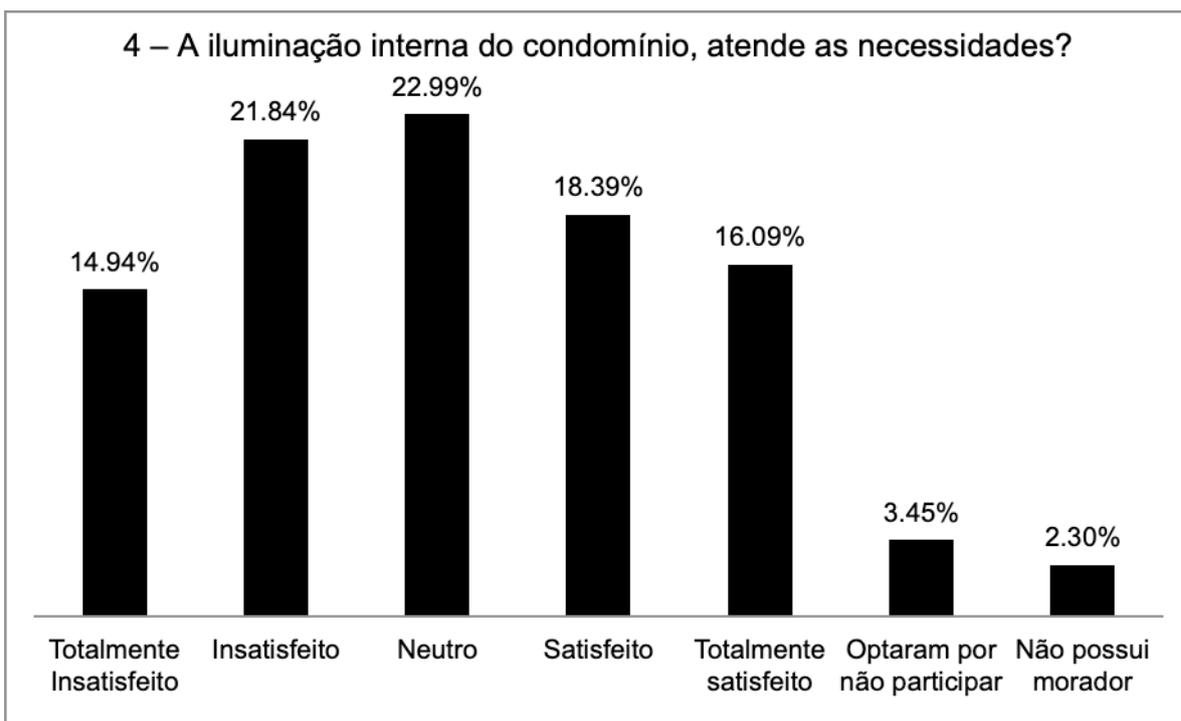
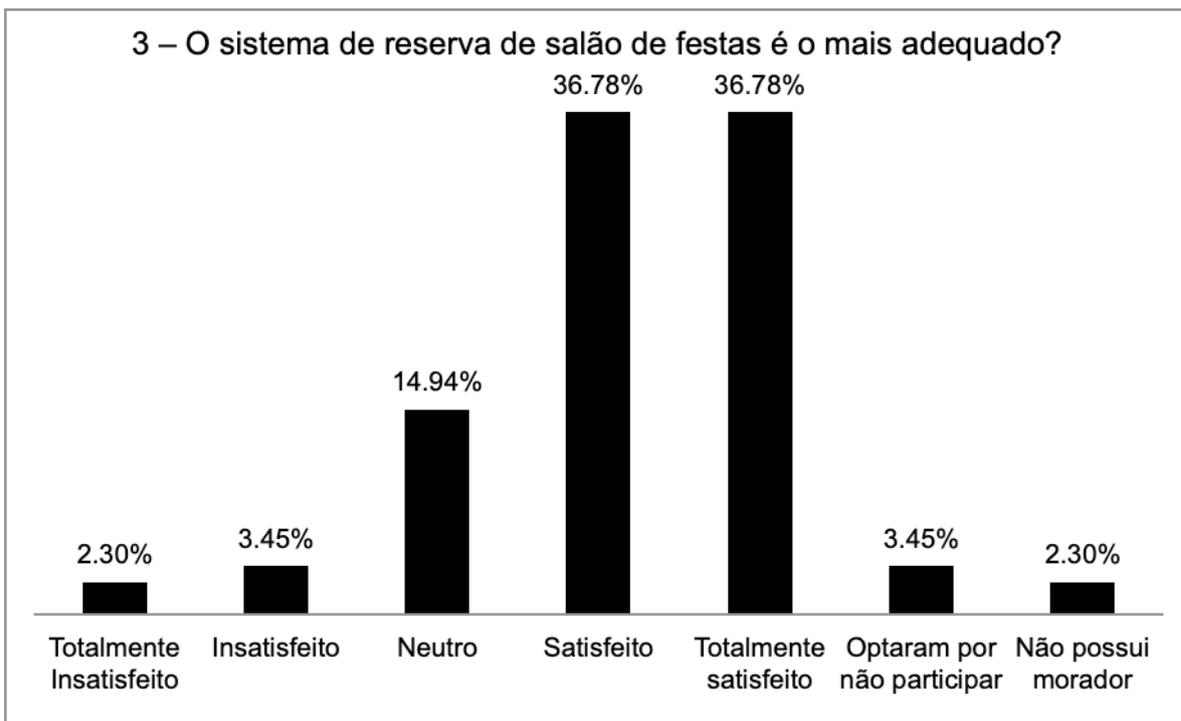
1 2 3 4 5

7– Sua opinião é importante referente aos serviços citados acima, portanto, utilize este campo abaixo para sugestão de melhoria dos serviços ofertados ou sugestão de um novo serviço.

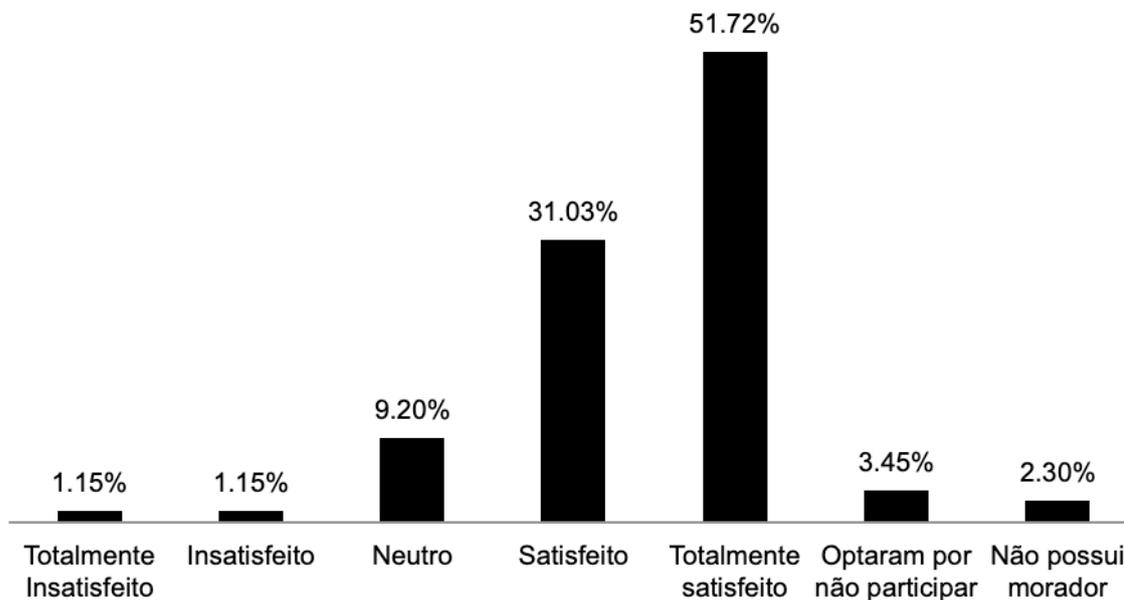
Fonte: Autoral.

Apêndice C – Dados obtidos na pesquisa representados graficamente

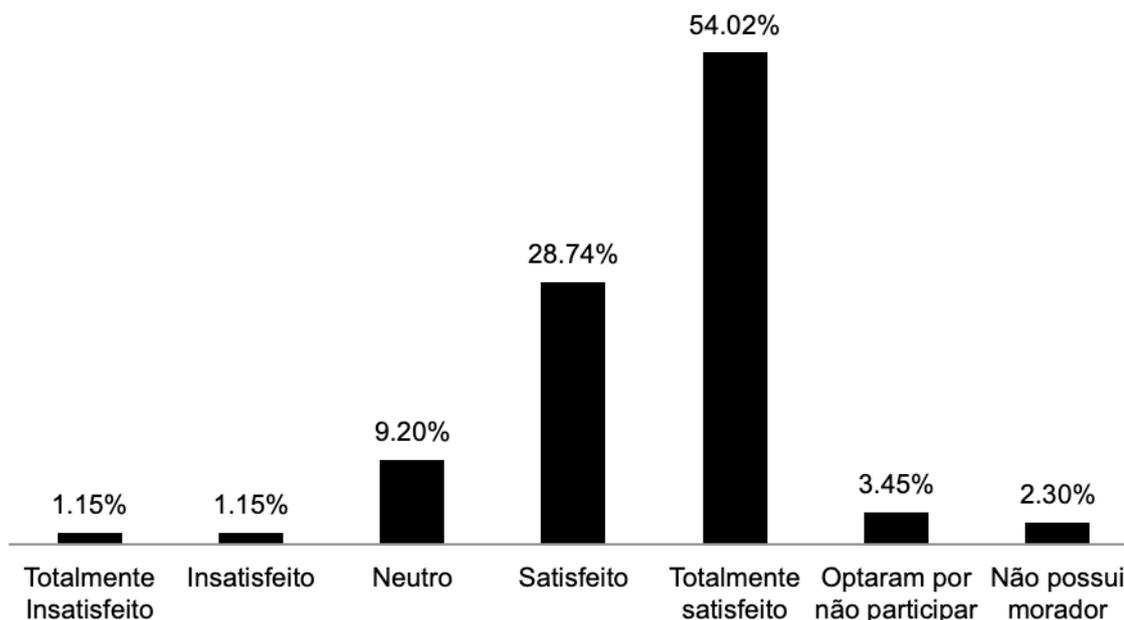




5 – A limpeza do condomínio está sendo realizada diariamente e com frequência?



6 - O serviço de portaria está sendo realizado como desejado?



Apêndice D - Lista de melhoria e novos serviços solicitados pelos moradores.

Melhoria	Novos Serviços
Melhorar a iluminação	Implantação de placas fotovoltaicas
Serviço de portaria mais atenta	Regras para criação de animais
Manutenção do brinquedo infantil	Conscientização da separação do lixo
Melhorar a limpeza interna do condomínio	Salão de festas sem taxa para reserva
Conscientização da velocidade dentro do condomínio	Poda das árvores
Renovação da pintura das instalações	Recolhimento do lixo
	Reserva do salão de festas com piscina incluída

LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO DE EQUIPAMENTOS ELETRÔNICOS DO MOVIMENTO EMAÚS AMOR E CIDADANIA

Ginna Gabriella Custódio Oliveira

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).

ginna_gabriella@hotmail.com

Sabrina Silva Sidney

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).

sabrinasilva@hotmail.com

Jean Mari Felizardo

Professor titular do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Doutor em Educação pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Tecnologia pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Especialista em Logística Empresarial pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Especialista em Gestão da Aprendizagem pela Universidade Positivo (UP). Graduado em Administração com habilitação em Comércio Exterior pela UP. Professor de cursos de graduação e de pós-graduação da UNI7. Coordenador do MBA em Gestão da Engenharia de Produção da UNI7.

jean_m_felizardo@yahoo.com.br

RESUMO

O objetivo geral deste estudo de caso é analisar a logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania. As empresas que realizam o processo de logística reversa de pós-consumo como forma de restaurar os produtos para que retornem a vida útil, podem obter resultados positivos, como confiabilidade dos consumidores, futuros lucros financeiros com a redução dos custos operacionais e a cooperação para a redução do descarte incorreto, reduzindo a degradação ambiental. O método quanto ao objetivo é uma pesquisa exploratória-descritiva, por meio de uma investigação bibliográfica e de campo, de natureza qualitativa por meio de uma entrevista estruturada e padronizada. A pesquisa resultou na necessidade de estruturar o processo logístico reverso de pós-consumo por meio de um fluxograma, incluindo a etapa de armazenagem e acompanhamento da reciclagem, planejamento de rotas dos transportes que efetuam as coletas, capacitação dos funcionários, indicadores de desempenho, pontos fixos de coletas, pesquisa de mercado para conhecimento de precificação e investimento em máquinas para realização de triagem semiautomática. Com a adoção das sugestões, a organização não governamental (ONG) pode obter diferencial competitivo, ganhos econômicos positivos a médio e longo prazo e reconhecimento social.

PALAVRAS-CHAVE: Eletroeletrônicos. Emaús. Fortaleza. Logística Reversa de Pós-Consumo. Responsabilidade Compartilhada.

ABSTRACT

The general objective of this case study is to analyze the post-consumer reverse logistics of electronic equipment of the "Emaus Amor e Cidadania" movement. The companies that do the post-consumer reverse logistics process as a way to restore the products to return to their useful life can achieve positive results, such as consumer confidence, future financial profits from reduced operating costs, and cooperation to reduce incorrect disposal, reducing environmental degradation. The method related to the objective is an exploratory-descriptive research, through a bibliographical and field research, of a qualitative nature through a structured and standardized interview. The research resulted in the need to structure the post-consumer reverse logistics process through a flowchart, including the storage and the recycling follow-up stages, planning of transport routes that make the collections, training of employees, performance indicators, fixed collection points, market research for pricing knowledge and investment in semiautomatic sorting machines. With the adoption of the suggestions, the nongovernmental organization (NGO) can obtain competitive differential, positive economic gains in the medium and long term and social recognition.

KEYWORDS: *Electroelectronics. Emaús. Fortaleza. Reverse Logistics of Post-Consumption. Responsibility Shared.*

1 INTRODUÇÃO

Com o advento da globalização econômica, as empresas deixaram de preocupar-se somente com o que era produzido ou o serviço na qual era prestado e passaram a considerar o valor agregado que os clientes esperavam que lhes fossem oferecidos, onde esses consumidores passaram a determinar novas prioridades no ato da compra, levando em conta não somente a aquisição do bem, mas o benefício posterior ao seu consumo. Destacar-se em um mercado cada vez mais acirrado é uma tarefa difícil de ser desempenhada, pois exige muitas vezes uma mudança cultural da organização, com o propósito de reinventar-se perante o cenário que é proposto. Diante de uma sociedade que demonstra-se cada vez mais exigente na busca da aquisição dos seus bens e serviços, sem deixar de importar-se com a utilização consciente dos recursos naturais.

Manter-se em um mercado mundial de alta competitividade é complexo, pois engloba fatores econômicos, sociais e ecológicos. A sociedade e os produtores devem conceder maior importância a questões ambientais, principalmente, quando trata-se da sua sobrevivência empresarial (FELIZARDO, 2005).

Tal fator insere o consumidor e o seu fornecedor em um novo contexto, onde a reutilização de seus produtos geram benefícios mútuos para o público de interesse, que por sua vez, acarreta no surgimento de novas estratégias, como por exemplo, utilização da logística reversa de pós-consumo.

Diante dessas transformações e da integração das informações entre os mercados e consumidores em escala mundial, a logística reversa de pós-consumo pode ser definida como o processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz dos produtos com o objetivo de recuperar valor ou realizar a disposição final ambientalmente adequada dos produtos produzidos (SHIBÃO; MOORI; SANTOS, 2010).

A Lei n. 12.305, criada em 02 de agosto de 2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) afirma que todas as pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado, são responsáveis de forma direta ou indireta pelo descarte correto dos seus bens materiais durante todo o seu ciclo de vida, tendo em vista o impacto que este gera à saúde pública e ao meio ambiente. Em conformidade a isso, o sistema de logística reversa visa a restituição desses

resíduos ao setor empresarial, tal sistema é operacionalizado pelo compromisso entre três esferas, sendo elas: poder público, setor privado e o terceiro setor (BRASIL, 2010a).

Para os efeitos dessa Lei, o acordo setorial tem por objetivo solucionar ou reduzir os problemas relacionados ao descarte incorreto dos resíduos. Foi planejado para implantar a “responsabilidade compartilhada” do ciclo de vida dos produtos que visa tornar co-responsável todos os envolvidos: fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes e os titulares da limpeza urbana. O Ministério do Meio Ambiente tendo em vista o disposto na Lei, publicou no Diário Oficial da União (DOU) em 3 de janeiro de 2013, conforme deliberação do Comitê Orientador para Implementação de Sistemas de Logística Reversa (CORI), a aprovação da viabilidade técnica e econômica do sistema de logística reversa de produtos eletroeletrônicos e seus componentes. Esse acordo setorial de equipamentos eletrônicos deverá obedecer a obrigação de destinação ambientalmente adequada dos resíduos sólidos, por meio de reutilização, reciclagem, recuperação ou demais formas de destinação, respeitando a classificação do resíduo, preferencialmente em território nacional (GUIMARÃES, 2013; BRASIL, 2010b).

A logística reversa de pós-consumo deixa de ser um aspecto meramente legal e passa a ser uma fonte adicional de eficiência, redução de custos e agregação de valor. A preferência do consumidor pelas empresas que tem demonstrado esse cuidado é comprovada por meio da pesquisa da *Opinion Box*, realizada em 2017 com 2.040 internautas a partir de 16 anos, onde a margem de erro da pesquisa é de apenas 2,2 pontos percentuais. Dentre os entrevistados, 42% afirmaram que se preocupam muito com as práticas sustentáveis de uma empresa ao comprar um produto e 49% disseram que se preocupam um pouco. Além disso, 54% enunciam que frequentemente ou sempre dão preferência a empresas ou marcas reconhecidas por cuidar do meio ambiente e apenas 12% disseram que raramente ou nunca o fazem. Ressalta-se que o segundo principal motivo que impedem os consumidores de comprar um produto ou serviço está pautado em a empresa possuir históricos com a poluição do meio ambiente, perdendo apenas para empresas que praticam trabalho escravo (SCHERMANN, 2017).

Com o mesmo intuito de coletar informações sobre o consumo consciente, a pesquisa efetuada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) realizada em

dezembro de 2010, retrata que 51% dos entrevistados aceitariam pagar mais por produtos de empresas ecologicamente corretas, mas apenas 11% optam por esse tipo de produto na hora da compra. Em adição a isso, o preço cobrado pelo fornecimento desses produtos deve ser perceptível pelos clientes, ou a empresa deve produzir com custos menores para que o consumidor final opte por sua aquisição que oferece uma maior qualidade e uma correta destinação dos produtos adquiridos (FONSECA *et al.*, 2010; SHIBÃO; MOORI; SANTOS, 2010).

Com as novas tecnologias, têm-se observado um grande aumento no uso de produtos eletrônicos em suas infinitas possibilidades. Muitas vezes, com as constantes atualizações que envolvem estes equipamentos, os aparelhos tornam-se obsoletos em um curto espaço de tempo por não atender mais a necessidade do consumidor.

É denominado como lixo eletrônico todo aquele equipamento que não adequa-se mais ao gosto do consumidor, deixando de ser utilizado pelo mesmo. Um estudo da Associação de Empresas da Indústria Móvel (GSMA), juntamente com a Universidade da Organização das Nações Unidas (ONU), produzido em 2015, relata que a América Latina gerou 9% de resíduos eletrônicos em escala mundial, sendo a maioria desse lixo 1,4 mil quilo-toneladas produzida no Brasil. A quantidade desses *e-wastes*, popularmente conhecido como lixo eletrônico, só cresce. No ano de 2014 superou 40 milhões de toneladas e essa estimativa é de que até 2018 cresça de forma percentual em torno de 5% a 7% por ano. Esses equipamentos demoram muito tempo para se deteriorarem, existindo também componentes que não são degradáveis, que causa uma dificuldade em compactação dos aterros sanitários. Saliencia-se que a população muitas vezes descarta os seus resíduos eletrônicos em conjunto com os resíduos comuns, ou persiste em não descartá-los, deixando o equipamento dentro de sua própria casa na esperança de que porventura um dia volte a utilizá-lo (ONU, 2017; CANTONI, 2015).

Segundo a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) os equipamentos eletrônicos que geram mais refugo compreendem a quatro linhas de produtos, sendo elas: linha branca, composta por refrigeradores, fogões, secadores e lavadoras; linha marrom, faz menção a monitores, televisores, equipamentos de áudio e filmadoras; linha azul, contém as batedeiras, liquidificadores, furadeiras e cafeteiras; linha verde composta por computadores, *notebooks*, *tablets* e celulares.

Para os pequenos negócios de tecnologia da informação e comunicação, destacam-se a linha marrom e verde. De acordo com a Associação Brasileira de Indústria Elétrica e Eletrônica (ABINEE) em dezembro de 2017, a produção de eletroeletrônicos cresceu em 12,4% em comparação com o ano anterior. Todos os segmentos analisados apontam elevações de consumo, como: equipamentos de informática, que cresceu em torno de 47%; equipamentos de comunicação, apresentaram aumento de 25%; pilhas e baterias expressaram um acréscimo de 40% e eletrodomésticos, onde a porcentagem chegou ao crescimento de 9% (ABDI, 2013; ABINEE, 2018).

Deve-se ter em mente que as empresas que pretendem aderir ao sistema de logística reversa precisam ser tão estruturadas quanto sua logística de distribuição comum, por meio desse sistema, os materiais de um produto eletrônico que está no fim de sua vida útil poderá retomar ao setor produtivo em forma de insumos. Um dos grandes desafios que a logística reversa de pós-consumo frequentemente sofre é a difícil dissociação entre seu alto custo de implementação, que deve ser encarado como uma antecipação de custos que incorreriam no futuro para reduzir o impacto causado pelo descarte incorreto (ABDI, 2013).

Por essas questões explanadas, justifica-se a necessidade do aprofundamento do estudo de logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do Emaús Amor e Cidadania com a dupla finalidade de descrever seu processo de logística reversa de pós-consumo e apontar as melhorias que advém deste.

O **problema de pesquisa** do presente estudo é responder “como a logística reversa de pós-consumo pode auxiliar no destino adequado de equipamentos eletrônicos no movimento Emaús Amor e Cidadania?”

O **objetivo geral** é analisar a logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania. Os **objetivos específicos teóricos** deste estudo são: descrever o processo de logística reversa de pós-consumo e descrever as etapas do destino adequado de equipamentos eletrônicos por meio da logística reversa de pós-consumo. E os **objetivos específicos empíricos** são: descrever o processo de logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania e

apontar melhorias no processo de logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania.

A estrutura do artigo científico é composta por cinco capítulos. O primeiro é a introdução do trabalho, o segundo trata da revisão de literatura utilizada para discorrer sobre o tema e o método é explicitado no terceiro capítulo. O quarto e o quinto tratam-se dos resultados obtidos na pesquisa de campo e as considerações finais, respectivamente, seguidos de referências, apêndices e anexos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção, foram explanados os conceitos relacionados ao tema proposto, de acordo com a literatura científica de logística empresarial, logística reversa de pós-consumo e a legislação ambiental de resíduos eletrônicos na Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS).

2.1 PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO

Nessa subseção, foi apresentada a logística empresarial e a logística reversa de pós-consumo e seus canais de distribuição, finalizando com a Lei n. 12.305/2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos e o Decreto n. 7.404/2010 que trata da responsabilidade compartilhada e o acordo setorial.

2.1.1 Logística Empresarial

A logística empresarial é de extrema importância nos mercados modernos, visto que é considerada uma área estratégica concorrencial. Além de disponibilizar uma boa imagem organizacional, também é titulada como um fator de redução de custos de produtos. Sua sincronia com as áreas dentro da empresa deve ser harmoniosa, onde integra os fatores culturais. Deve trazer aspecto multidisciplinar voltado aos demais elementos que compõem uma organização, como marketing, finanças, processo produtivo, distribuição e responsabilidade socioambiental. Por meio dela é possível analisar o cliente de forma individual e compreender suas características, fazendo com que estes sejam mais bem atendidos (FELIZARDO,

2005).

Embora tal conceito de logística tenha surgido com os conflitos militares, o mercado não se difere muito dos tempos passados, uma vez que as empresas estão cada vez mais em busca do destaque perante concorrentes. A compreensão da logística é adotada por administradores modernos por tratar-se de um conceito atemporal, que se adapta a cada sociedade vigente, passando a englobar os processos de matéria prima, transformação e distribuição. Logística também pode ser entendida como a arte de prover recursos no tempo, na quantidade e no local necessário. É capaz de influenciar todo o gerenciamento logístico da empresa e sua compreensão permite a tomada de decisão sobre o patamar que a organização almeja estar. O conceito expandido de logística empresarial tem sido palco para várias oportunidades de otimização de custos e melhorias dos serviços (BULLER, 2009).

Além disso, logística empresarial oferece apoio às empresas na velocidade de respostas e de serviços aos clientes. Controla os fluxos de materiais e as informações relativas à cadeia de suprimentos. Evidencia-se que uma organização só define seu modelo de negócios quando permeia por todos os níveis organizacionais (LEITE, 2009).

No Brasil, a logística vem ganhando mais força com o decorrer dos anos de modo que deixa de ser um aspecto meramente tático e passa a integrar-se como ferramenta gerencial de tomada de decisão e agregação de valor para os *stakeholders*. Acredita-se que a partir da sua perfeita integração poderá ter logística reversa de pós-consumo, um dos fatores chaves de relevância para o sucesso organizacional.

2.1.2 Logística Reversa de Pós-Consumo

A logística reversa deve ser compreendida como uma ferramenta de desenvolvimento econômico e social sendo caracterizada por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial para reaproveitamento em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou até mesmo para a destinação final ambientalmente adequada (BRASIL, 2010a).

Caracteriza-se como uma área da logística empresarial que tem o papel de gerenciar e operacionalizar o retorno de bens materiais após sua venda e consumo. Muitas empresas tem se utilizado desse conceito como estratégia em seu planejamento de negócio. Sua adoção na cadeia produtiva acaba agregando maior valor à imagem para a sociedade, justamente por conta da preocupação em oferecer maior benefício ao meio ambiente. Além disso, elas estabelecem novas oportunidades, geram mais postos de trabalho e beneficiam todo o meio em que estão inseridas (MARQUES, 2016).

Dado o exposto, a logística reversa também abrange o pós-consumo, não estando restrita somente a linha de produção. Sendo assim, torna-se a área de atuação da logística reversa que operacionaliza o fluxo físico e as informações de bens de pós-consumo descartados pela sociedade, que retornam ao ciclo produtivo por meio dos canais de distribuição reversos específicos, como remanufatura, desmanche, reciclagem e disposição final (LEITE, 2009).

Desse modo, a logística deve existir para gerenciar o fluxo de matérias primas que são geradas e distribuídas. As empresas que possuem um bom sistema logístico poderão garantir uma boa imagem organizacional sobre as que não possuem, além de poder diminuir custos logísticos e melhorar desse modo, o serviço ao consumidor.

2.1.2.1 Canais de Distribuição Reversos de Bens de Pós-Consumo

Os bens industriais apresentam ciclos de vidas úteis de algumas semanas ou de muitos anos, depois são descartados pela sociedade de diferentes formas, constituindo os produtos de pós-consumo e os resíduos sólidos em geral. Desta maneira, o fluxo reverso desses bens pode ocorrer por meio de dois grandes sistemas de canais reversos de revalorização: o canal reverso de manufatura e o de reciclagem. Quando não é possível ocorrer essas reconstituições, os bens de pós-consumo são direcionados para a disposição final. Os produtos podem também, em alguns casos, serem encaminhados para o desmanche (LEITE, 2009).

No canal reverso de manufatura, os produtos podem ser reaproveitados em suas partes essenciais, como as cores, por intermédio da substituição de alguns

componentes complementares, reconstituindo-se um produto com a mesma finalidade e natureza do bem original (LEITE, 2009).

Reciclagem é o canal reverso de revalorização, que extrai industrialmente aqueles materiais que constituem os produtos que são descartados, transformando esses componentes em matérias primas secundárias ou recicladas, que posteriormente serão reincorporadas a fabricação de novos produtos. No Brasil, esse processo de reciclagem gera riquezas já que algumas empresas usam o procedimento como uma forma de reduzir os custos e contribuir para a preservação do ambiente (LEITE, 2009).

A disposição final é o último local de destino para o qual são enviados os produtos, materiais e resíduos em geral sem condições de restauração. Os aterros sanitários tecnicamente controlados são considerados como disposições finais seguras, na perspectiva ecológica. Deste modo, os resíduos sólidos de diversas naturezas são estocados entre camadas da terra, para que ocorra uma absorção natural, também poder ser incinerados, obtendo-se a revalorização pela queima e extração de sua energia residual (LEITE, 2009).

O desmanche é definido como o processo industrial onde o produto durável de pós-consumo é desmontado. Os componentes em condições de uso ou de remanufatura são segregados e enviados para a manufatura, já os materiais que não tem mais condições de revalorização são destinados a reciclagem. Desta maneira, os que saem da remanufatura vão para o mercado de peças usadas e os materiais inservíveis vão para aterros sanitários (LEITE, 2009).

Em virtude dos canais de distribuição apresentados, entende-se que o fluxo reverso dos bens de pós-consumo tem como principal objetivo resgatar esses produtos descartados pela população, tornando possível sua volta ao ciclo de vida, com uma nova utilização e função, que pode proporcionar novo valor econômico para empresa e valor de utilidade para consumidores em geral.

2.1.3 Legislação Ambiental dos Resíduos Sólidos em Esfera Federal, Estadual e Municipal

Para que as empresas consigam atender as novas exigências do mercado sem comprometer o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável, foi

desenvolvido um conjunto de legislação vigente que trata da responsabilidade empresarial. Seu objetivo principal determina a continuação do crescimento econômico, de modo que não haja prejuízos às variáveis ambientais (LEITE, 2009).

A Lei n. 12.305/2010 contém instrumentos que permitem o avanço necessário do país no enfrentamento dos problemas sociais, ambientais e econômicos decorrentes do descarte inadequado dos resíduos sólidos onde prevê a redução e a prevenção desta geração. É responsável também pela instituição de metas que impõem aos particulares a elaboração dos planos de gerenciamento de resíduos sólidos, colocando o Brasil em patamar de igualdade com países desenvolvidos no que concerne ao marco legal dessa legislação (BRASIL, 2010a).

Por meio do Decreto n. 7.404/2010, no artigo quinto, foi instituído também o conceito de “**responsabilidade compartilhada**” que independente dos bens a serem descartados, todos os envolvidos de forma direta ou indiretamente são responsáveis pela implementação da logística reversa dos produtos após o uso pelo consumidor. Fazem parte dessa responsabilidade compartilhada os fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes, consumidores bem como também os titulares de serviços públicos de limpeza (CEMPRE, 2015).

De acordo com o Decreto 7.404/2010, os sistemas de logística reversa de pós-consumo serão implementados e operacionalizados por meio de três tipos de instrumentos (BRASIL, 2010a):

1. o **regulamento expedido pelo Poder Público** ressalta que a logística reversa pode ser implementada diretamente por regulamentos que deverão ser precedidos de consulta pública;
2. os **acordos setoriais** são de natureza contratual firmados entre o Poder Público, fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes, que visa a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos;
3. os **termos de compromisso** são celebrados pelo Poder Público e terão eficácia a partir de sua homologação pelo órgão ambiental competente.

A Lei Estadual do Ceará n. 16.032/2016, no artigo quarto, relaciona e reúne um conjunto de princípios, objetivos e instrumentos para ações no Estado que tange as diretrizes impostas por seus municípios ou particulares. Essas diretrizes objetivam o gerenciamento adequado dos resíduos sólidos em esfera estadual. A partir disso, foi fomentado também um sistema de informação com o intuito de

fiscalização e controle das atividades geradoras de resíduos, definindo o responsável pelos serviços públicos de limpeza urbana dos resíduos sólidos que poderá ser exercida pela entidade municipal ou delegada a qualquer outra entidade (BRASIL, 2016).

Enquanto a Lei Municipal de Fortaleza n. 10.340/2015, ressalta que o responsável pelo gerenciamento desses resíduos deverá transmitir informações completas aos órgãos municipais competentes e o não atendimento do plano de gerenciamento de resíduos sólidos acarretará em sanções como multas, embargos, suspensões, apreensões e até mesmo cassações (BRASIL, 2016).

Nesse sentido, a falta de conhecimento entre as partes sobre o assunto e a realidade local, as metas para a reversão do bem descartado serão ineficazes, trazendo ônus à sociedade e ao ambiente. Somente será possível reduzir substancialmente a geração de resíduos por meio da informação, prevenção, redução, reciclagem e reúso (IPEA, 2012).

Diante disso, faz-se necessário conhecer os malefícios que os equipamentos eletrônicos geram para a sociedade e as possibilidades de destinação adequada, conforme exposto na próxima seção.

2.2 ETAPAS DO DESTINO ADEQUADO DE EQUIPAMENTOS ELETRÔNICOS POR MEIO DA LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO

Nessa seção foram descritos a logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos e sua relação com a obsolescência programada, bem como, as etapas que englobam o gerenciamento reverso destes equipamentos.

2.2.1 Logística Reversa de Pós-Consumo de Equipamentos Eletrônicos

Equipamentos eletroeletrônicos são todos aqueles produtos que o funcionamento depende do uso de corrente elétrica ou de campos eletromagnéticos. No fim de sua vida útil, esses produtos passam a ser considerados resíduos de equipamentos elétricos e eletroeletrônicos (REEE). Idealmente, só chegam a esse ponto uma vez esgotadas todas as possibilidades de reparo, atualização ou reúso (ABDI, 2013).

Os REEE são compostos por materiais diversos: plásticos, vidros, componentes eletrônicos, mais de vinte tipos de metais pesados e outros. Estes materiais podem ser encontrados de forma frequente em camadas e subcomponentes afixados por solda ou cola. Alguns equipamentos ainda recebem jatos de substâncias químicas específicas para finalidades diversas, como proteção contra corrosão ou retardamento de chamas e a concentração de cada material pode ser microscópica ou de grande escala. A extração de cada um deles exige um procedimento diferenciado. Deste modo, sua separação para processamento e eventual reciclagem tem uma complexidade, um custo e um impacto muito maior do que aqueles exemplos mais conhecidos de recolhimento e tratamento de resíduos, como é o caso das latas de alumínio, garrafas de vidro e outros (ABDI, 2013).

O processo reverso da gestão de resíduos tecnológicos compreende, as etapas de recolhimento, triagem, separação e destinação. Na destinação existem diferentes processos que podem ser escolhidos, conforme o tipo e a condição do material ou produto, tais como: reúso, reciclagem, manufatura, incineração, doação, venda ao mercado secundário ou encaminhamento para aterro (CARVALHO; XAVIER, 2014).

Esse processo tem o objetivo de viabilizar que produtos eletrônicos retornem à cadeia produtiva, inclusive como matéria prima. Nessas etapas de controle dos resíduos eletrônicos, as indústrias podem ser consideradas como ponto de partida e chegada de todo o material produzido, já que algumas empresas realizam a coleta desses REEE. Enquanto o comércio é a etapa intermediária e os consumidores, aqueles que irão usufruir do bem que foi revalorizado (VIVAGREEN, 2017).

2.2.1.1 Obsolescência Programada

A obsolescência programada é a decisão de desenvolver e fabricar produtos de forma que se torne não-funcional em um curto espaço de tempo para forçar o consumidor a comprar produtos mais atuais visando aumentar a venda e o lucro. Faz parte de um fenômeno mercadológico sendo considerado não-sustentável por se tornar responsável por uma série de problemas ambientais, em especial pelo aumento do descarte do lixo eletrônico (FERREIRA; KNOERR; STELZER, 2015).

A indústria tecnológica produz, sozinha, 41 milhões de toneladas de lixo eletrônico por ano (ONU, 2017). Esse ciclo infinito de aumento de lixo eletrônico, bem como a falta de informações inerentes ao descarte correto tem interferido na qualidade de vida da população, que impossibilita a diminuição dos REEE (HOCH, 2016).

A abundância dos bens de consumo continuamente produzidos pelo sistema industrial é considerada, frequentemente, um símbolo da performance bem-sucedida das economias capitalistas modernas. No entanto, esta abundância passou a receber uma conotação negativa sendo objeto de críticas que consideram o consumismo um dos principais problemas das sociedades industriais modernas (PORFILHO, 2005, p. 67).

Foi possível verificar que essa lógica, além de ser abusiva, é gravosa na medida em que diariamente é produzida uma grande quantidade de lixo eletrônico para qual não é dada a destinação adequada. A logística reversa vem à tona como um fator de mudanças de paradigmas industriais, atendendo as novas exigências do consumidor e demonstrando preocupação com a disposição final dos produtos por eles fabricados (HOCH, 2016).

2.2.1.2 Etapas do Processo Reverso da Gestão de Resíduos Eletrônicos

A cadeia produtiva dos REEE é moldada por um conjunto de fatores e particularidades que envolvem a integração entre os fabricantes e fornecedores no que concerne a comercialização e ao processo reverso. É importante reconhecer que a logística reversa de pós-consumo dos equipamentos eletrônicos só começa, de fato, após o descarte do bem realizado pelo cliente final (ABDI, 2013).

Estes equipamentos tendem a ser reconicionados e reutilizados em países em desenvolvimento principalmente na fase de pós-consumo. Para isso, o bem interpassa por algumas etapas, como recolhimento, triagem e destinação adequada (XAVIER, 2014).

Apesar do descarte dos equipamentos eletrônicos ter crescido de forma acentuada, o número de locais apropriados para esse descarte infelizmente não acompanha esse crescimento. No processo de recolhimento, o comércio disponibiliza pontos fixos para recebimento dos equipamentos eletrônicos, nos quais os bens são armazenados em um primeiro momento. É importante explicar que

apenas municípios com grande potencial de descartes contarão com essa ferramenta e que embora as empresas tenham algumas obrigações quanto ao ciclo reverso de seus bens dispostos no mercado, muitos ainda alegam estar se adaptando a essa legislação (ABDI, 2013).

A triagem nada mais é do que o efeito da separação do bem após o seu recolhimento, muitas vezes é coordenada e gerenciada pela parceria existente entre prefeituras de municípios e os centros de recebimentos. Nessa etapa é feita a triagem dos equipamentos eletrônicos por tipo e peso e a contagem por amostragem para fins de monitoramento. Nos centros de triagem essa separação pode ser definida em três tipos (GLEYSSON, 2013):

1. **manual** - indicada para pequenas cidades onde o volume de produção não justifica uma central automatizada;
2. **semiautomática** - as médias cidades utilizam para poder combinar o trabalho das associações dos catadores de lixo e sistemas automatizados.
3. **automática** - geralmente utilizada para grandes cidades onde o volume gerado impossibilita o trabalho manual.

Quanto melhor for o tratamento dado a estes equipamentos, maior valor agregado terá. A última etapa trata-se da destinação adequada, onde os bens de pós-consumo podem ser dispostos em aterros sanitários, incinerados ou reciclados, sendo esta, a mais eficiente destinação. Como a maioria dos equipamentos eletrônicos contém substâncias tóxicas, a reciclagem desses resíduos propicia a recuperação dessas substâncias e reduz o consumo dos recursos naturais, cujo reúso gera uma menor quantidade de resíduo sólido gerado pelas indústrias, reduzindo custos produtivos, uma vez que poderá retornar a indústria como forma de insumo, minimizando os impactos ambientais (IBEAS, 2015).

Tendo em vista a exposição das etapas supracitadas, ressalta-se a importância do gerenciamento dos resíduos sólidos que tem como objetivo principal o aumento da qualidade dos resíduos a fim de diminuir o volume dos descartes incorretos que trazem sérios prejuízos ao ambiente, além de demonstrar-se como uma grande estratégia para o desenvolvimento da marca e dos processos produtivos (ABDI, 2013). As etapas descritas nesta seção foram compiladas no fluxograma contido no Apêndice B (p. 33).

2.2.2 Rentabilidade Econômica da Logística Reversa de Pós-Consumo

No atual cenário econômico, as organizações a cada dia buscam ser mais competitivas usando os fatores de redução de custos, minimizando os impactos ambientais e agindo com responsabilidade. O que as companhias descobriram recentemente é que controlar a geração e a destinação de seus resíduos é uma forma de economizar e que gera reconhecimento social, ambiental e destaque no âmbito empresarial, pois não mira seu foco apenas na produção de produtos, mas a preocupação com a destinação final após o uso (AMADO, 2017).

A logística reversa de pós-consumo pode incentivar diversas operações capazes de trazer resultados econômicos positivos a curto e longo prazo às empresas, como: incentivo à pesquisa, desenvolvimento de novas tecnologias, agregação de valor aos resíduos, diminuição de extração de matéria-prima da natureza, reaproveitamento de produtos que seriam descartados, diminuição do volume de destinação final de resíduos, estabelecimento de parcerias entre empresas geradoras de resíduos semelhantes, aumento da competitividade perante empresas concorrentes, melhoria na imagem da empresa perante consumidor e conscientização da sociedade pela diminuição de impactos ambientais (HAUS; KERSTING, 2015).

O capítulo 2 apresentou a logística reversa de forma mais intrínseca com os seus canais de distribuição reversa, Política Nacional de Resíduos Sólidos e demais fatores que englobam o tema abordado. Na seção seguinte foi exposto o método adotado para a aplicação no presente artigo científico.

3 MÉTODO

Esta seção trata-se do método que foi adotado para atingir os objetivos apontados para resolver o problema da pesquisa, onde o método pode ser definido como etapas dispostas ordenadamente para investigação da verdade, no estudo de uma ciência para granjear determinada finalidade (SILVA, 2003). “O método é apenas um meio de acesso, só a inteligência e a reflexão descobrem o que os fatos e os fenômenos realmente são” (CERVO; BERVIAN, 2003, p. 25).

Para que os objetivos propostos fossem alcançados, foram adotados os procedimentos metodológicos descritos nas subseções a seguir.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

“A pesquisa parte de uma dúvida ou problema e com o uso do método científico, busca uma resposta ou solução” (CERVO; BERVIAN, 2003, p. 63). Os objetivos da presente pesquisa é do tipo exploratória-descritiva que visa observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Desse modo, realiza descrições precisas da situação e tem o objetivo de descobrir as relações existentes entre os elementos dos componentes estudados (CERVO; BERVIAN, 2003).

Com a finalidade de entender como ocorre o processo de logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania, a pesquisa exploratória é realizada com o objetivo de proporcionar maior proximidade com o problema para torná-lo mais explícito ou para formular hipóteses. Em complemento, na pesquisa descritiva, realiza-se o estudo e a análise sem que haja a interferência do pesquisador, neste tipo de pesquisa descobre-se a frequência com que o fenômeno acontece e como ela se estrutura, sendo por meio do seu método, processo ou realidade operacional (SILVA, 2003).

Quanto aos procedimentos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica que procura explicar um problema a partir das referências teóricas publicadas em documentos que abrangem toda bibliografia já existente em relação ao tema estudado, como publicações, jornais, livros e artigos. Deste modo, o pesquisador tem contato direto com tudo que já foi escrito, tornando possível o conhecimento e análise das contribuições do passado existentes sobre o determinado assunto (CERVO; BERVIAN, 2003; MARCONI; LAKATOS, 2009).

Utilizou-se também a pesquisa de campo no Emaús, com o objetivo de coletar informações ou de descobrir novos fenômenos sobre o problema para o qual procura-se uma resposta em uma situação em que não há um controle tão rígido, onde não há monitoramento. Ela consiste na observação de fatos e fenômenos da logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos tal como ocorrem

dentro da organização, na coleta de dados específicos e no registro de variáveis que são consideradas importantes para análise (MARCONI; LAKATOS, 2009).

A natureza desta pesquisa é qualitativa, lida com fenômenos prevendo a análise hermenêutica dos dados coletados da organização não governamental (ONG). Dessa forma, não objetiva a mensuração de variáveis predeterminadas e análise matemática dos dados, mas tem a finalidade de compreender melhor os fatos, a partir da realidade constituída de fenômenos socialmente construídos, prevendo a coleta dos dados baseado em interações sociais das pesquisadoras com o fenômeno pesquisado na organização Emaús (APPOLINÁRIO, 2012).

Perante o exposto, estes procedimentos técnicos proporcionaram analisar o destino adequado dos equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania por meio da logística reversa de pós-consumo.

3.2 ESTUDO DE CASO – EMAÚS AMOR E JUSTIÇA

Para a análise de um ou poucos fatos com profundidade, foi utilizado o estudo de caso. Sua maior utilidade é verificada nas pesquisas exploratórias, tendo como objeto a ser pesquisado a empresa, uma atividade ou uma situação. Proporciona assim, estímulo a novas descobertas e simplicidade dos procedimentos, limitando-se ao universo da pesquisa realizada (SILVA, 2003).

Desta forma, o estudo de caso foi utilizado como método para analisar o destino adequado a que são direcionados os equipamentos eletrônicos no movimento Emaús Amor e Cidadania, tendo como principal objetivo o retorno desses equipamentos ao ciclo de vida útil, com a utilização do processo de logística reversa de pós-consumo.

A amostra do estudo de caso é não probabilística com amostra intencional, que “escolhe cuidadosamente os casos a serem incluídos na amostra e produz amostras satisfatórias em relação as suas necessidades” (SILVA, 2003, p. 76). Desta forma, as pesquisadoras estão interessadas na opinião, ação ou intenção de determinados elementos da população, mas não na massa representativa em geral (MARCONI; LAKATOS, 2009).

O Emaús Amor e Cidadania foi escolhido para essa aplicação por se tratar de uma organização que recebe, por meio de doações, objetos que possam ser

reaproveitados, trazendo assim, o equipamento eletrônico ao seu ciclo produtivo, sendo estes devidamente classificados e distribuídos nas oficinas adequadas. A entrevista foi realizada com o oficinairo, responsável pelo processo de logística reversa dos equipamentos eletrônicos.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Nessa seção, foi apresentado o instrumento utilizado na pesquisa em questão, bem como a amostra que foi selecionada para elaboração do pré-teste e aplicação do mesmo para obtenção de resultados finais.

A entrevista aplicada foi padronizada ou estruturada, que é aquela que as entrevistadoras seguem um roteiro previamente estabelecido, onde as perguntas feitas são predeterminadas, sendo realizadas de acordo com um formulário e efetuada preferencialmente com pessoas selecionadas de acordo com um plano (MARCONI; LAKATOS, 2009).

A pesquisa foi aplicada com o oficinairo do movimento Emaús Amor e Cidadania contendo 22 perguntas que tinha o intuito de coletar as informações sobre o processo de logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos.

Para validar as questões elaboradas na entrevista, foi realizado um pré-teste, aplicado com objetivo de verificar se o instrumento de pesquisa utilizado tem condições de garantir resultados isentos de erros. Neste estudo o pré-teste foi realizado no dia 12 de setembro de 2018 com uma empregada que atua no grupo gestor e na área administrativa que tem conhecimento na área estudada por se tratar de uma funcionária pertencente à organização Emaús Amor e Cidadania (MARCONI; LAKATOS, 2009).

Após o pré-teste, foram realizadas as modificações necessárias ao modelo final da entrevista estruturada para sua aplicação. O contato com o responsável pela restituição dos equipamentos eletrônicos oriundos de doações, foi realizado no próprio ambiente de trabalho, no setor titulado como “oficina”, onde os bens eletrônicos são classificados e restaurados de acordo com seu estado.

Foi solicitada a autorização da organização Emaús Amor e Cidadania para que os dados necessários fossem coletados no local objeto de estudo (APÊNDICE A, p. 32).

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Nessa seção foram apresentados os tipos de coletas utilizadas, bem como, suas tabulações e os tratamentos dados às informações coletadas na organização, que auxiliou nos resultados da referida pesquisa científica.

Na etapa da coleta de dados inicia-se a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, com a finalidade de efetuar a coleta de dados previstos (MARCONI; LAKATOS, 2009). Todas as fases desta etapa devem ser esquematizadas, facilitando o desenvolvimento da pesquisa, como também para assegurar uma ordem lógica na execução das atividades (ANDRADE, 2005).

A entrevista estruturada foi aplicada pelas pesquisadoras no dia 13 de setembro de 2018, onde todas as perguntas elaboradas foram respondidas de maneira satisfatória, e, a partir dela, foi capaz de realizar a tabulação para análise dos dados coletados.

A tabulação consiste na disposição dos dados em quadros, possibilitando maior facilidade na verificação das inter-relações entre eles. Permite sintetizar os dados conseguidos, onde poderão ser mais bem compreendidos (MARCONI; LAKATOS, 2009). Os dados coletados na entrevista foram transcritos para o programa *Microsoft Office Word*®, que facilitou o agrupamento das informações e o seu armazenamento.

Após a tabulação foi realizada a análise e interpretação dos dados, dos processos distintos, mas inter-relacionados. A análise procura verificar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores, tendo como objetivo organizar e classificar os dados para que deles extraiam-se as respostas para os problemas propostos, que foram objeto de investigação (ANDRADE, 2005).

A técnica utilizada para o tratamento dos dados foi análise descritiva. Que tem como principal objetivo resumir, sumarizar e explorar o comportamento dos dados. Desta forma, procura-se descrever fatos e compreender um fenômeno em seu sentido mais intenso, a partir de um processo de análise sistemático e compreensivo (APPOLINÁRIO, 2012).

No Apêndice C (p. 34) foi apresentado de forma resumida a análise metodológica que o presente artigo científico adotou.

Essa seção teve como a principal finalidade expor os métodos abordados na coleta de informações e dados para alcançar os resultados desta pesquisa científica apresentados na seção 4.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nessa seção foi analisada a percepção que o oficinairo do Movimento Emaús tem sobre o processo reverso da recuperação dos equipamentos eletrônicos com base nas informações obtidas na pesquisa de campo organizada por meio do questionário padronizado e estruturado, sendo possível realizar a correlação das respostas com os assuntos abordados na revisão de literatura.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – MOVIMENTO EMAÚS AMOR E CIDADANIA

O Movimento Emaús surgiu na França em 1949, fundado pelo padre francês, Abbé Pierre, com o objetivo maior de ajudar os mais pobres. No Brasil, o Movimento Emaús foi trazido por Padre Henri Le Boursicaud, onde o primeiro grupo foi criado em Cachoeira Paulista (SP). Sua vinda ao bairro Pirambu, Fortaleza (CE) somente ocorreu em 1992, o bairro foi escolhido por ser considerado um dos mais marginalizados do estado do Ceará.

O grupo foi formalmente iniciado por moradores da própria comunidade que já tinham experiência em trabalhos comunitários, atualmente, vários desses fundadores ainda são sócios companheiros ativos do Movimento. O seu início foi árduo, consistindo em um trabalho simples que se resumia na coleta de pequenos materiais recicláveis como latas de alumínio, que após serem amassadas, eram vendidas a um baixo custo. Progressivamente, o grupo conseguiu desenvolver suas atividades de reciclagem de uma maneira mais otimizada e com mais recursos disponíveis.

A antiga caminhonete até então usada como principal meio de coleta foi substituída em 2001 por outro veículo para melhor atender as necessidades de uma sociedade que crescia e se desenvolvia sem se preocupar de maneira efetiva com os seus resíduos gerados resultantes desta transformação. Em 2004, a sede do grupo mudou-se de um local emprestado na avenida Leste-Oeste, para um

estabelecimento próprio na rua Nossa Senhora das Graças, também localizado no mesmo bairro. Por fim, o Movimento Emaús é uma organização não governamental (ONG) sem fins lucrativos, atuante há 20 anos na comunidade do Pirambu e que conta com mais de 60 funcionários, dentre eles, moradores da própria comunidade, gerando emprego e renda por meio da recuperação de objetos usados, ajudando não somente na sustentabilidade econômica como também no resgate da cidadania.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Por meio da aplicação do questionário estruturado, foi analisado o nível de conhecimento do funcionário com formação técnica em informática que realiza a atividade de manutenção e restauração dos equipamentos eletrônicos doados para o Movimento Emaús Amor e Cidadania há mais de oito anos.

Foi possível analisar, diante de suas respostas, que o seu conhecimento em relação à legislação da Política Nacional de Resíduos Sólidos e o objetivo da “responsabilidade compartilhada” é deficiente, tendo em vista a resposta adotada de que “não tem conhecimento total sobre o assunto abordado, mas já ouviu falar sobre algumas coisas a respeito” e que no seu ponto de vista, a responsabilidade compartilhada nada mais é do que “dar um destino para o lixo que está ficando quase incontrolável levando em consideração a responsabilidade social” (ENTREVISTADO).

De acordo com a revisão de literatura, essa falta de conhecimento entre as partes envolvidas, ocasiona a ineficácia das metas para a reversão do bem descartado, trazendo ônus à sociedade e ao ambiente. Somente será possível reduzir substancialmente a geração de resíduos por meio da informação, prevenção, redução, reciclagem e reúso conforme explicitado na revisão de literatura (p. 10) por IPEA (2012). Vale salientar também que a responsabilidade compartilhada, independente dos bens a serem descartados, informa que todos os envolvidos na cadeia de forma direta ou indiretamente são responsáveis pela implementação da logística reversa dos produtos após o uso pelo consumidor conforme explicitado na revisão de literatura (p. 9) por Cempre (2015).

Em relação ao processo logístico reverso dos equipamentos eletrônicos, o entrevistado respondeu que os equipamentos eletrônicos que tem condições de

voltar à vida útil devem passar pelas seguintes etapas de tratamento: o processo é iniciado pelo recolhimento dos equipamentos eletrônicos (1) onde os doadores ligam para o tele-atendimento e informam qual produto pretendem doar, posteriormente é marcado o itinerário do caminhão para realizar a tal coleta. O descarregamento acontece quando o caminhão entrega os bens doados ao Movimento Emaús (2) para que posterior possa passar pela triagem manual (3), vale ressaltar que essa triagem é segmentada por tipo de produto. Em seguida, o bem passará pela etapa de manutenção (4) e, dependendo do estado físico do equipamento, caso necessário, será direcionado para conserto (5). Por fim, após a restauração, os equipamentos são dispostos para a venda (6) ou tem suas peças reaproveitadas no conserto de outros equipamentos eletrônicos. Entretanto, muitas vezes esse processo sofre uma ruptura que acaba por não obedecer à ordem cronológica proposta. O entrevistado relatou que o Emaús não tem postos de atendimentos fixos, mas existe em alguns períodos do ano a Campanha Emaús na praça, para divulgar a ONG e facilitar a doação dos produtos pela população local. As etapas do processo descritas pelo oficinairo foram compiladas no fluxograma contido no Apêndice E (p. 37).

Relacionando o fluxo supracitado, o entrevistado salientou que uma das maiores dificuldades referentes a esse processo reverso do Emaús é a triagem manual que dificulta o manuseio dos equipamentos, demandando a perda efetiva da produtividade. A triagem manual é usada geralmente em cidades pequenas onde o volume de produção é baixo, não sendo necessário central automatizada conforme citado na revisão de literatura (p.13) por Gleysson (2013), entretanto, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a cidade de Fortaleza no ano de 2018 foi considerada a terceira mais populosa do Nordeste. Levando em consideração o alto volume gerado por grandes cidades, a separação manual vem por se tornar inviável para as empresas que tem o interesse em realizar a logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos (BRASIL, 2018).

No que diz respeito a rentabilidade econômica do processo de coleta e restauração dos equipamentos eletrônicos, o Entrevistado respondeu que “é muito positiva, é o que mantém os funcionários. O valor arrecadado de todo o processo reverso é em torno de 30% do bem”. A logística reversa de pós-consumo pode

incentivar diversas operações capazes de trazer resultados econômicos positivos, de acordo com a revisão de literatura (p. 14) por Amado (2017).

O nível de preocupação dos consumidores quanto ao descarte correto dos equipamentos eletrônicos foi analisado pela ótica do oficinairo, que considerou apenas como “bom”, pois avalia que a população ainda não tem muito conhecimento do trabalho logístico reverso que o Emaús realiza e do descarte correto que os bens obsoletos devem ser acometidos, por esse motivo os equipamentos eletrônicos são dispostos em locais que não são seguros e adequados para esse descarte. Segundo a literatura científica, a indústria tecnológica produz, sozinha, 41 milhões de toneladas de lixo eletrônico por ano (ONU, 2017). Esse ciclo infinito de aumento de lixo eletrônico, bem como a falta de informações inerentes ao descarte correto tem interferido na qualidade de vida da população, que impossibilita a diminuição dos resíduos de equipamentos elétricos e eletrônicos (REEE) conforme citado na revisão de literatura (p. 12) por Hoch (2016).

Uma das perguntas elaboradas a fim de analisar a vantagem competitiva que as empresas têm ao preocupar-se com a logística reversa, foi possível obter a resposta do entrevistado como: “as empresas que realizam esse processo, como também tomam atitudes conscientes, ajudam no meio ambiente e no descarte correto”. O que confirma a pesquisa citada por Schermann (2017), conforme a revisão de literatura (p. 2) onde informa que a logística reversa de pós-consumo deixa de ser um aspecto meramente legal e passa a ser uma fonte adicional de eficiência, redução de custos e agregação de valor.

Diante do exposto, na próxima seção foram apresentadas as propostas de melhorias com base nas dificuldades encontradas, que foram analisadas após as respostas do oficinairo.

4.3 PROPOSTAS DE MELHORIA NO PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA DO MOVIMENTO EMAÚS AMOR E CIDADANIA

Levando em consideração o processo logístico reverso de pós-consumo e a análise das respostas obtidas por meio do questionário estruturado, é possível identificar os pontos que podem ser aprimorados ou iniciados no Movimento Emaús Amor e Cidadania.

Foi observado que a organização não faz o uso de um fluxograma de processos. Vale ressaltar que essa ferramenta pode ser utilizada por qualquer organização de pequeno ou grande porte e que quando bem elaborado, é possível simplificar o fluxo de informações e identificar problemas e gargalos que gerem desperdícios e retrabalhos. Pode ser utilizado na ONG Emaús desde a entrada do bem até o processo final intitulado como a venda no bazar (PEINADO; GRAEML, 2007). O Apêndice F (p. 38) apresenta uma proposta do fluxograma das etapas que os bens eletrônicos devem passar, tendo como base as informações repassadas pelo entrevistado, esse fluxograma tem o intuito de realizar uma padronização nestas etapas, para que em possíveis trocas de oficinairos, a organização já possua seus processos bem delineados.

Na etapa (1), os doadores ligam para o tele-atendimento e informam qual produto pretendem doar, dependendo do volume dos equipamentos eletrônicos, o doador será direcionado ao posto fixo para realizar tal doação ou acionará o caminhão do Movimento Emaús que realizará a coleta mediante itinerário previamente planejado de recolhimento. O descarregamento acontece quando o caminhão entrega os bens doados ao Movimento Emaús, sejam estes recolhidos nos postos fixos ou na casa do próprio doador (2). Os equipamentos passam pela triagem semiautomática, feita por meio da utilização de esteiras para realizar a classificação do resíduo (3), vale ressaltar que essa triagem é segmentada por tipo de produto e que caso o bem não esteja em condições de conserto, será encaminhado para a reciclagem, que terá o devido acompanhamento, visando a “responsabilidade compartilhada”. Em seguida, o bem passará pela etapa de manutenção (4) e, dependendo do estado físico do equipamento, caso necessário, será direcionado para conserto (5) e posterior armazenamento até o momento da realização do bazar (6). Por fim, após a restauração, os equipamentos são dispostos para a venda (7) ou tem suas peças reaproveitadas no conserto de outros equipamentos eletrônicos.

Para se ter um efetivo sistema de gestão do fluxo reverso dos equipamentos eletrônicos, a organização poderá fornecer indicadores de *performance*, preferivelmente, indicadores de qualidade, por meio deles é capaz de compreender-se qualquer desvio ou não-conformidade ocorrida durante o processo produtivo, podendo levar em consideração o nível de avarias de um produto, no qual a

quantidade de danos ocorridos no processo é comparado ao nível de aceitação do público alvo. Para a organização, o uso desse indicador é de extrema relevância, tendo em vista que os funcionários poderão compreender se as atividades desempenhadas estão levando ao atingimento dos objetivos estratégicos da organização (FELIZARDO, 2005).

A sugestão de melhoria também é voltada para a capacitação dos profissionais de restauração do bem, uma vez que, de acordo com a entrevista, foi observado a falta de conhecimento em alguns aspectos pontuais necessários para a própria identificação de suas funções. Faz-se, portanto, necessário o envolvimento destes profissionais em um curso de planejamento e integração da logística reversa nos processos empresariais, de modo a melhor capacitar os mais experientes e preparar de forma mais efetiva os novos funcionários que possam surgir. O empreendedor e os funcionários que tratam os resíduos sólidos precisam conhecer e praticar as leis que influenciam nas condutas corretas para o negócio, trazendo assim mais credibilidade e melhor produtividade para o Movimento Emaús. Ressalta-se que a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), determina as ações adequadas a serem adotadas em cada fase da gestão do resíduo, seu objetivo principal é minimizar a produção de rejeitos e estimular ao máximo o reaproveitamento e reciclagem (BRASIL, 2010).

O transporte para o recolhimento dos bens doados, deve ocorrer somente quando for viável, levando em consideração que quanto melhor o planejamento das rotas, menor o custo com transporte. É de suma importância elaborar a utilização de um melhor trajeto, estudando os pontos de entrega e as possibilidades de caminho, considerando as variáveis como tempo ou trânsito, trazendo vantagens, como economia do tempo e combustível. Poderá ser planejado também a viabilidade de pontos fixos estratégicos de coleta, como áreas instaladas em locais adequados para o recebimento dos descartes. Os doadores poderão levar os itens a serem descartados nos pontos de recolhimento ou contar com o transporte do Movimento Emaús para a coleta de grandes volumes.

Realizar uma pesquisa de mercado é uma boa opção para verificar a precificação adotada por outras organizações do mesmo segmento na venda dos produtos já restaurados, trazendo maior lucro para a empresa, credibilidade e redução da degradação ambiental. Evidencia-se que “o preço de um material

reciclado é formado pela soma dos custos e lucros respectivos dos agentes que intervêm nas etapas do canal reverso, desde a posse do pós-consumo até sua reintegração ao ciclo produtivo” (LEITE, 2009, p. 105).

Se faz necessário também, realizar um investimento em máquinas, como esteiras que ajudam no processo de triagem desses bens eletrônicos de forma semiautomática, para que haja uma alta qualidade dos produtos separados, acarretando em mais assertividade no processo de triagem e aumento da produtividade dos funcionários, uma vez que, haverá mais tempo para o desempenho de outras atividades. No Apêndice G (p. 39) foi apresentado o quadro resumo das sugestões de melhorias.

Diante das propostas de melhoria do processo reverso de pós-consumo dos equipamentos eletrônicos do Movimento Emaús Amor e Cidadania, seguem as considerações finais do estudo de caso na próxima seção.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo de caso apresentou como o processo de logística reversa de pós-consumo pode contribuir para o destino adequado dos equipamentos eletrônicos no Movimento Emaús Amor e Cidadania, por meio das propostas de melhorias do processo, sugeridas na seção anterior.

O primeiro objetivo específico, descrever o processo de logística reversa de pós-consumo foi explicitado na revisão de literatura, mediante os seguintes tópicos: logística empresarial apresentada como uma ferramenta gerencial de tomada de decisão, logística reversa de pós-consumo que tem como principal objetivo viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos, os canais de distribuição reversos de bens de pós-consumo, onde foram citados e explicados os principais canais reversos, como manufatura, reciclagem, disposição final e desmanche, a legislação ambiental dos resíduos sólidos em esfera federal, estadual e municipal, além da Lei n. 12.305/2010, Decreto n. 7.404/2010 e a relevância da responsabilidade compartilhada.

O segundo objetivo específico, descrever as etapas do destino adequado de equipamentos eletrônicos por meio da logística reversa de pós-consumo que foi explicitado por meio dos tópicos de logística reversa de pós-consumo de

equipamentos eletrônicos, obsolescência programada e as etapas do processo reverso da gestão de resíduos eletrônicos, como também a rentabilidade econômica desse processo de logística reversa de pós-consumo, apontando os resultados econômicos positivos que podem ser alcançados pelas empresas.

O processo logístico reverso de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania foi descrito de acordo com o resultado obtido na entrevista estruturada padronizada realizada com o oficineiro, onde foi detalhado o processo realizado na organização não governamental (ONG), expondo suas etapas, dificuldades existentes e as necessidades de melhorias.

Foram propostas sugestões de melhorias para o processo logístico reverso de pós-consumo dos equipamentos eletrônicos do Emaús Amor e Cidadania, que teve como objetivo aperfeiçoar o processo já utilizado pela ONG, retirando pontos negativos e incluindo ações melhoradas, como a etapa de armazenamento e acompanhamento da reciclagem. Além de indicadores de desempenho, que aumentaram o controle e avaliação do desempenho. Capacitação para os funcionários, planejamento de rotas para os transportes que fazem as coletas e designar pontos fixos de coleta para promover maior praticidade à população que faz as doações.

O objetivo geral de analisar a logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do movimento Emaús Amor e Cidadania, foi alcançado visto que foi obtido pelas pesquisadoras como é realizado o processo logístico reverso, tendo as dificuldades como base para as sugestões de melhorias e implementações de novas etapas do processo logístico reverso.

O problema de pesquisa do presente artigo científico foi respondido, pois no Movimento Emaús Amor e Cidadania a logística reversa de pós-consumo proporciona que os descartes sejam tratados conforme suas necessidades, passando pelas etapas de restauração e posteriormente encaminhados para a venda ou reciclagem das peças, gerando lucro para a organização.

Trata-se, portanto, de um trabalho de suma importância para a sociedade atual, pois este gera benefícios não somente para o meio ambiente, mas também para a economia, uma vez que gera emprego e renda levando oportunidades a residentes de áreas de vulnerabilidade social por meio do ciclo reverso.

Sua importância pode ser observada em diversas etapas do processo, desde o recolhimento do material até a sua disposição para a venda, onde tais materiais que teriam como o destino final o descarte em aterros sanitários, acabam por sofrer mudanças fazendo com que os objetos ganhem um novo significado e este possa voltar ao seu ciclo produtivo.

Esta pesquisa contribuiu para a melhoria do processo, pois foi elaborado um fluxograma otimizado no Apêndice F (p. 38) do processo reverso realizado, objetivando mais eficiência e produtividade. Proporcionou melhorias principalmente para os funcionários que lidam diretamente com este processo, como também para o controle dos gestores. A ONG poderá obter ganhos financeiros, de imagem e competitividade no mercado. Também os clientes são beneficiados com a compra dos produtos que são disponibilizados para a venda e além disso o Emaús Amor e Cidadania tem um projeto chamado “Casa do Saber”, que visa dar auxílio educacional para as crianças do bairro.

As limitações constatadas nessa pesquisa foram a dificuldade de encontrar literatura para alguns assuntos mais específicos relatados nas seções e também a falta de diversidades de autores que discorrem sobre determinados conteúdos abordados.

O presente artigo científico impulsionará o interesse acadêmico de realizar estudos futuros sobre o processo logístico reverso de equipamentos eletrônicos em outras unidades do Emaús, como o Emaús Amor e Justiça e Emaús Amor e Vida. Como também em outras empresas que realizam esse processo logístico reverso, com o objetivo de sugerir novas melhorias que auxiliem numa gestão mais eficaz. E, além disso, estudos aprofundados na relevância e conscientização da população para o descarte correto, tendo em vista a preservação do meio ambiente.

REFERÊNCIAS

ABDI. **Logística reversa de equipamentos eletroeletrônicos, análise de viabilidade técnica e econômica.** 2013. Disponível em: <http://www.sinir.gov.br/documents/10180/13560/EVTE_ELETRONICO/>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ABINEE. **Pesquisa industrial mensal - produção física Brasil – IBGE**. 2018. Disponível em: <<http://www.abinee.org.br/abinee/decon/decon80.htm>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

AMADO, N. A. **Logística Reversa: solução ambiental, social e econômica**. 2017. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/logistica-reversa-solucao-ambiental-social-e-economica/107863/>>. Acesso em 31 ago. 2018.

ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

BRASIL. Lei n. 12.305, de 2 de agosto de 2010. Instituída para a Política Nacional de Resíduos Sólidos. **Congresso Nacional**, Brasília, 02 ago. 2010a. Disponível em: <http://planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm>. Acesso em: 10 mar. 2018.

_____. **Sistema nacional de informações sobre a gestão dos resíduos sólidos**. 2010b. Disponível em: <<http://sinir.gov.br/web/guest/logistica-reversa>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

_____. Lei n.16.032, de 20 de junho de 2016. Instituída a Política Estadual de Resíduos Sólidos no Ambito do Estado do Ceará. **Assembleia Legislativa**, Ceará, 20 jun. 2016. Disponível em: <http://planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm>. Acesso em: 22 abr. 2018.

_____. Cidades populosas do Brasil. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**, 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 23 set. 2018.

BULLER, L. S. **Logística empresarial**. Curitiba: IESDE Brasil, 2009. Disponível em: <<http://www2.videolivriaria.com.br/pdfs/24064.pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

CANTONI, Tatiana. GSMA e Universidade das Nações Unidas. **Novo relatório da GSMA e Universidade das Nações Unidas revela impacto do lixo eletrônico na América Latina**. 2015. Disponível em: <<https://www.gsma.com/latinamerica/pt-br/relatorio-universidade-nacoes-unidas-lixo-eletronico>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

CARVALHO, T. C. M de B.; XAVIER, L. H. **Gestão de resíduos eletroeletrônicos, uma abordagem prática para a sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CEMPRE. Compromisso Empresarial para Reciclagem. **Review 2015**. Disponível em: <<http://cempre.org.br/busca/review>>. Acesso em: 07 abr. 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FELIZARDO, J. M. **Logística reversa: competitividade com desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Papel Virtual, 2005.

_____. **Manual de elaboração e apresentação de trabalhos científicos**. 8. ed. Revista e atualizada. Fortaleza: UNI7, 2016. Disponível em: <<http://www.uni7setembro.edu.br/graduacao/administracao/manual-de-normas/>>. Acesso em: 04 out. 2018.

FERREIRA, K. P.; KNOERR, V. C. S.; STELZER, J. Direito, globalização e responsabilidade nas relações de consumo. **XXIV Encontro Nacional do Conpedi – UFS**. 2015. Disponível em: <<https://www.conpedi.org.br/publicacoes/c178h0tg/i9jl1a02/WQM34KU694IWz9h9.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2018.

FONSECA, R. *et al.* Confederação Nacional da Indústria (CNI). **Retratos da sociedade brasileira - meio ambiente**. 2010. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/rsb-2-meio-ambiente/>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

GLEYSSON, A. **Central de triagem**. 2013. Disponível em: <<https://portalresiduossolidos.com/central-de-triagem/>>. Acesso em: 07 jun. 2018.

GUIMARÃES, P. W. Ministério do Meio Ambiente. **Elaboração de acordo setorial para a implantação de sistema de logística reversa de produtos eletroeletrônicos e seus componentes**. 2013. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/images/editais_e_chamadas/SRHU/fevereiro_2013/edital_ee_srhu_18122012.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2018.

HAUS, T. L.; KERSTING, R. **Impactos da logística reversa na economia das empresas**. 2015. Disponível em:

<<http://indexambiental.com.br/artigo.php@slug=impactos-da-logistica-reversa-na-economia-das-empresas.html>>. Acesso em: 31 ago. 2018.

HOCH, P. A. A obsolescência programada e os impactos ambientais causados pelo lixo eletrônico: o consumo sustentável e a educação ambiental como alternativas. **XII Seminário Nacional**. 2016. Disponível em: <<http://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/snpp/article/view/14704>>. Acesso em: 21 abr. 2018.

IBEAS. **Destinação dos resíduos de equipamentos elétricos e eletrônicos (REEE) em Londrina**. 2015. Disponível em: <<http://www.ibeas.org.br/congresso/Trabalhos2011/III-014.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

IPEA. **Diagnóstico dos resíduos sólidos de logística reversa obrigatória**. 2012. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/relatoriopesquisa/120807_relatorio_residuos_solidos_reversa.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2018.

LEITE, P. R. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MARCONI, M. de. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARQUES, J. R. Portal IBC. **Importância da logística reversa para as empresas**. 2016. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/importancia-da-logistica-reversa-para-empresas/>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

ONU. **O mundo terá 50 milhões de toneladas de lixo eletrônico em 2017**. 2017. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/onu-preve-que-mundo-tera-50-milhoes-de-toneladas-de-lixo-eletronico-em-2017/>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

PEINADO, J.; GRAEML, A. R. **Administração da produção**. Curitiba: Unicenp, 2007. Disponível em: <<http://www.paulorodrigues.pro.br/arquivos/livro2folhas.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2018.

SCHERMANN, D. Sustentabilidade: os consumidores estão preocupados com ações sustentáveis? **Opinion Box**, Minas Gerais, jun. 2017. Disponível em:

<<https://blog.opinionbox.com/pesquisa-de-mercado-sustentabilidade/>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

SHIBÃO, F. Y.; MOORI, R. G.; SANTOS, M. R. dos. A logística reversa e a sustentabilidade empresarial. **XIII SEMEAD**. São Paulo, set. 2010. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/13semead/resultado/trabalhosPDF/521.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

SILVA, A. C. R. da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas, 2003.

VIVAGREEN. **Como funciona o processo de logística reversa de eletrônicos?**. 2017. Disponível em: <<https://vivagreen.com.br/noticias/logistica-reversa-de-eletronicos/>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

XAVIER, L. H. **Resíduos eletroeletrônicos na região metropolitana do Recife: guia prático para um ambiente sustentável**. Recife: Massangana, 2014.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação da “Movimento Emaús Amor e Cidadania” no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 27 de agosto de 2018.

Eu, Ginna Gabriella Custódio Oliveira e Sabrina Silva Sidney, alunas do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação do Prof. Jean Mari Felizardo, solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Logística reversa de pós-consumo de equipamentos eletrônicos do Movimento Emaús Amor e Cidadania".

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

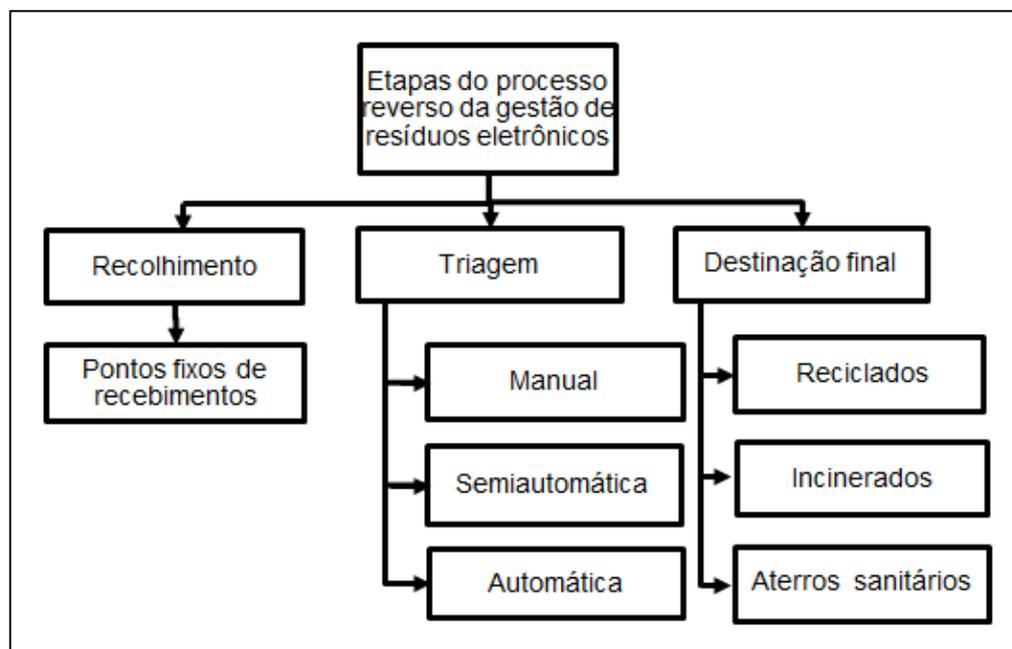
Ginna Gabriella Custódio Oliveira
Aluna-Pesquisadora

Sabrina Silva Sidney
Aluna-Pesquisadora

Prof. Jean Mari Felizardo
Orientador da Pesquisa

Francisca Marcia Costa da Silva
Auxiliar Administrativo – Emaús Amor e Cidadania
(Assinatura e Carimbo)

Apêndice B – Fluxograma da Separação dos Resíduos Sólidos nos Centros de Triagem



Apêndice C - Resumo das Características e Organização da Pesquisa

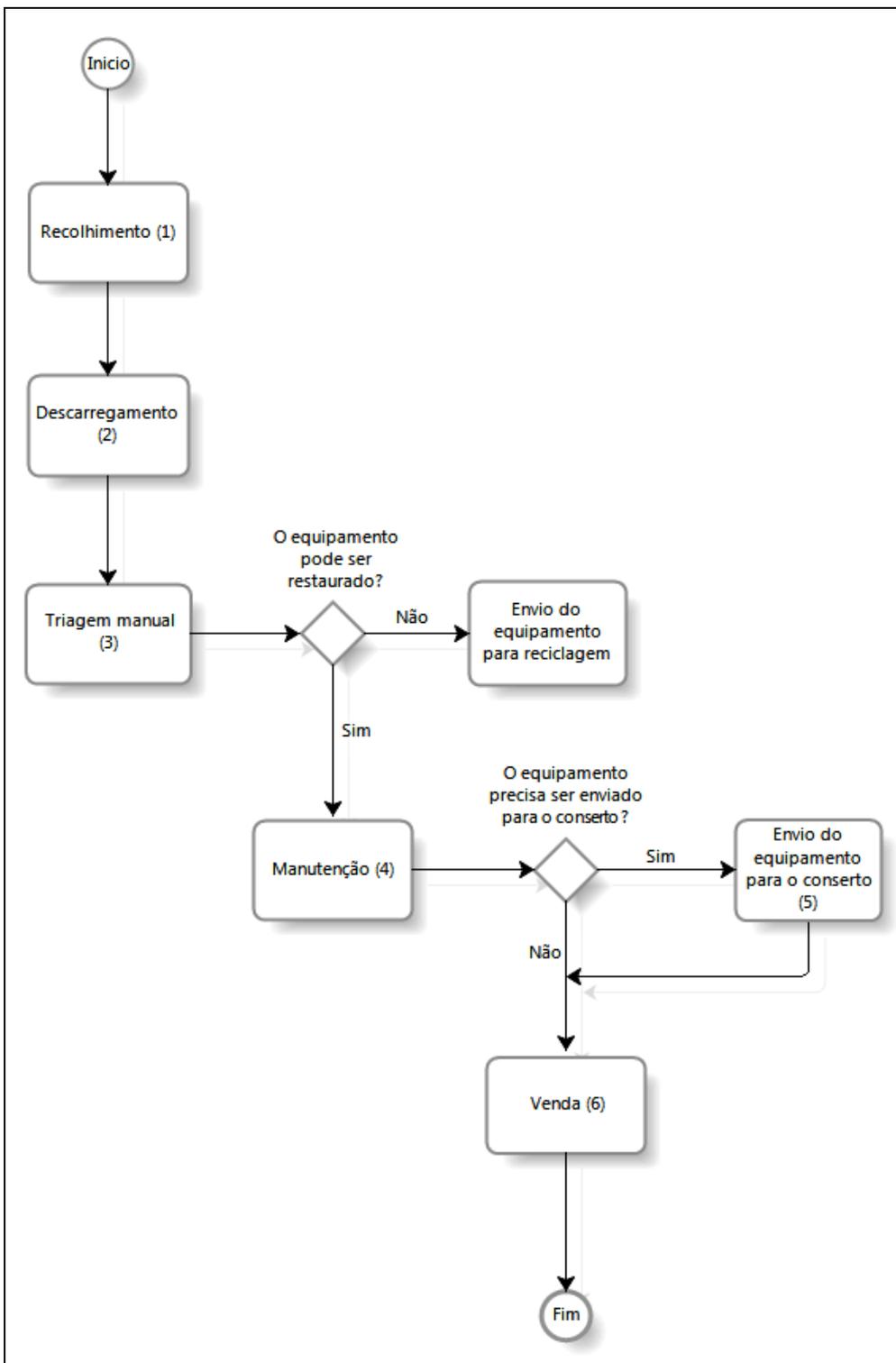
Caracterização da Pesquisa		Organização da Pesquisa	
Natureza da pesquisa	qualitativa	Objeto empírico	movimento Emaús Amor e Cidadania
Objetivo da pesquisa	exploratória-descritiva	Quantidade de caso	único
Método da pesquisa	estudo de caso	Unidade de análise	organizacional
Instrumentos de coleta de dados	entrevista estruturada	Unidade de observação	equipamentos eletrônicos
Análise dos dados	análise descritiva	Enfoque da observação	logística reversa de pós-consumo
Perspectiva temporal	setembro de 2018	Critério de seleção da amostra do estudo de caso	amostra não probabilística intencional com um empregado

Apêndice D – Instrumento de Pesquisa – Questionário Estruturado e Não-Disfarçado

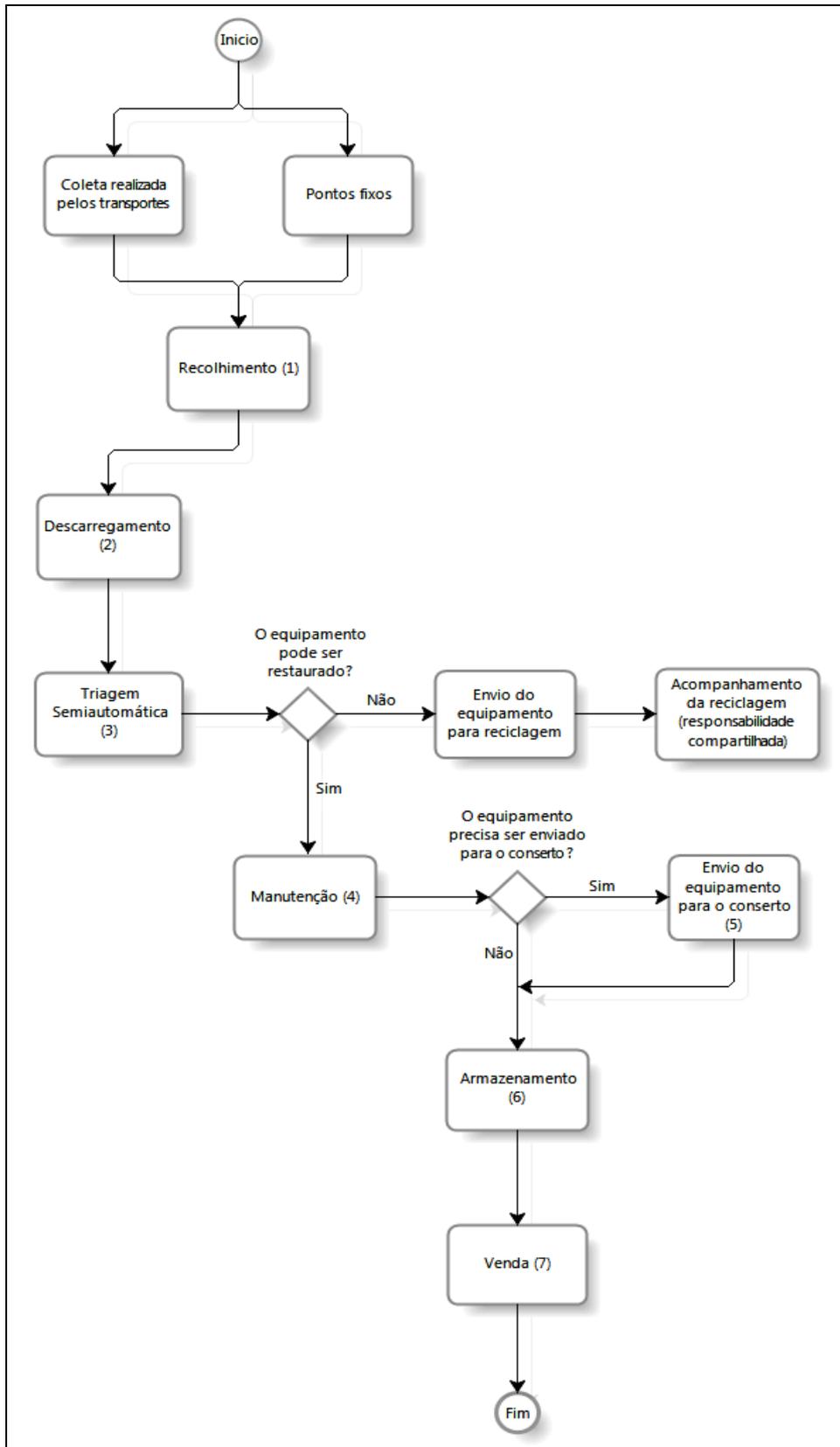
 <p>UNI7 CENTRO UNIVERSITÁRIO 7 DE SETEMBRO</p>	<p>PESQUISA SOBRE LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-CONSUMO DE EQUIPAMENTOS ELETRÔNICOS DO MOVIMENTO EMAÚS AMOR E CIDADANIA</p> <p>ARTIGO CIENTÍFICO Curso de Graduação em Administração</p>
<p>• Instruções para o respondente:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Esta pesquisa está dividida em 03 etapas de estudo;2) Informar a data em que está respondendo a entrevista;3) Procure não deixar nenhum campo sem resposta, somente o campo “Número”;4) As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo;5) Após análise, os resultados consolidados serão disponibilizados aos participantes. <p>Sua participação é extremamente importante para o resultado da pesquisa.</p>	
Data: _____/_____/2018	Número: _____
I – Característica do entrevistado	
1 – Nome	
2 – Qual cargo exerce na empresa?	
3 – Grau de instrução	
<input type="checkbox"/> ensino fundamental incompleto <input type="checkbox"/> graduação <input type="checkbox"/> ensino fundamental completo <input type="checkbox"/> especialização/MBA <input type="checkbox"/> ensino médio incompleto <input type="checkbox"/> mestrado <input type="checkbox"/> ensino médio completo <input type="checkbox"/> doutorado	
4 – Há quanto tempo trabalha na empresa?	
II – Legislação ambiental de resíduos plásticos e a Política Nacional de Resíduos Sólidos	
5 – Você tem conhecimento sobre a Lei n. 12.305/2010 que trata da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS)?	
6 – A Lei 12.305/2010 instituiu a “responsabilidade compartilhada” do ciclo de vida dos produtos, que foi regulamentada pelo Decreto n. 7.404/2010. Você sabe qual o objetivo da “responsabilidade compartilhada”?	
7 – Esta “responsabilidade compartilhada” é posta em prática no processo logístico reverso de pós-consumo de equipamentos eletrônicos, você considera esse ciclo reverso importante? Por quê?	
III - Processo logístico reverso dos equipamentos eletrônicos	

8 – Como é feito o processo de recolhimento de doações de equipamentos eletrônicos para o Emaús?
9 – Como é feito a triagem/separação dos equipamentos eletrônicos recebidos no movimento Emaús Amor e Justiça?
10 – Quais as dificuldades encontradas para realizar o processo logístico reverso dos equipamentos eletrônicos?
11 – Os equipamentos eletrônicos que tem condições de voltar à vida útil devem passar por quais etapas de tratamento?
12 – O Emaús possui postos de recebimentos de equipamentos eletrônicos?
13 – O que é feito com os resíduos eletrônicos que não tem condições de restauração?
14 – O que é feito após a restauração dos equipamentos eletrônicos que passaram pela devida restauração?
15 – A triagem dos equipamentos eletrônicos ocorridos no Movimento Emaús Amor e justiça são feitos de forma:
() manual () semiautomática () automática
16 – Em sua opinião, há algo que possa ser melhorado na otimização dos trabalhos desenvolvidos pelos oficinairos em relação aos equipamentos eletrônicos do Emaús?
17 – O processo de coleta e restauração dos equipamentos eletrônicos é economicamente rentável? Pode informar o valor mensal?
18 – Quais os custos oriundos dessa restauração?
19 – Como você avalia o nível de preocupação dos consumidores quanto ao descarte correto dos equipamentos eletrônicos?
() ótimo () bom () regular () ruim () péssimo
20 – Em sua opinião, você acha que as empresas preocupadas com o processo reverso de equipamentos eletrônicos destacam-se das demais? Por quê?
21 – Tem outras considerações e contribuições que considere relevante para esta pesquisa científica?

Apêndice E – Fluxograma das Etapas do Processo de Logística Reversa do Movimento Emaús Amor e Cidadania



Apêndice F – Proposta de Fluxograma das Etapas do Processo de Logística Reversa do Movimento Emaús Amor e Cidadania



Apêndice G – Quadro Resumo das Sugestões de Melhorias

Sugestões de Melhorias
Fluxo de processos
Acompanhamento da reciclagem
Etapa de armazenamento
Indicadores de desempenho
Capacitação dos funcionários
Rotas dos transportes de recolhimento das doações
Pontos fixos de coletas
Pesquisa de mercado para conhecimento de precificação
Investimento em máquinas para realização de triagem semiautomática

QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO SALÃO BLENDKASHOS

Thaís Karla Lacerda Bezerra

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
thaiskarla2_@hotmail.com

Ricardo Aquino Coimbra

Professor adjunto do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Mestre em Economia pela Universidade Federal do Ceará (UFC/CAEN). Graduado em Economia pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Conselheiro da APIMEC-NE desde 2006. Conselheiro do Conselho Regional de Economia -Ce. Professor de cursos de graduação e pós-graduação do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), UniFanor/Wyden, Faculdade Metropolitana (FAMETRO), Universidade Estadual do Ceará (UECE), Centro Universitário Estácio e da Escola de Negócios UNI7. Colunista do Segunda Opinião. Coordenador de Pesquisa e Desenvolvimento da ONG Movimento Coesão Social.ricardo.coimbra@uni7setembro.edu.br

RESUMO

O objetivo geral deste estudo de caso é analisar a qualidade dos serviços percebida pelos consumidores do salão BlendKashos. O salão veio com uma nova proposta de prestação de serviços, com o oferecimento de tratamentos capilares para o público que possui cabelos cacheados e adeptas das técnicas capilares de No e Low Poo, algo que não existia antes na cidade de Fortaleza e é pouco visto no país. Foi realizada uma pesquisa de campo, um questionário de caráter estruturado e não disfarçado, afim de coletar o grau de satisfação dos clientes do estabelecimento. O atendimento mostrou-se fator importante na mensuração da satisfação, seguido dos próprios serviços ofertados como corte de cabelo, lavagem, penteados e os produtos vendidos no local. Os clientes sentem-se bem recebidos e confiam no que o salão oferece, fazendo muitos retornarem mesmo com a distância no deslocamento.

PALAVRAS-CHAVE: Consumidor. Qualidade. Satisfação. Serviços.

ABSTRACT

The general objective of this case study is to analyze the quality of services perceived by consumers of the BlendKashos salon. This hair salon came with a new offer of services, offering capillary treatments for the public that has curly hair and adherents of capillary techniques of No and Low Poo, something that did not exist before in the city of Fortaleza and is barely seen Brazil. A field survey was conducted, a questionnaire of a structured and non-disguised nature, in order to collect the degree of customer satisfaction of the establishment. The attendance showed to be an important factor in the measurement of satisfaction, followed by the services offered such as haircut, washing, hairstyles and products sold locally. Customers feel welcome and trust what the salon offers, making many clients return even with the distance of the establishment.

KEYWORDS: Consumer. Quality. Satisfaction. Services.

1 INTRODUÇÃO

É perceptível que o mercado competitivo atual destaca as empresas que produzem produtos tangíveis, entretanto o mercado de serviços cresce notoriamente nos últimos anos, ganhando cada vez mais espaço e a preferência do consumidor. Os serviços são elementos intangíveis, onde o trabalho e os conhecimentos técnicos do pessoal de serviço podem denominar a sua criação de valor e o desempenho na execução do serviço (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) realiza anualmente uma pesquisa que gera dados que possam verificar o crescimento ou não dos setores da economia, como é o caso da Pesquisa Anual de Serviços (PAS) que é utilizada para verificar os parâmetros do setor de serviços, caso em estudo. O PAS estimou que cerca de 1.332.260 empresas estavam atuando no ramo de serviços não financeiros, que totalizavam R\$ 1,4 trilhão em receita operacional líquida (IBGE, 2018).

No cenário mundial, o setor de serviços é destacado como uma área em constante crescimento e notoriedade. Assim, de acordo com estimativas da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), “o comércio de serviços diretos (serviços finalísticos) e serviços indiretos (serviços insumos) representam entre 50% e 60% do valor total do comércio exterior nos países desenvolvidos.” (MDIC, 2017).

Quando trata-se de qualidade de um serviço, o cliente passa a ser o alvo principal na busca pelo aperfeiçoamento das atividades de uma empresa. Toda a organização se envolve quando o assunto é fazer com que o cliente sinta-se bem em estar naquele ambiente, fazendo proveito de seus produtos ou serviços e que atenda as suas expectativas.

Para que um cliente determine seu nível de satisfação com um produto ou serviço, deverá fazer uma relação entre a expectativa sobre a aquisição e a percepção adquirida sobre o produto ou serviço no momento do consumo (CARVALHO, 2012).

Muito além de atender as expectativas do consumidor, o produto ou serviço também levam em consideração fatores que possam influenciar na vida pessoal ou na forma como a sociedade poderá perceber aquela sua forma de consumo. De acordo com Giglio (2010), o homem possui seus desejos, entretanto com limitadas

chances de satisfazê-los, por este motivo ele escolhe produtos ou serviços que lhe tragam o máximo de satisfação.

Quando presta-se um serviço em que a qualidade é perceptível sob a ótica do cliente, onde ele sente a satisfação por ter adquirido aquele determinado serviço, o processo de divulgação da marca torna-se mais fácil. A divulgação por boca a boca é a mais comum nos tempos atuais, principalmente devido a utilização da *internet* e de suas mídias sociais. Segundo Kotler (2010), os consumidores não estão mais isolados, conectam-se uns aos outros por meio da informação de suas decisões e essas informações oferecem um *feedback* útil tanto para os próximos clientes quanto para a própria empresa.

A produção de um serviço baseia-se não apenas nas atividades oriundas da empresa, mas também conta com a participação do seu cliente. O produto serviço é produzido, entra em disponibilidade e é implementado por quem o está fornecendo, além de, em diversos casos, contar com a participação do consumidor no processo (NOGUEIRA, 2008).

A intenção é que a própria empresa seja capaz de captar e reter o cliente, afim de fidelizá-lo, posteriormente, ao que é por ela oferecido. Cabe ao marketing tratar desse relacionamento com os consumidores, sempre buscando informações que possam engrandecer a empresa em todos os aspectos. O planejamento do composto de marketing será iniciado com o conceito do que o serviço virá a oferecer de valioso que possa conduzir o consumidor e satisfazê-lo, a ponto de não sentir necessidade de buscar uma empresa prestadora de serviços concorrente (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

O comportamento do consumidor condiz muito com suas necessidades de satisfação. Dependendo do seu perfil, ele saberá exatamente qual produto ou serviço irá buscar e o que ele quer mostrar com isso, se é a autossatisfação, vontade de sentir-se inserido em determinado nicho ou por pura necessidade fisiológica, por exemplo. Tal necessidade pode surgir através de uma percepção de desequilíbrio entre a realidade e uma situação de desejo, algo que o consumidor gostaria de alcançar (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) ressalta a importância do consumidor de ter a consciência de como está sendo a utilização do serviço, pois se o consumidor sabe como fazer uso de um serviço, além de proporcionar uma excelente experiência e

resultado, também poderá gerar eficiência de impulsionamento para a produtividade da empresa, que é o que todas buscam em suas metas e objetivos.

Analisando a economia do estado do Ceará, no ano de 2018, tiveram um aumento no índice do volume de serviços prestados no mês de julho, um aumento de 2,3% em comparação com o mês de junho. O resultado foi o segundo mais satisfatório no país, ficando atrás apenas do Maranhão que teve um avanço de 3,4% (DIÁRIO DO NORDESTE, 2018).

O segmento da beleza, como salões de beleza, por exemplo, encaixa-se como serviços prestados às famílias. Lovelock (2011) explica que esse segmento são serviços de alojamento, alimentação, atividades de recreação e entretenimento, serviços de caráter pessoal e atividades de ensino continuado. Foi realizada uma pesquisa no estado do Ceará, onde consta que houve um crescimento nesse segmento de 15,1% em outubro de 2017, comparado ao ano anterior. Esse foi o melhor resultado no estado, superando os demais outros segmentos de serviços (OPOVO, 2017).

Por fim, o setor de serviços contribui com o crescimento da economia em diversos aspectos, além de agregar valor ao consumidor, onde consegue satisfazê-lo e despertar o interesse de retornar a empresa que oferece o serviço. A qualidade do atendimento, a qualidade do serviço que é ofertado são fatores importantes, de responsabilidade, que contribuem com essa aproximação e relação empresa-cliente. Por este motivo, é compreensível o estudo de caso realizado no Salão de Beleza BlendKashos.

O problema de pesquisa do presente trabalho é responder: como os clientes percebem a qualidade dos serviços prestados no salão BlendKashos?

O objetivo geral trata-se de analisar a qualidade dos serviços percebida pelos consumidores do salão BlendKashos.

Os objetivos específicos teóricos do referido trabalho são: descrever o processo de gestão de serviços; e identificar as variáveis relacionadas a qualidade de serviços. Mostrando os objetivos específicos empíricos, temos: descrever os serviços do salão BlendKashos; e medir a qualidade dos serviços percebida pelos consumidores do salão BlendKashos.

2 ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE SERVIÇOS

Na análise da importância da Gestão de Serviços foram apresentados os conceitos e teorias sobre o exposto trabalho em questão, apontando os benefícios de um serviço prestado com qualidade e atenção. Os pontos abordados foram: processos de gestão de serviços, o marketing de serviço, estratégia de serviços, mostrar a avaliação da qualidade pelo cliente, comportamento do consumidor e os princípios da excelência em serviços.

2.1 PROCESSO DE GESTÃO DE SERVIÇOS

Segundo Nogueira (2008), a palavra processo remete a conjunto de atividades que ligadas entre si e resultam em uma saída de valor para o cliente. Na mesma linha de pensamento, ainda de acordo com Nogueira (2008), a compreensão de processos é importante para que seja otimizada a qualidade nos serviços e para que todos os envolvidos sintam-se satisfeitos.

A eficácia administrativa será fator influente no sucesso de encontros de serviços em relação aos seus clientes, já que ele pode ser visto como uma luta pelo controle de três componentes, que são: o cliente, o funcionário e a própria organização (HOFFMAN *et al.*, 2009). Também, segundo Hoffman *et al.* (2009), esses procedimentos e sistemas devem ser estabelecidos pela organização para assegurar seus lucros e não apenas seguir como um aumento de burocracia.

Nesses processos é importante que a empresa tenha um plano de negócios, algo que a vislumbre futuramente, sabendo onde estará situada a longo prazo. Lovelock (2011) enfatiza a importância do posicionamento da empresa no seu mercado competitivo, tendo papel fundamental na estratégia de marketing, contribuindo com a análise de mercado e a própria análise interna da empresa.

O cliente participa ativamente nos processos de serviços, de forma direta ou indireta. A empresa é obrigada a atentar para suas operações, se estão sendo bem sucedidas, para que possa oferecer o melhor ao seu público. Segundo Hoffman *et al.* (2009), a empresa possui 4 estágios que definem competitividade de operação, que são eles: disponível para serviço, diarista, competência diferenciada e excelência de serviços:

1. **Disponível para serviço** – quando a empresa possui um nível de competitividade, as operações são vistas como “mal necessário”. São reativas necessidades do restante da organização. O foco do departamento de operações é evitar erros.
2. **Diarista** – a concorrência pode medir o nível de competitividade. É necessário ter mais de uma operação funcionando. O feedback é fator importante nesse processo.
3. **Competência diferenciada** – as operações alcançam um patamar em que conseguem se superar, sendo reforçadas pela fundação da administração de pessoas e por sistemas que estejam focados no cliente.
4. **Excelência em serviços** – para que permaneça nesse nível de desempenho, o pessoal de operações não pode apenas se sobressair, é necessário rápida aprendizagem e perfil inovador.

2.1.1 Marketing de Serviços

O marketing é considerado um processo de caráter social e gerencial, onde os indivíduos e seus grupos conseguem obter aquilo que precisam e seus desejos, por meio da troca de produtos e serviços e de sua criação de valor gerada em outras pessoas (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002).

O marketing de serviços é considerado a parte total do serviço em que uma empresa consegue manter alguma forma de contato com seus clientes, do anúncio do seu serviço que é ofertado até a fatura, nisso está incluso contatos no seu ponto de entrega (LOVELOCK; WRIGHT, 2003).

A empresa cria o valor ao seu serviço quando tenta aproximar-se do seu cliente e, levando em consideração

os esforços de comunicação dos departamentos de propaganda e vendas, telefonemas e cartas do pessoal de serviços, faturas do departamento de contabilidade, reportagens e editoriais nos meios de comunicação de massa, propagação de comentários de clientes atuais ou ex-clientes e até a participação em estudos de pesquisa de mercado (LOVELOCK; WRIGHT, 2003, p. 59).

O sistema do marketing de serviços é constituído pelos pontos citados acima por Lovelock e Wright (2003) e é definido por um sistema que representa todas as

diferentes formas pelas quais o cliente pode contatar ou informar-se sobre a empresa a qual está interessado.

2.1.2 Estratégia do Marketing de Serviços

A estratégia de marketing envolve alocar recursos para o desenvolvimento e venda de produtos ou serviços que os clientes percebem algum valor superior ao de outras empresas concorrentes. Tal processo envolve uma análise do mercado, sua segmentação, a estratégia de marketing e sua implementação, sempre com o consumidor como centro do estudo (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011).

Segundo Nogueira (2008, p. 80), mesmo com as inúmeras abordagens, pelo menos um elemento pode estar presente constantemente nas definições de estratégia. Dizemos que o conceito de valor, possa ser agregado ou não, é tratado como palavra fundamental ou chave de qualquer situação que envolva a relação empresa-cliente.

Existe uma preocupação em criar, comunicar e manter diferenciais que serão notados e valorizados pelos consumidores com os quais a empresa mais gostaria de manter um relacionamento de longo prazo, tentando garanti-los na adesão de seus produtos ou serviços, e que forem selecionados como o público-alvo. É importante que haja uma pesquisa para ter o conhecimento sobre suas preferências, qual a concepção de valor para o consumidor e o que o concorrente está ofertando (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

2.2 VARIÁVEIS RELACIONADAS A QUALIDADE DE SERVIÇOS

Qualidade possui diversos significados, entretanto, segundo Lovelock (2011), existem pontos que são relevantes para o entendimento sobre o conceito

1. **A visão transcendente** de qualidade é relacionada a excelência inata, ou seja, seguem padrões rígidos e alto nível de realização. Costuma ser aplicada a artes dramáticas e visuais e em setores de serviços de luxo, ainda explica que os consumidores reconhecem a qualidade somente pela experiência adquirida por exposição repetida.
2. **A abordagem voltada para a manufatura** possui como base a oferta e demonstra preocupação com práticas em engenharia e manufatura. No

caso de serviços a qualidade é voltada mais para operações. Focaliza em seguir as especificações internas, onde são mais voltadas para metas de produtividade e contenção de custos.

3. **Definições baseadas no usuário** sugere que o conceito de qualidade está nos olhos de quem vê e fazem uma equicomparação com máxima satisfação. Uma perspectiva subjetiva, que fica voltada para demanda, considera que os consumidores diferentes possuem desejos e necessidades diferentes.
4. **Definições baseadas em valor** afirmam a qualidade em termos de valor e preço. Relacionando o *trade-off* entre desempenho (ou conformidade) e preço, a qualidade passa a significar excelência possível com recursos que estão disponíveis.

Ainda segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), a natureza intangível e multifacetada de muitos serviços podem dificultar a avaliação de sua qualidade quando são comparadas a uma empresa de produtos ou bens, por exemplo. Define-se a qualidade de serviço, do ponto de vista de quem o usa, como aquilo que consegue atender ou excede as expectativas dos clientes.

2.2.1 Comportamento do Consumidor

De acordo com Blackwell, Miniard e Engel (2011, p. 6) “o comportamento do consumidor é definido como atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços”. Em suma, o comportamento do consumidor é um estudo voltado para entender o “por que as pessoas compram”, através do pensamento de que é mais simples criar estratégias para induzir os consumidores depois da realização das compras (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011).

O comportamento do consumidor também possui a definição de que existe um campo de estudo que foca nas atividades desenvolvidas pelo consumidor. Há a evolução do processo de decisão de compra, em que estudos mostram que houve, recentemente, uma mudança no questionamento em relação aos termos “compra” para “consumo”, ou seja, uma análise de consumo sendo questionado o motivo das pessoas consumirem (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2011).

Segundo Hoffman *et al.* (2009), durante três estágios, pré-compra, consumo e avaliação pós-consumo, o consumidor baseia-se em um modelo ou processo para tomar sua decisão de adesão de determinado produto ou serviço. Hoffman *et al.* (2009) explica que os gerentes de marketing precisam analisar cada um dos três estágios do processo de decisão do cliente, visando a decisão entre as alternativas antes da compra, como o consumidor irá reagir durante a compra e a avaliação ou satisfação após a experiência da compra.

Ainda segundo Hoffman *et al.* (2009) tem-se o detalhamento dos estágios do processo de decisão de compra do cliente, sendo os seis:

1. **Pré-compra: Estímulo** - Inicia-se quando o consumidor recebe um estímulo que pode induzi-lo a pensar em uma compra. Eles podem ser estímulos comerciais (resultados de esforços promocionais), estímulos sociais (provêm de grupos familiares ou de amigos, de pessoas que possuem significância) e estímulos físicos (sede, fome e demais estímulos biológicos);
2. **Pré-compra: Conscientização do problema** - O consumidor irá analisar se ele realmente necessita ou deseja o produto ou serviço. Tal necessidade pode basear-se na carência (estar necessitando) ou desejo insatisfeito (querer);
3. **Pré-compra: Busca de informações** - Momento em que o consumidor irá procurar alternativas. O cliente irá coletar o máximo de informações a respeito de possíveis alternativas. Pode realizar uma busca interna, onde ele investiga sua própria memória como fonte principal de informações sobre o produto ou serviço. Já a busca externa, onde o cliente irá buscar novas informações que não sejam baseadas em experiências já vividas;
4. **Pré-compra: Avaliação de alternativas** - Nesse estágio são consideradas as soluções possíveis. Pode ser feita uma avaliação não sistemática, que consiste no emprego da própria intuição, e avaliação sistemática, onde o consumidor irá usar um conjunto de etapas formalizadas para concluir sua decisão;
5. **Estágio de consumo** - Durante o estágio de consumo, o cliente pode escolher onde irá comprar (decisão de loja) ou decidir comprar por meio de catálogos, *internet* ou por reembolso postal (decisão sem loja). Esse é

o momento onde o cliente compõe um conjunto de expectativas sobre como será o desempenho do seu produto ou serviço;

6. **Pós-compra: Avaliação pós-compra** - Momento no qual o consumidor experimenta níveis de dissonância cognitiva (determinada dúvida a respeito da decisão de compra). Na maioria dos casos, os profissionais atuantes na área do marketing tentam minimizar essa dissonância cognitiva para que consiga afirmar a decisão certa da compra realizada.

Pode-se definir a satisfação como uma avaliação atitudinal, que aproxima-se da experiência de consumo. Experiências pré-consumo são o principal fator determinante da satisfação. Isso mostra que os consumidores possuem determinado padrão de serviço em mente (suas expectativas) antes da compra, moldando com base nas informações do meio externo e experiências anteriores (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Os consumidores fazem uma avaliação comparativa entre a expectativa pré-consumo com o desempenho do produto ou serviço pós-consumo, com base nisso é medido seu nível de satisfação. O julgamento que é resultado dessa avaliação é denominado não confirmação positiva, quando o serviço é melhor do que o esperado. Não confirmação negativa consiste na avaliação de que o desempenho foi pior do que o esperado e a confirmação consiste se ocorreu como o esperado (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

2.2.2 Princípios da Excelência em Serviços

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 452), “a medida que a concorrência se intensifica, torna-se mais importante para as organizações diferenciar seus produtos de maneira significativa aos consumidores”. O mesmo ocorre com empresas de serviços, que precisam diferenciar-se dos seus concorrentes ou expandir-se para novos mercados, mostrando sistematicamente e enfatizando sua vantagem competitiva dos atributos que oferecem e que são valorizados pelo seu público alvo (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Para muitos pesquisadores, a satisfação do consumidor é uma medida de curto prazo, específica do procedimento, enquanto a qualidade de serviço é um ato formado por uma avaliação de longo prazo do processo como um todo. Muitos ainda acreditam que a satisfação do cliente leva a percepção sobre a qualidade do serviço,

enquanto que para outros especialistas, a qualidade do serviço resulta na própria satisfação do cliente (HOFFMAN *et al.*, 2009).

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 452) fala sobre as dimensões da qualidade em serviços, apontando as cinco dimensões:

- a) **Tangibilidade** - Aparência de elementos físicos;
- b) **Confiabilidade** - Desempenho preciso, digno de confiança;
- c) **Responsividade** - Rapidez e prestimosidade;
- d) **Segurança** - Credibilidade, segurança, competência e cortesia;
- e) **Empatia** - Acesso fácil, boa comunicação e entendimento do cliente.

Segundo Hoffman *et al.* (2009, p. 376), “o processo de qualidade do serviço pode ser examinado no que se refere a lacunas entre expectativas e percepções da gerência, dos funcionários e dos clientes”. Tem-se por lacuna de serviço como a distância entre o que o consumidor espera do produto ou serviço e sua percepção do que foi ofertado (HOFFMAN *et al.*, 2009).

Hoffman *et al.* (2009) continua dizendo que para a eliminação da lacuna de serviço, antes a empresa precisa atentar para o preenchimento ou estreitamento de outras lacunas, sendo elas:

1. **Lacuna de conhecimento** - Diferença entre o que o consumidor espera de um serviço e a percepção do que a gerência percebe que seus consumidores;
2. **Lacuna de padrões** - Diferença entre o que a gerência consegue perceber sobre o que seus consumidores esperam e as especificações de qualidades que são prestadas no serviço;
3. **Lacuna de execução** - Diferença entre as especificações de qualidade que são estabelecidas na execução do serviço e o que ela realmente é;
4. **Lacuna de comunicação** - Diferença entre a real qualidade do serviço ofertado e sua divulgação nos meios de comunicação externos a empresa.

Quando a empresa consegue destacar-se em qualidade na prestação de seus serviços, ela consegue evitar lacunas potenciais de qualidade em seus sistemas de prestação de serviço. A qualidade oferece um meio para alcançar o objetivo final da empresa, que é a satisfação do seu consumidor, além de destacar-se perante seus concorrentes (HOFFMAN *et al.* 2009).

3 MÉTODO

De acordo com Biagi (2009, p. 24), “método é um conjunto de procedimentos ordenados para alcançar o conhecimento científico, é a lógica ordenada de diferentes processos com vista a um fim”.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGICA DE PESQUISA

Uma pesquisa científica pode ser considerada como a concretização de um levantamento de informações previamente planejados, que foram desenvolvidos e redigidos de acordo com normas que possuam suas metodologias já estabelecidas pela ciência (MATIAS-PEREIRA, 2012).

A pesquisa científica pode ser aceita como um conjunto de processos sistemáticos e de técnicas que são baseadas no raciocínio lógico, com a finalidade de encontrar soluções para os problemas inicialmente propostos por quem está pesquisando, utilizando os métodos científicos (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Para realizar o levantamento de informações a respeito da satisfação dos consumidores frente aos serviços prestados no Salão BlendKashos, a pesquisa a ser utilizada será de caráter exploratório, isso porque esse tipo de pesquisa mostra com maior familiaridade o problema em questão a fim de torná-lo explícito e de construir hipóteses (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Aperfeiçoando o melhor entendimento sobre a satisfação relativa aos processos e serviços do Salão BlendKashos, foi utilizado o procedimento de pesquisa bibliográfico e a pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica é formada por toda bibliografia que já é pública em relação ao tema estudado e tem por finalidade fazer com que o pesquisador fique em contato direto com o que está sendo descrito no presente trabalho. (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Em conjunto com a pesquisa bibliográfica, temos a pesquisa de campo, cuja é utilizada com o intuito de reunir informações e/ou conhecimentos sobre o problema estudado, buscando respostas ou hipóteses, comprovações ou descobrir novos fenômenos que tenham relação com o problema (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Quanto a forma de abordagem do problema estudado, a escolha foi por uma pesquisa quantitativa. Com o objetivo de que tudo pode ser mensurado

numericamente, pode ser traduzido em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Os procedimentos escolhidos para a coleta de informações referentes aos serviços prestados no Salão BlendKashos contribuirão para entender como está o grau de satisfação dos frequentadores do estabelecimento e para buscar possíveis sugestões de melhorias.

3.2 ESTUDO DE CASO – SALÃO BLENDKASHOS

Com o intuito de coletar opiniões e sugestões dos frequentadores do Salão BlendKashos, que oferece um serviço diferenciado dos demais salões da cidade de Fortaleza, foi escolhido o estudo de caso como ferramenta.

O estudo de caso contribuiu para que houvesse um estudo aprofundado, de um ou poucos objetivos, mas de forma que possa permitir um amplo e conhecimento detalhado acerca do tema em relevância (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados é “a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 149).

Ela está relacionada com o problema, a hipótese ou pressupostos constados na pesquisa e tem como finalidade a obtenção de elementos para que os objetivos propostos consigam ser alcançados e descritos (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.3.1 Elaboração do Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa escolhido para coleta de informações foi a entrevista padronizada ou estruturada. “É aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao indivíduo são predeterminadas” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 180).

A razão de ter uma padronização é para que se consiga obter, por parte dos frequentadores do salão, respostas às mesmas perguntas, onde permitiu uma comparação com as perguntas e que suas diferenças levaram a refletir diferenças

entre os que responderam e não diferença nas perguntas (MARCONI; LAKATOS, 2010).

A elaboração do instrumento de pesquisa foi realizada por meio de um questionário estruturado, com quinze perguntas no total, envolvendo dados pessoais superficiais e algumas perguntas a respeito do nível de satisfação com os serviços que são prestados no salão BlendKashos, de forma que pudesse responder o problema de pesquisa do referido trabalho e os objetivos específicos, tanto teóricos quanto os empíricos.

3.3.2 Pré-Teste do Instrumento de Coleta de Dados

O pré-teste tem como finalidade a verificação da fidedignidade (caso alguém o aplique, haverá sempre os mesmos resultados), validade (os dados coletados são necessários à pesquisa) e operatividade (linguagem clara e objetiva, com vocabulário acessível) do questionário a ser aplicado (MARCONI; LAKATOS, 2010).

O pré-teste foi realizado em setembro de 2018, com 15 pessoas. A faixa etária dos respondentes foi entre 20 a 50 anos, a maioria eram mulheres e sentiram-se confortáveis em relação a linguagem da pesquisa. Encontraram dificuldade apenas nos termos técnicos das lavagens *No poo* e *Low Poo*, entretanto, durante a aplicação, foi explicado sobre do que se tratavam tais procedimentos.

3.3.3 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados

O questionário respondido pelos clientes do Salão BlendKashos foi entregue na recepção do estabelecimento para que antes ou após o uso dos serviços pudessem responde-lo. O período de aplicação do questionário foi de cerca de três dias, iniciando no dia vinte e nove de outubro até o dia trinta e um de outubro de 2018.

Além do questionário, houve uma conversa informal com a dona do salão, Nágela dos Santos Beserra, onde ela mencionou a data de criação do salão e como ele veio a surgir, a motivação que a levou abrir o salão e sua missão – embora não seja específica e acompanhada da visão e valores.

O foco do questionário estava na obtenção de informações que pudessem fortalecer a percepção dos clientes sobre a qualidade dos serviços que são ofertados no local e qual o ponto que mais destaca-se diante das opiniões.

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Nesta seção estão alocados os métodos de coleta de dados, tabulação e, por sequência, o tratamento de dados da pesquisa elaborada para uma análise dos resultados do objeto de estudo.

3.4.1 Coleta de Dados

“Etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de efetuar a coleta dos dados previstos” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 149). Sendo uma tarefa cansativa, devido ao deslocamento do entrevistador até os entrevistados, o tempo gasto, exige paciência e cuidado no momento de registrar os dados coletados (MARCONI; LAKATOS, 2010).

“O rigoroso controle na aplicação dos instrumentos de pesquisa é fator fundamental para evitar erros e defeitos resultantes de entrevistadores inexperientes ou de informantes tendenciosos” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 149).

3.4.2 Tabulação dos Dados

A tabulação dos dados é etapa em que o pesquisador deve procurar utilizar os recursos manuais ou a ajuda de um computador para organizar os dados coletados com a pesquisa de campo. (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Os dados coletados por meio da pesquisa foram repassados para um arquivo do *Microsoft Office Excel*®, onde foram feitos levantamentos do que foi respondido pelos frequentadores do salão BlendKashos em forma de análise de pesquisa, mostrando a média simples, além de gráficos, afim de mostrar os resultados com mais clareza e objetividade.

3.4.3 Tratamento dos Dados

“Uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 151).

Após a coleta e a tabulação dos dados que foram coletados, houve uma análise e interpretação do que foi coletado, onde eram organizados para etapas posteriores. Essa análise consiste em atender os objetivos da pesquisa, além de comparar e confrontar os dados e provas para confirmação ou rejeição de hipóteses ou pressupostos da pesquisa (MATIAS-PEREIRA, 2012).

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção estarão abordados os resultados da pesquisa de campo, aplicada no Salão BlendKashos, bem como o próprio questionário que foi enviado para clientes via *e-mail*, afim de contribuir com o enriquecimento dos dados. Serão analisados os dados, onde estarão mostrados o nível de satisfação dos clientes com o serviço ofertado pelo estabelecimento, levando em consideração aspectos como acessibilidade ao local, valor do serviço, atendimento e a própria variedade de serviços ofertados.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – SALÃO BLENDKASHOS

O estabelecimento de beleza Salão BlendKashos teve sua fundação no dia vinte e sete de maio do ano de 2017. O salão fica localizado na cidade de Fortaleza, Ceará, no bairro Meireles, rua Visconde de Mauá número 1535. Possui serviços básicos como corte, lavagem e penteados, entretanto destaca-se por ter uma segmentação de mercado específica: público ondulado, cacheado e crespo.

Além dos serviços básicos de um salão convencional, o salão, no início do ano de 2018, criou uma loja *online* para a venda de produtos de tratamento capilar como máscaras, condicionadores, *shampoo*, além de adereços que contribuem no pós-tratamento como toucas, pentes, escovas, laços, etc. O cliente pode escolher o método de entrega ou recolher a mercadoria no próprio estabelecimento.

A motivação da proprietária, Nágela dos Santos Beserra, deu-se por acreditar que é necessário haver uma preocupação com o estado natural dos fios e com a restauração da autoestima do seu cliente, criando um salão onde pudesse haver todo o cuidado antes da realização dos serviços como um pós-cuidado, tendo a atenção de acompanhar seus resultados.

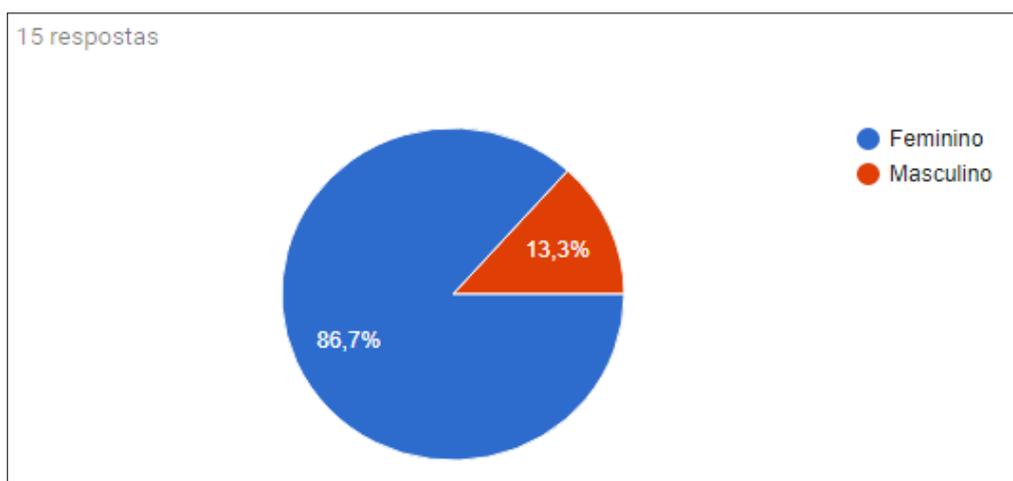
Os clientes podem marcar seus horários para atendimento via telefone ou por meio de mídias sociais como *WhatsApp* e *Instagram*, mencionando o tipo de tratamento que irão fazer e escolhendo o funcionário pelo qual desejam ser atendidos.

4.2 ANÁLISE DOS DADOS

A aplicação do questionário permitiu o melhor entendimento sobre a percepção dos clientes acerca dos serviços ofertados no Salão BlendKashos. A seguir estão expostos os dados coletados e suas respectivas análises.

O salão é considerado unissex, atendendo a todos os públicos e de diferentes tipos de cabelo, entretanto, de acordo com os resultados da pesquisa, foi encontrado o número expressivo do público feminino com 86,7% (13 respondentes) e somente 13,3% do público masculino (2 respondentes) como mostra no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Gêneros dos clientes

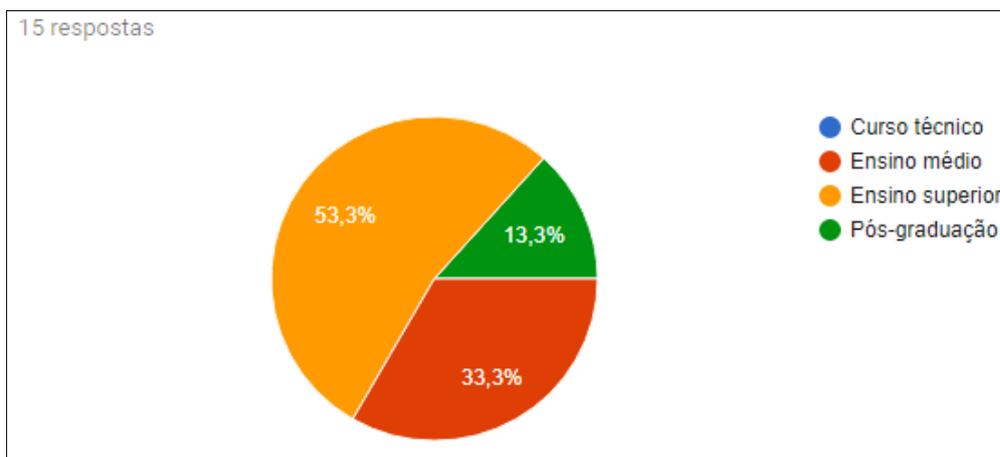


Fonte: pesquisa direta, elaboração própria.

Também foi analisada a idade do público frequentador do salão, com predominância de faixa etária de 24 e 29 anos (40%), seguido pelo público mais jovem de 18 e 23 anos (26,7%). Em terceiro momento tivemos a faixa de 30 a 35 anos, com porcentagem de 13,3%. É importante ressaltar que, segundo a proprietária do BlendKashos, existe também uma quantidade expressiva do número de crianças entre 3 a 11 anos que frequentam o salão acompanhada dos responsáveis, entretanto não foram respondentes do questionário enquanto estava sendo aplicado.

Constatou-se, por meio de uma análise acerca do nível de escolaridade, que a maioria, representada por 53,3% dos entrevistados, cursam ou só possuem Ensino Superior, como pode-se constatar no Gráfico 2. A taxa de 33,3% mostra que o público adolescente ou de pessoas que só fizeram o nível médio também frequentam o salão.

Gráfico 2 – Nível de escolaridade dos clientes



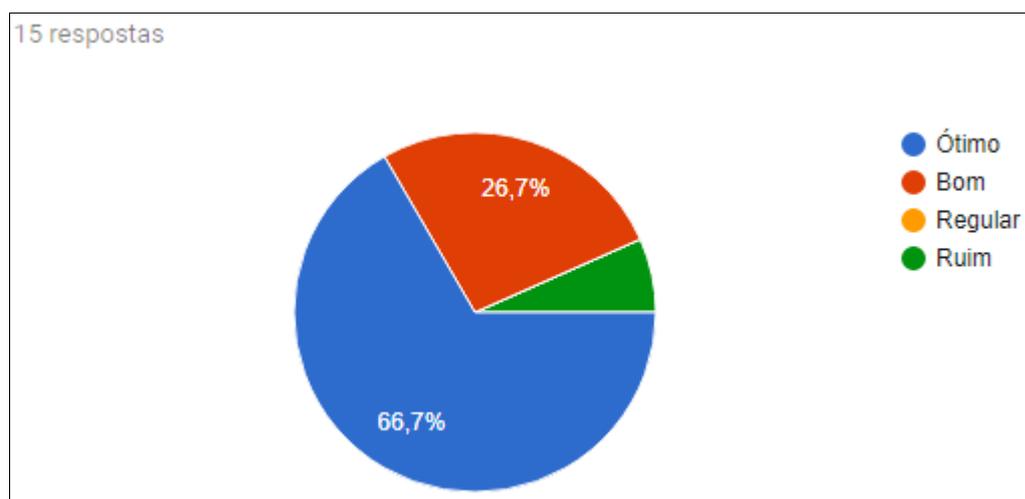
Fonte: pesquisa direta, elaboração própria.

Foi abordado o perfil socioeconômico dos clientes do salão, que concentrou-se na renda de 1 a 2 salários mínimos, tendo o valor de 53,3% dos respondentes. A maioria são estudantes, fazendo uma ligação com o nível de escolaridade analisado no questionário, explicando a renda demonstrada. Em segundo momento houve a taxa de 33,3% indicando a renda entre 3 a 4 salários mínimos, já mostrando certa estabilidade e um público de classe média.

Foi questionada as primeiras impressões do cliente a respeito do salão, encontrado no Gráfico 3. 66,7% dos clientes responderam que acharam o primeiro

contato ótimo, fazendo referência a receptividade que tiveram ao conhecer o salão, facilidade de acesso, segurança do local e o ambiente onde funcionam. Outros 26,7% mensuraram que o primeiro contato foi apenas bom, mas que não os desagradou a ponto de fazerem reclamações.

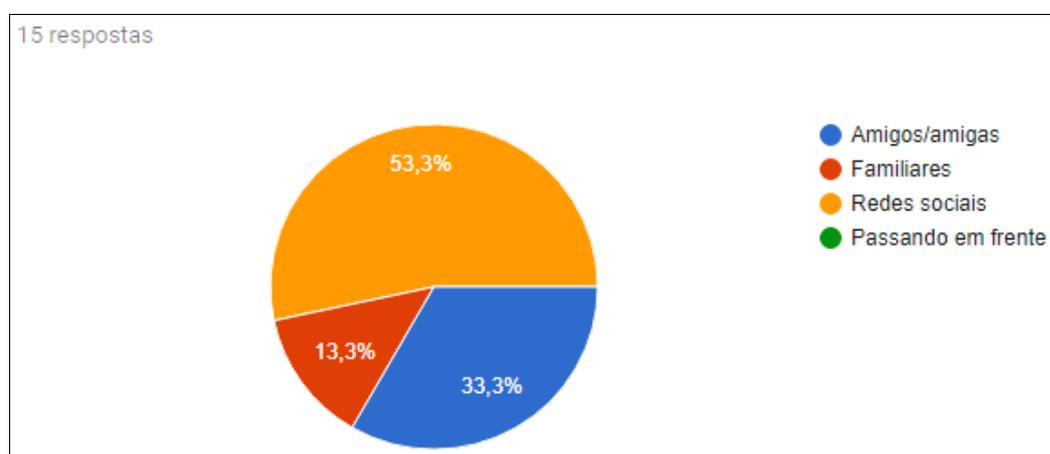
Gráfico 3 – Como você classifica seu primeiro contato com o Salão BlendKashos?



Fonte: pesquisa direta, elaboração própria.

Através do Gráfico 4 pode-se observar o modo com o qual os clientes tiveram conhecimento a respeito do salão. Por tratar-se de um empreendimento recente, o salão ganhou força por meio das redes sociais, em especial o *Instagram*. Há um apoio muito grande por parte de seus seguidores, representando o percentual de 53,3% de clientes que conheceram o Salão BlendKashos por meio dessas redes.

Gráfico 4 – Como conheceu o Salão BlendKashos?

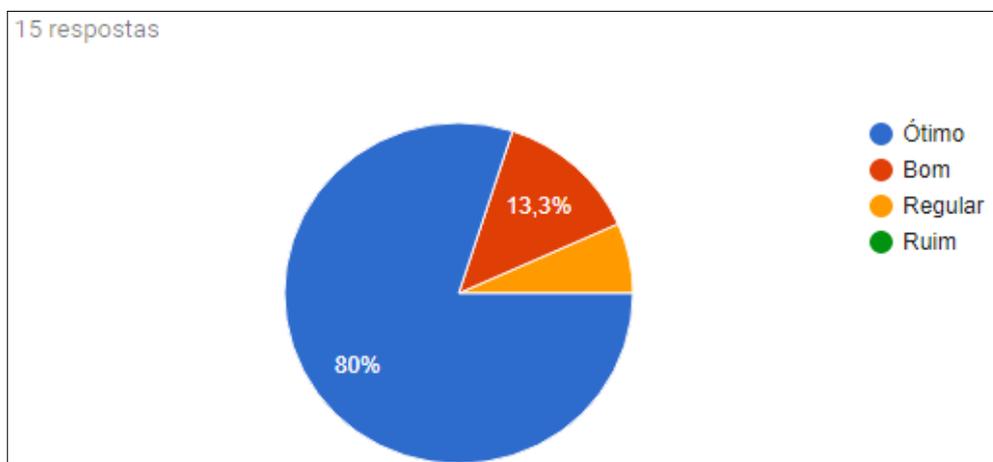


Fonte: pesquisa direta, elaboração própria.

Outro ponto importante são os 46,6% (somando amigos/amigas e familiares) como forma fonte de informação a respeito do salão. Isso demonstra a força que tem o marketing boca a boca, quando as pessoas costumam falar sobre os produtos ou serviços. Elas falam sobre o que está sendo vendido, mesmo que um comentário casual ou até mesmo o produto ou serviço que estão utilizando. Esse marketing diz respeito a uma conversa positiva, recorrendo a pessoas em que se confiam. Se as pessoas aprovarem o seu produto ou serviço elas irão repassar adiante (SERNOVITZ, 2012).

O ponto forte observado nos resultados da pesquisa está exposto no Gráfico 5, demonstrando que 80% (12 respondentes) consideram o atendimento como ótimo, apenas 13,3% responderam que o atendimento é bom e só 6,7% (equivalente a 1 respondente) disse que o atendimento era regular. Antes de possuírem um primeiro contato, os clientes agendam o atendimento para logo após utilizarem o serviço. Os funcionários tentam tirar ao máximo as possíveis dúvidas a respeito dos procedimentos e horários para agendamento. Sentem-se bem recepcionados.

Gráfico 5 – Como você mensura o grau de atendimento oferecido pelos funcionários do estabelecimento?



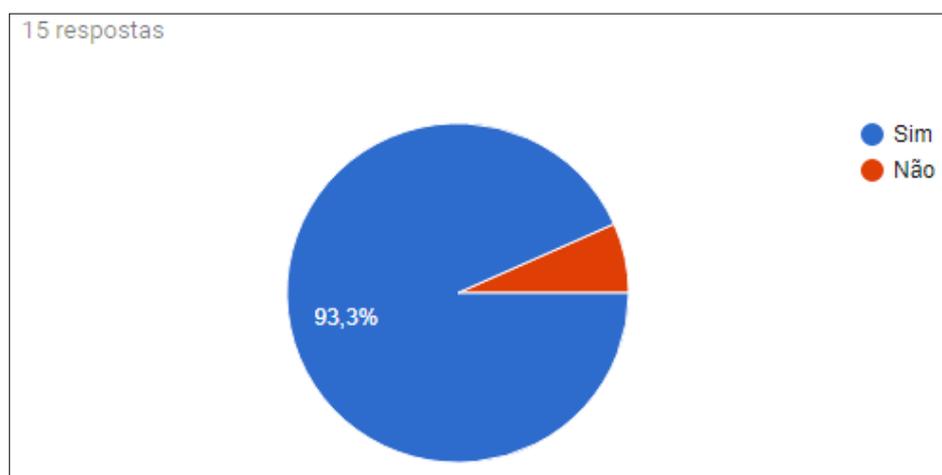
Fonte: pesquisa direta, elaboração própria.

Trazendo um serviço especializado no tratamento capilar de tipos cacheados e crespos, além de adeptos das técnicas de lavagem No Poo e Low Poo. Respectivamente, uma lavagem não faz uso de *shampoo* e sim o *co-wash* (lavagem condicionante), a outra prega o uso de *shampoo* sem sulfatos, isso porque os sulfatos resultam na retirada, juntamente com a sujeira e a gordura, da proteção

lipídica capilar. A prática começou a crescer nos Estados Unidos com o *best-seller* “O manual da garota cacheada”, escrito pela cabeleireira Lorraine Massey, havendo uma grande adesão pelo público brasileiro (PAINS, 2016).

No Gráfico 6 os clientes demonstram a grande satisfação em conhecer um salão com esse diferencial de serviço, principalmente voltado para os adeptos das técnicas de lavagem capilar que vem crescendo cada vez mais no país. 93,3% dos clientes responderam que consideram o serviço ofertado pelo estabelecimento diferente dos outros salões já existentes em Fortaleza.

Gráfico 6 – Você considera os serviços prestados no salão algo diferente dos demais estabelecimentos da sua cidade?



Fonte: pesquisa direta, elaboração própria.

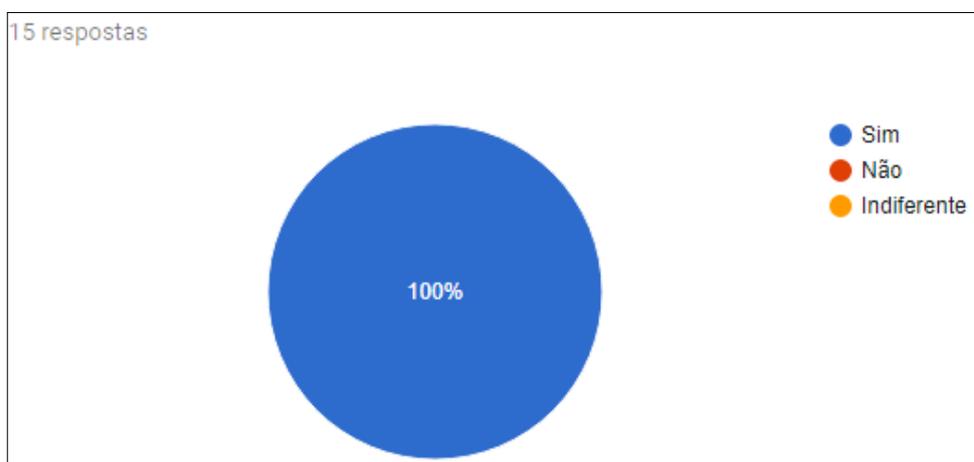
A respeito do conhecimento sobre as técnicas de lavagem capilar *No Poo* e *Low Poo* 53,3% dos respondentes não conheciam as técnicas, 26,7% são adeptos do *Low Poo* e 20% são adeptos do *No Poo*. A proprietária Nágela Beserra e funcionários fazem questão de explicar sobre as técnicas e seus benefícios, além de realizarem publicações e interações com seus seguidores nas redes sociais.

Além dos serviços básicos de salão, há a venda de produtos de tratamento capilar e adereços que contribuem nos cuidados dos fios. Foi avaliado que 100% dos clientes consideraram a venda de tais produtos prática e diferente, gerando sensação de comodidade. Quanto as necessidades dos usuários, 86,7% responderam que o salão consegue atende-las e apenas 13,3% responderam que

não atende suas necessidades, podendo ser explicada pelo não entendimento sobre as técnicas de lavagem capilar.

Os clientes demonstram que o diferencial do serviço ofertado é fator decisivo na escolha do estabelecimento onde querem realizar procedimentos capilares, ou seja, 100% dos respondentes afirmaram que o diferencial do serviço oferecido é fator importante na tomada de decisão, como mostra o Gráfico 7.

Gráfico 7 – O diferencial do serviço oferecido no salão é fator importante na escolha do estabelecimento?



Fonte: pesquisa direta, elaboração própria.

Além da satisfação com o diferencial dos serviços ofertados, 100% dos clientes também demonstram satisfação com os produtos que os funcionários utilizam nos processos de lavagem, tratamento e finalização. Vale ressaltar que além do uso dos produtos durante os procedimentos, eles também estão disponíveis para venda no próprio local.

A última pergunta do questionário era aberta, onde os clientes podiam dar sugestões de melhoria ou fazer alguma crítica. Não houveram reclamações ou críticas, apenas elogios principalmente ao atendimento e receptividade, a localização acessível, segurança do estabelecimento e o conhecimento acerca do que é oferecido. Houveram duas sugestões: música ambiente e expansão para serviços estéticos (corpo).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo de caso possibilitou o entendimento sobre a percepção da qualidade dos serviços prestados em um salão especializado em cabelos cacheados e crespos, além de toda a atmosfera que envolve seus cuidados. Um estabelecimento recente, formado por mulheres (proprietária e funcionárias), que foi bem visto pelos seus consumidores.

O primeiro objetivo específico de descrever o processo de gestão de serviços foi descrito com a definição do processo de gestão de serviços e sua importância, o marketing e a estratégia de serviços e suas contribuições para alavancar a competitividade no mercado atual. Destaca-se as variáveis relacionadas a qualidade de serviços, uma definição sobre o comportamento do consumidor e quais os estágios do processo de pré-compra e pós-compra. Finalizando com os princípios da excelência de serviços e as dimensões da qualidade.

O objetivo geral que consistia em analisar a qualidade dos serviços percebida pelos consumidores conseguiu concretizar-se através da análise dos dados da pesquisa de campo, pois os clientes demonstraram grande satisfação na escolha do serviço oferecido pelo Salão BlendKashos.

O problema de pesquisa do presente artigo científico que visou responder: como os clientes percebem a qualidade dos serviços prestados no Salão BlendKashos, foi respondido durante a análise dos dados levantados através do questionário aplicado. Viu que há uma grande satisfação com o atendimento ofertado, há, também, uma grande aceitação dos produtos utilizados durante o tratamento escolhido, além da facilidade de comunicação entre os clientes e a empresa, visto que possuem tanto comunicação via telefonema, *WhatsApp* e *Instagram*.

O salão ganha conhecimento através das próprias redes sociais, entretanto o marketing feito pelos amigos e familiares já frequentadores do salão favorecem o aumento do número de clientes. Eles sentem confiança e credibilidade, logo confiam no trabalho desempenhado pelos funcionários.

Houveram limitações apenas no momento de aplicação do questionário, pois houve um número pequeno de respondentes, visto que possuem ainda mais clientes assíduos que sempre mostram agradecimento nas redes sociais. O grande movimento no salão ocorre aos fins de semana e o questionário foi entregue durante uma semana pouco movimentada, antecedendo um feriado nacional.

Acredita-se que o referido artigo científico foi de grande significância tanto para a empresa escolhida, que é nova no mercado e está ganhando cada vez mais espaço e atenção dos clientes e de jornais de Fortaleza, quanto para possíveis continuidades de estudo a respeito da nova segmentação de mercado entrante no país, tanto para salões de beleza quanto para a própria indústria de cosméticos.

REFERÊNCIAS

BIAGI, Marta Cristina. **Pesquisa científica**. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2009.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Brasil em síntese: serviços**. 2018. Disponível em: <<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/servicos.html>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

BRASIL. Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. **A importância do Setor Terciário**. 2017. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-servicos/a-secretaria-de-comercio-e-servicos-scs/402-a-importancia-do-setor-terciario>>. Acesso em: 25 abr. 2018.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CARVALHO, Marly Monteiro de *et al.* **Gestão da qualidade: teoria e casos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O Comportamento do Consumidor**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOFFMAN, K. Douglas *et al.* **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias, casos**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009

KOTLER, Philip; HAYES, Thomas; BLOOM, Paul N. **Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2. Ed. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwam. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NOGUEIRA, José Francisco. **Gestão estratégica de serviços: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

PAINS, Clarissa. Movimento contra uso de xampu ganha força, mas médicos fazem ressalvas. **O Globo**, Rio de Janeiro, 28 jun. 2016. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/sociedade/movimento-contra-uso-de-xampu-ganha-forca-mas-medicos-fazem-ressalvas-18767781>>. Acesso em: 30 out. 2018.

SERNOVITZ, Andy. **Marketing boca a boca: como as empresas inteligentes levam as pessoas a falar delas**. São Paulo: Cultrix, 2012.

SETOR de serviços no Ceará reage e cresce 2,3% em julho. **Diário do Nordeste**, Fortaleza, 14 set. 2018. Disponível em: <<http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/negocios/online/setor-de-servicos-no-ceara-reage-e-cresce-2-3-em-julho-1.1999870>>. Acesso em: 17 set. 2018.

SETOR de serviços recua 4,9% no Ceará em outubro. **OPovo on-line**. Fortaleza, 15 dez. 2017. Disponível em: <<https://www.opovo.com.br/noticias/economia/2017/12/setor-de-servicos-recua-4-9-no-ceara-em-outubro.html>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação do Salão BlendKashos no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 02 de junho de 2018.

Eu, THAÍS KARLA LACERDA BEZERRA, aluno(a) do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação do(a) Prof. Me. Ricardo Aquino Coimbra, solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Qualidade dos serviços prestados no Salão Blendkashos".

As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo, como também o anonimato da empresa e do respondente.

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

Thaís Karla Lacerda Bezerra
Aluno(a)-Pesquisador(a)

Prof(a). Me. Ricardo Aquino Coimbra
Orientador(a) da Pesquisa



Nágela dos Santos Beserra
Proprietária do Salão BlendKashos

Apêndice B– Instrumento de Pesquisa – Questionário Estruturado e Não-Disfarçado

 <p>UNI7 CENTRO UNIVERSITÁRIO 7 DE SETEMBRO</p>	<p>PESQUISA SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO SALÃO BLENDKASHOS</p> <p>TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO Curso de Graduação em Administração de Empresas</p>
<p>• Instruções para o respondente:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Informar a data em que está respondendo o questionário;2) Na pergunta aberta, o comentário deve ser o mais detalhado possível;3) Procure não deixar nenhum campo sem resposta, somente o campo “Número”;4) As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo;5) Após análise, os resultados consolidados serão disponibilizados aos participantes. <p>Sua participação é extremamente importante para o resultado da pesquisa.</p>	
Data:	Número:
Dados do Participante	
1. Gênero:	
<input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino	
2. Idade :	
<input type="checkbox"/> entre 18 e 23 anos <input type="checkbox"/> entre 24 e 29 anos <input type="checkbox"/> entre 30 e 35 anos	
<input type="checkbox"/> entre 36 e 41 anos <input type="checkbox"/> entre 42 e 47 anos <input type="checkbox"/> entre 48 e 53 anos	
<input type="checkbox"/> entre 54 e 59 anos <input type="checkbox"/> acima 60 anos	
3. Nível de escolaridade do participante:	
<input type="checkbox"/> Curso técnico <input type="checkbox"/> Ensino médio <input type="checkbox"/> Ensino superior <input type="checkbox"/> Pós-graduação	
4. Renda:	
<input type="checkbox"/> 1 a 2 salários mínimos <input type="checkbox"/> 3 a 4 salários mínimos <input type="checkbox"/> 5 a 6 salários mínimos	
<input type="checkbox"/> 7 a 8 salários mínimos <input type="checkbox"/> 9 a 10 salários mínimos <input type="checkbox"/> acima de 11 salários mínimos	
5. Qual o bairro em que você reside?	
<hr/>	
6. Como você classifica seu primeiro contato com o salão BlendKashos?	

() ótimo () bom () regular () ruim
7. Como conheceu o salão BlendKashos?
() amigos/amigas () familiares () redes sociais () passando em frente
8. Como você mensura o grau de atendimento oferecido pelos funcionários do estabelecimento?
() ótimo () bom () regular () ruim
9. Você considera os serviços prestados no salão algo diferente dos demais estabelecimentos da sua cidade?
() sim () não
10. Você é adepta(o) de alguma das técnicas de lavagem capilar No/LowPoo?
() Sou adepta(o) de LowPoo () Sou adepta(o) de No Poo () Não conhecia as técnicas
11. Como você mensura a satisfação em relação a venda de produtos e artigos para cabelos no próprio estabelecimento?
() muito prático, um diferencial () não faz diferença
12. Os serviços oferecidos no salão conseguem atender as suas necessidades?
() sim () não () indiferente
13. O diferencial do serviço oferecido no salão é fator importante na escolha do estabelecimento?
() sim () não () indiferente
14. Você gosta dos produtos utilizados nos serviços de lavagem e de tratamento?
() sim () não () indiferente
15. Você tem alguma sugestão para dar ao estabelecimento?

EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO NA *STARTUP* UPME BRASIL

Tiago Azevedo Rodrigues

Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).

tiagoazevedor@hotmail.com

Luciana Freire de Lima Marinho

Professora do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Doutora em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Especialista em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Graduada em Administração pela UECE. Coordenadora do curso de Especialização em Estratégia e Empreendedorismo da UECE. Professora substituta da UECE. Professora de cursos de graduação e de pós-graduação da UNI7.

l_freire@terra.com.br

Marcos Aurélio Maia Silva

Professor adjunto do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Especialista em Administração de Recursos Humanos pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Graduado em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Professor de cursos de graduação e de pós-graduação da UNI7.

aurelio.maia@uece.br

RESUMO

Objetiva analisar a relação entre empreendedorismo corporativo e a gestão estratégica da *startup* Upme Brasil. O referencial teórico abordou o empreendedorismo corporativo enquanto estratégia de gestão, trazendo, inicialmente, o olhar estratégico do empreendedor, denotando sua capacidade de gerir o processo de inovação de produtos e processos. Por fim, apresentou-se as características de *startup*. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória e descritiva. O questionário foi construído com base no referencial teórico, e aplicado com o responsável pela Upme Brasil. Os dados foram analisados mediante a técnica de análise de semântica com o auxílio do *Iramuteq*. Diante dos achados da pesquisa pode-se evidenciar que as teorias do empreendedorismo corporativo como estratégia de gestão, propicia a construção de organizações inovadoras, que transcende a forma estrutural tradicional, possibilitando a alavancagem da vantagem competitiva, mediante atividades de soluções de problemas, de forma criativa sistêmica, cooperativa, cultural e ética, competências que associadas aos diversos níveis estratégicos, contribuem para melhorar a qualidade de vida e proporcionar o sucesso da organização e de seus colaboradores.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo. Empreendedorismo Corporativo. *Startup*.

ABSTRACT

It aims to analyze the relationship between corporate entrepreneurship and the strategic management of the startup Upme Brasil. The theoretical framework addressed corporate entrepreneurship as a management strategy, bringing, initially, the strategic look of the entrepreneur, denoting his ability to manage the process of innovation of products and processes. Finally, the characteristics of startup were presented. The research is characterized as qualitative, of an exploratory and descriptive nature. The questionnaire was built on the basis of the technical referential, and applied with the responsible for UPME Brasil. The data were analyzed using the technique of Semitic analysis with the aid of Iramuteq. In view of the research findings, it can be evidenced that the theories of corporate entrepreneurship as a management strategy, provides the construction of innovative organizations that transcend the traditional structural form, enabling the leverage of Competitive advantage, through problems solutions activities, in a creative, systemic, cooperative, cultural and ethical way, competencies that are associated with the various strategic levels, contribute to improve the quality of life and provide the Success of the organization and its collaborators.

KEYWORDS: Entrepreneurship. Corporate entrepreneurship. *Startup*.

1 INTRODUÇÃO

As mudanças decorrentes do processo de globalização vêm fazendo com que as empresas sejam constantemente desafiadas a fazer algo novo, buscando de forma incessantes melhorias, reinventando-se em um processo contínuo de inovação para firmar-se como um diferencial no mercado, garantindo a qualidade e o valor agregado ao cliente (DORNELAS, 2003).

O nível de competitividade que vem anualmente disparando e as constantes mudanças do mercado brasileiro, reforça a ideia de que para as empresas conseguirem destaque no mercado, necessitam de mudanças, inserir novos conceitos em seu planejamento estratégico para a inovação e criação de valor. Com esse novo conceito implantado no planejamento estratégico, é possível ampliar o horizonte de negócios da empresa (DORNELAS, 2003; DRUCKER, 2003).

O espírito empreendedor presente na cultura organizacional deve influenciar no modo de operar da organização, pois a orientação empreendedora pode ter um impacto direto e positivo em seu desempenho, para que essa orientação tenha êxito precisa estar presente e poder influenciar na missão e na visão da empresa, modificando os processos internos, influenciando a cultura organizacional, conseqüentemente suas estratégias, objetivos e estruturas (DORNELAS, 2003).

Transformar ideias em realidades colocando-as em prática dentro da organização é o papel dos intra-empresendedores ou empreendedores corporativos. Estes fazem o que é preciso ser feito, independente se precisará pedir ajuda a outros, ou se está trabalhando em cima de uma ideia própria ou não, são os que agem e fazem o negócio acontecer (PINCHOT, 2004).

O processo onde um grupo ou um indivíduo estão interligados a uma organização já existente, onde renovam ou criam uma nova organização, é o que caracteriza como empreendedorismo corporativo (DORNELAS, 2003), constroem alternativas para desenvolver vantagens competitivas no mercado (COVIN; HORNSBY; KURATKO, 2014). O equilíbrio entre a realidade e o sonho consiste no grande desafio do empreendedor corporativo.

As organizações que estimulam a prática de empreendedorismo corporativo, estão sempre um passo a frente, por se antecipar aos fatos, implementar ideias, buscar oportunidades, fazer o diferente e assumir os riscos calculados. No Brasil, ter

sucesso com empreendedorismo não é tarefa fácil, por isso ter uma gestão estratégica se tornou um trunfo necessário, os que conseguem estabelecer-se no mercado com êxito, alcançou pela ousadia, criatividade, inovação e persistência, acompanhado de uma grande gestão estratégica (DORNELAS, 2003).

Isto posto, quando se fala de empreendedores, têm-se que são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado (DORNELAS, 2008).

A grande dificuldade encontrada na prática de se alcançar os objetivos estratégicos, mostra uma lacuna entre o que foi planejado e o que é executado, assim as organizações que apoiam as práticas empreendedoras dentro do ambiente corporativo e de maneira estruturada executa bem seus planos, terá uma maior possibilidade de sucesso, frente a contínua necessidade de adaptação e alteração de rumos encontrados no ambiente competitivo (BOSSIDY; CHARAN, 2004).

Os desafios das empresas relacionadas à implementação das estratégias, a procura por flexibilidade e agilidade nos seus processos e principalmente as mudanças enfrentadas no cenário econômico, são fatores chaves que motivam as realizações de ações voltadas para o empreendedor corporativo (GUEDES, 2009).

A adoção de práticas empreendedoras é um grande diferencial competitivo nas organizações no contexto atual, aos empreendedores cabe a capacidade de controle e execução eficaz, para que na prática tenham uma boa gestão estratégica e competitiva, os que não conseguem executar não costumam alcançar os objetivos almejados e muito menos costumam ter uma segunda chance (BOSSIDY; CHARAN, 2004).

O empreendedor apresenta características fundamentais pautada na visão estratégica como: habilidade para criar algo que possa melhorar as condições internas a organização, comunidade, e da própria família, capacidade de transformação de ideias existentes em oportunidades, talento para melhorar todo o sistema organizacional, tornando mais eficaz, ágil, seguro, mais econômico, acessível e com técnicas superiores (ÂNGELO, 2003).

Uma pesquisa realizada no ano de 2015 pela *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) revelou que em cada dez brasileiros adultos, quatro já tem uma empresa ou estão envolvidos com a criação de uma. No ano em que a pesquisa foi

realizada, a taxa de empreendedorismo no país foi de 39,3%, significando que esse foi o maior índice dos últimos 14 anos e quase o dobro registrado em 2002, quando a taxa foi de 20,9%. Esse número revela que em 2015, 52 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou na manutenção de algum negócio, na condição de empreendedor. A pesquisa mostra ainda que houve uma queda nos últimos três anos em relação aos números de empreendedores que estão criando ou já abriram uma empresa por identificarem uma oportunidade, esse número caiu de 70% para 56% voltando ao mesmo patamar de 2007 (GEM, 2015).

A qualidade do empreendedorismo no Brasil tem melhorado bastante como mostra os dados apresentados no GEM de 2014 a 2015, quando o Brasil ganhou duas posições no *ranking* dos 31 países de economias impulsionadas pela eficiência, indo do décimo para o oitavo lugar, onde a Taxa de Empreendedores Iniciais (TEA) apresentou um crescimento de 17,2% em 2014 indo para 21% em 2015. Essas conquistas de expansão do empreendedorismo se deve a alguns fatores como: o apoio das organizações quanto a capacitação, maior acesso as informações sobre negócios, melhoramento de políticas públicas e a criação do Micro Empreendedor Individual (MEI) (GEM, 2015).

Diante das observações feitas no cenário empresarial, administrativo e acadêmico, pode-se observar a relevância do tema empreendedorismo corporativo. Segundo a base de dados do portal Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) entre os anos de 2008 a 2018 foram publicados por volta de 150 artigos de cunho acadêmico, dissertações de mestrado e teses de doutorado sobre a temática descrita.

Diante do exposto, o empreendedorismo corporativo torna-se o elemento principal para questões de inovação, competitividade e gestão. Desta forma, o presente artigo tem como questionamento inicial de pesquisa: de que maneira o empreendedorismo corporativo é traduzido na gestão estratégica das *startups*?

Para responder ao problema de pesquisa, esta investigação tem como objetivos: geral - analisar a relação entre empreendedorismo corporativo e a gestão estratégica da *startup* Upme Brasil; e específicos – apontar as características da empreendedora que moldam a gestão da *startup* Upme Brasil; e descrever os fundamentos pertinentes ao empreendedorismo corporativo enquanto estratégia da gestão da empresa.

No sentido de alcançar os objetivos previstos, o estudo tem, além desta introdução, o seguinte conteúdo: na próxima seção, apresenta-se as proposições teóricas que relacionam empreendedorismo enquanto destruição criadora do indivíduo e das organizações, tendo como subseções o olhar estratégico do empreendedor e o empreendedor: criador e criatura, e a seção posterior descreve as *startup*, como uma tipologia de empreendedorismo corporativo; em seguida, é descrita a metodologia do trabalho na seção desenho da pesquisa, que teve como base a aplicação de entrevista, estabelecendo a análise a partir do conteúdo da entrevista, mediante análise semântica; sucede-se a apresentação das discussões e a conclusão.

2 EMPREENDEDORISMO: UMA DESTRUIÇÃO CRIADORA DO INDIVÍDUO E DAS ORGANIZAÇÕES

A essência do empreendedorismo está em fazer a diferença, utilizar os recursos disponíveis de forma eficiente, buscando oportunidades, estimulando a inovação, e assumindo os riscos calculados (DORNELAS, 2005).

O empreendedor é aquele que contribui para a empresa alavancar suas economias, recursos, motiva talentos e estimula a troca de ideias (CHIAVENATO, 2008). Sua maneira de ver a inovação na prática propicia trazer a centralidade do negócio: as pessoas. Neste contexto, os colaboradores internos ou externos são responsáveis pelas ideias inovadoras, transformando modelos de negócio (COSTA; CERICATO; MELO, 2007).

Portanto as grandes, médias e pequenas organizações estão cada vez mais investindo em empreendedores, estimulando que todos os membros da empresa tenham um espírito empreendedor, afim de estar sempre competitiva e um passo a frente dos concorrentes no mercado, acompanhando as grandes mudanças que diariamente ocorrem no mundo dos negócios, sendo pois o grande desafio integrar pessoas, estrutura e processos (ROBBINS, 2004).

Assim, o empreendedorismo corporativo emerge como protagonista desse novo tempo, tendo como objetivos: estimular funcionários por meio de programas a desenvolverem novas ideias; criar oportunidades em cenários muitas vezes inimagináveis; manter seu negócio competitivo, enxergando oportunidades no mercado, inovando e criando novos negócios; melhorar os produtos e serviços ofertados pela empresa ao cliente, onde a construção e a execução de um bom plano de negócios é um diferencial estratégico; e criar caminho para novas ideias,

transformando-as em resultados geradores de valores significativos a empresa (NONATO, 2018).

Diversas organizações encontram ainda grandes dificuldades de implementar a cultura empreendedora, pois isso depende de uma transformação clara e objetiva de sua cultura existente, tornando essencial que os discursos não fiquem apenas no papel e sejam colocados em prática. Em organizações novas, essas dificuldades tendem a serem menores, principalmente quando os gestores possuem um espírito empreendedor como sua característica principal.

Para que o objetivo estratégico funcione com eficiência, é necessário que gestores e subordinados trabalhem em sintonia, favorecendo assim o trabalho e a troca de informações para a missão da empresa, importante também estimular o compartilhamento de conhecimentos entres os colegas, oferecendo responsabilidade e liberdade estimulando assim a criatividade (DORNELAS, 2008).

Implementar o empreendedorismo nas organizações significa conciliar todos os desafios atuais e futuros, estimular pensamentos diferentes, permitindo a criação de novas ideias, gerando assim novos produtos e serviços sem perder o foco, otimizando os recursos organizacionais (DORNELAS, 2008).

O empreendedorismo no Brasil carece do Governo um olhar especial, mesmo com os relativos progressos. Um estudo do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2013) confirma isto, mostrando que a taxa de empreendedores iniciais (TEA) no Brasil corresponde a 17,3%. Significando que a cada 100 pessoas 17 estão envolvidas com empreendedorismo, 5 por necessidade e 12 por oportunidade. Com 71% dos empreendedores iniciais por oportunidade o Brasil pode ser considerado o país de maior taxa de empreendedorismo do grupo BRICS, formado por Rússia, China, África do Sul, Índia e Brasil, quando em dez anos saltou de 23% para 34,5%, reforçando a importância do mencionado fenômeno para o contexto socioeconômico brasileiro.

Um dos órgãos mais conhecidos dos empreendedores brasileiros é o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) onde surgiu por volta do ano de 1990, este busca dar o suporte necessário ao empreendedor no que precisa para abrir uma empresa. A Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) nascida também por volta de 1990, através de programas estabelecidos, o tema empreendedorismo passou a ser interessado pela sociedade

brasileira. Com grande número de instituições com curso nessa área, o Brasil tem um enorme potencial para desenvolver grandes programas de níveis mundiais, de ensino empreendedorismo (DORNELAS, 2008).

O universo educacional tem forte influência na criação de novas empresas, na renovação de posições de comando no mercado, e com isso as Universidades influenciam na mudança de direção abraçadas pelas organizações já existentes, e são nelas onde saem grandes pensadores que são responsáveis por avaliar a economia nacional (BATISTA, 2004).

Ante aos dados históricos do Brasil, verifica-se avanços no número de empreendedores por oportunidade em relação aos empreendedores por necessidade. Dados como esses ainda não são acompanhados por outros aspectos importantes como o rompimento de paradigma cultural, não reconhecendo a valorização de homens e mulheres de sucesso, grandes empreendedores que contribuem ativamente para o aumento da riqueza do país e dificilmente são admirados e reconhecidos, além das políticas públicas voltadas a consolidação do empreendedorismo serem insuficiente no país (DORNELAS, 2008).

Portanto, é de grande importância um maior investimento educacional nesse ramo, política além do acompanhamento dos empreendedores nacionais, mostrando para a sociedade o avanço, a mudança e a importância desse segmento para evolução crescente da economia brasileira, além da diminuição nos números de desempregos no país.

2.1 EMPREENDEDOR: CRIADOR E CRIATURA.

A vida econômica depende da intuição, da capacidade de ver as coisas de forma diferente, levando o produtor a tomada de decisões geradoras de mudanças no comportamento de consumo, que em determinadas situações, faz-se necessário ensinar aos clientes novas formas de desejar as coisas. Emergindo, assim, o conceito de destruição criadora, ou seja, da substituição de antigos produtos e hábitos de consumo por novos (SCHUMEPETER, 1997).

Dornelas (2008) reforça que as grandes transformações ao longo dos tempos fizeram com que se revolucionassem as invenções através da mudança no estilo de vida das pessoas. Pessoas com particularidades especiais questionam, pensam se motivam e empreendem.

Desse modo, os empreendedores precisam atuar com inteligência emocional, equilibrando, em meio as atividades laborais: emoção e razão. Desenvolvendo de forma contínua habilidades e competências para interagir com áreas e setores diversos ao seu foco de investimento (TAJRA, 2014).

Isto só possível, pois o empreendedor é motivado a aprender algo novo todos os dias, não estando preso a padrões convencionais, afora desperta em seus seguidores admiração, reconhecimento, inspiração, entre outras aspirações (DORNELAS, 2008).

No contexto teórico, o empreendedor em sua essência está a frente, antecipando-se aos sinais de novas tendências, vendo o invisível da invenção em uma aplicação prática, que em situações diversas alcança êxito (ROQUE, 2010): tornando-as em inovação. Acrescido a isso, faz a diferença ao utilizar recursos disponíveis de forma efetiva, buscando oportunidades, estimulando a inovação, realizando e assumindo os riscos calculados, tendo como foco nos resultados financeiros e não financeiros (DORNELAS, 2005; TAJRA, 2014).

Ao desenvolver a arte de mudar, de conquistar e de inovar, o empreendedor se caracteriza pela (EMPREENDA E REALIZE, 2013; TAJRA, 2014; SEBRAE, 2014): (1) autoconfiança - convicção de sua capacidade de realizar algo, pois reconhece seu valor, tem a certeza de seu controle emocional diante de frustrações, que surgem ao longo do caminho; (2) boa comunicação - capacidade de passar informações confiáveis e claras aos clientes, fornecedores, investidores, parceiros e colaboradores; (3) criatividade - capacidade de encontrar métodos novos para executar tarefas novas e diferentes do habitual; (4) flexibilidade - capacidade de adaptação às surpresas e aos inconvenientes que podem acontecer todos os dias, evitando a desmotivação e desistência no negócio; (5) iniciativa, que é uma característica que engloba todas características já citadas; (6) liderança - capacidade de incentivar e motivar as pessoas envolvidas criando condições adequadas para que possam contribuir de forma positiva; (7) capacidade de planejamento e controle - articula e pensa antes de agir orientando as ações em todos os departamentos de uma organização, buscando minimizar riscos desnecessários e irracionais; e (8) perseverança - capacidade de lutar, mediante esforço e sacrifício, no intuito de manter-se firme diante das adversidades; e (9) sensibilidade forte para os negócios, sendo capaz de sempre identificar oportunidades.

Isto posto, compreende-se que o empreendedor é aquele indivíduo criativo, inovador, corajoso e que estabelece estratégias que norteiam seu futuro, mediante a criação de projetos e metas, controlando todo processo e busca incessantemente resultados superiores. Sabem exatamente como e quais produtos e serviços devem ser colocados no mercado. Acredita que para alcançar o sucesso, precisa acreditar sempre na sua capacidade, na liderança e está motivado. Maximiza seu desempenho a curto prazo e planeja a longo prazo, é aquele que identifica, analisa, define, decide e monitora o desempenho do seu negócio. É flexível para seguir novos rumos e desviar de problemas que possam surgir no meio do processo.

Por fim, pode-se inferir que os empreendedores são geradores de riqueza, pois conseguem, em prol de um desenvolvimento econômico, aperfeiçoar conceitos de produtos/serviços e processos,

romper paradigmas, criar novos postos e tipos de trabalho, estreitar as relações laborais, suprimir barreiras comerciais e culturais (DORNELAS, 2008).

2.2 O OLHAR ESTRATÉGICO DO EMPREENDEDOR

Para alcançar com êxito os objetivos traçados pela organização é preciso determinar a melhor estratégia a ser adotada (PASQUALE, 2012). Estratégia é a maneira, o caminho que norteia ou a formulação adequada de uma ação para um melhor posicionamento da empresa diante do mercado e o seu ambiente, alcançando de maneira diferenciada os objetivos e desafios estabelecidos (OLIVEIRA, 2004). As estratégias são baseadas de acordo com os objetivos estabelecidos e influenciadas pela missão, visão, crenças, valores e o ambiente da organização. Consistem em ações na qual a empresa deverá realizar para atingir seus objetivos.

A necessidade da estratégia surge quando ideias e oportunidades novas aparecem, contribuindo no processo de transformação de ideias em melhorias nos produtos e serviços ofertados ao cliente. O gerenciamento eficaz de uma estratégia e inovação requer um trabalho conjunto entre colaboradores e estrategistas com visão a longo, buscando orientar novos projetos de desenvolvimentos nos negócios da organização. Isto deve ser visto e implementado de maneira integrada na organização como um todo, e não apenas em uma ação isolada esporádica (PINCHOT, 2004).

Em um mercado cada vez mais acirrado, competitivo e turbulento, a estratégia representa um valioso instrumento de gestão empresarial, possuindo como objetivo principal utilizar de maneira sistematizada e objetiva os recursos internos da empresa, competências e qualificações com a finalidade de preparar a organização para enfrentar as mudanças, as dificuldades, e o ambiente hostil da atualidade (DESS; LUMPKIN; EISNER, 2007).

Na geração de estratégia se identifica mais forças do que fraquezas, mais oportunidades do que ameaças e mais capacidade para melhorar o desempenho do que deteriorização. As características que formam essas personalidades na criação de estratégias são (AHLSTRAND; LAMPEL; MINTZBERG, 2010):

1. A geração de estratégias é denominada pela busca cativa de novas oportunidades, no critério empreendedor. O foco de uma organização empreendedora está nas oportunidades, seus problemas são secundários;
2. O poder em uma organização empreendedora é central, somente nas mãos do executivo principal;
3. A geração de estratégias é caracterizada por grandes saltos para frente, em cenários de incerteza. Na organização a estratégia é movida pela tomada de grandes decisões, pela ousadia e o olhar sempre a frente, o executivo procura condições de incertezas para a empresa obter ganhos consideráveis; e
4. A meta dominante na organização empreendedora é o crescimento. Os empreendedores são motivados pela necessidade de realização e do sucesso, as metas da organização são simplesmente uma extensão das metas do empreendedor.

Em um mundo cada vez mais globalizado, é preciso refletir sobre alguns conceitos essenciais sobre o tema, para melhor compreender a correlação entre gestão estratégica e a globalização, como o planejamento estratégico e o gerenciamento estratégico.

O planejamento estratégico está diretamente relacionado a aplicação de um conjunto de meios e ações, de maneira técnica, científica, estruturada e bem articulada, com a visão sempre direcionada aos objetivos traçados de acordo com a competitividade e as influências do ambiente no qual a organização está inserida e o que se pretende promover de impacto e surpresa. O gerenciamento estratégico está na metodologia e estilo no tratamento dos negócios que é definido pela organização, dependendo de onde ela se estabelece, em consequência de um correto planejamento estratégico (CAVALCANTI, 2007).

A necessidade da estratégia surge quando ideias e oportunidades novas aparecem, contribuindo no processo de transformação de ideias em melhorias nos produtos e serviços ofertados ao cliente. O gerenciamento eficaz de uma estratégia e inovação requer um trabalho conjunto entre colaboradores e estrategistas com visão a longo, buscando orientar novos projetos de desenvolvimentos nos negócios da organização. Isto deve ser visto e implementado de maneira integrada na

organização como um todo, e não apenas em uma ação isolada esporádica (PINCHOT, 2004).

Grande parte das ideias inovadoras nas organizações surgem das necessidades de análise de processos, mudanças em canais de valor e em fracassos inesperados, no qual se busca uma reversão (CHIAVENATO, 2003).

A necessidade de aplicação de técnicas inovadoras emergem devido ao rápido avanço tecnológico. Em um ambiente de constantes mudanças, flutuações e inovações no mercado, a necessidade de conhecimento e informação como base para novos produtos e serviços, são essenciais para a sobrevivência das organizações (CORREIA; GOMES, 2012).

Com a evolução organizacional é necessário a aplicação de técnicas para garantir a sobrevivência da empresa, e através da inovação garantir a adaptação ao contexto ambiental. A inovação na maioria das vezes será reflexo da demanda de diferentes segmentos de mercado, formulando novos conceitos baseados em novos conhecimentos técnicos e científicos (CHIAVENATO, 2003).

As constantes mudanças têm obrigado as empresas a competir com o tempo, refletindo uma forte pressão nas organizações, não apenas para introduzir produtos novos no mercado, mas também fazê-los de forma mais rápida que seus concorrentes, garantindo a qualidade e a diferenciação (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

As mudanças não estão restritas somente ao mercado, uma das principais mudanças está no comprometimento do consumidor, onde cada vez mais buscam melhores produtos e serviços, deixando para trás a relação somente preço e agora a relação preço e qualidade (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

Para isso a inovação tem grande contribuição, pois são os produtos novos que permitem capturar e reter boas novas fatias de mercado, aumentando a lucratividade em mercados as vezes menos explorado. Em produtos que já estão em sua fase de maturidade, a competitividade em resultados está ligado não somente na capacidade de oferecer preços mais acessíveis mas também há inúmeros fatores que em muitas vezes passam despercebidos pela organização como o modelo, customização e a qualidade (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

A abertura de novos mercados assim como novas formas de servir a mercados já estabelecidos e maduros consiste em inovação. O que move a

inovação, são as habilidades de relacionamentos, detectar oportunidades tirando proveito delas (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

O cenário está cada vez mais em favor das organizações que buscam mobilizar conhecimento e avanços tecnológicos, transformando as novidades em ofertas de seus produtos e serviços. Isto tem se tornado uma forte tendência para o crescimento econômico das empresas em níveis nacionais. Transformar ideias e conhecimentos em produtos e serviços tem sido o motor da economia moderna (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

As organizações precisam estar sempre atentas para que vantagens geradas através da inovação não percam seu poder competitivo a medida que outras empresas passem a copiar, sendo necessário a constante capacidade de progredir para inovações ainda maiores, não ficando para trás pelo comodismo (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

Para uma organização obter vantagens competitivas pela inovação existem algumas formas (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008): (1) novidade no processo, oferecendo algo que não seja possível imitar, de forma rápida, personalizada, com um certo grau de complexidade oferecendo algo que os outros tenham grande dificuldade em dominar; (2) a proteção legal de propriedade intelectual, garantindo algo com que os outros não consigam ao menos que paguem pela licença; (3) ampliar e acrescentar fatores competitivos, alterando a base de concorrência, de preço do produto por preço e qualidade; (4) tempo e oportunidade, garantir a vantagem de ser o primeiro a entrar, pois isso pode significar uma boa fatia do mercado para os produtos novos; (5) desenvolvimento robusto, oferecer produtos que é a base sobre a qual outras variações e gerações podem ser construídas; e (6) reconfiguração de partes do processo, recriar formas onde as partes do sistema interagem

Isto exposto, compreende-se que a inovação e a estratégia competitiva depende muito mais da nossa capacidade de encontrar novas formas, maneiras, técnicas de fazer as coisas e alcançar vantagem competitiva e estratégica, para manter de forma contínua as oportunidades, garantindo sempre a vantagem (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

3 **STARTUP – UMA TIPOLOGIA DE EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO**

Empresas nascentes de base tecnológica, que possuem na inovação seus fundamentos de estratégia competitiva, com caráter de organização temporária com potencial de rápido crescimento gerando lucros em ambientes de extrema incerteza, buscando um modelo de negócios que possa se tornar repetível e escalável, são denominadas de *startups* (MORRIS; SCHINDEHUTTE; ALLEN, 2005).

Diante das mudanças de postura por parte dos clientes se tornando cada vez mais exigentes ao mercado, um novo cenário competitivo têm se desenhado, onde empresas nascentes e de base tecnológica, chamada de *startup* passaram a competir com grandes empresas em termos de inovação. Apesar do grande destaque que as *startups* têm alcançado em relação a inovação e retorno financeiro, elas enfrentam dificuldades similares as empresas de modelos tradicionais. Por conta da vulnerabilidade inicial o fracasso é uma forte ameaça, mesmo para as *startups* que possuem modelos originais de negócios, recursos e empreendedores habilidosos (MORRIS; SCHINDEHUTTE; ALLEN, 2005).

Por conta da incerteza em relação ao modelo de negócios, as *startups* assumem uma posição indefinida no mercado na busca por oportunidades. Essas oportunidades são almeçadas por meio da inovação e desenvolvimento dos produtos e serviços com valor agregado (MORRIS; SCHINDEHUTTE; ALLEN, 2005).

A pequena disponibilidade de recursos, menor produtividade e competição com empresas já estabelecidas no mercado, é uma das principais dificuldades enfrentadas por *startups*. Isto dificulta o desenvolvimento de inovações e restringe as contribuições com o desenvolvimento tecnológico (LERNER, 2010; MASON; BROWN, 2013).

Fundadores de *startups* possuem um entusiasmo forte, o que faz compensar de forma parcial a vulnerabilidade inicial. Porém em um cenário de longo prazo, para que o empreendimento se sobressaia é necessário boas estratégias, bons planos, estrutura, construir sua legitimidade e conseguir acesso a recursos externos (STRODOMSKYTE; DAI; HAUGE, 2012).

É notável que o fracasso de algumas *startups* é decorrente da vulnerabilidade, das incertezas e alguns outros fatores como: a fascinação ligada a um bom plano, uma boa pesquisa de mercado e uma estratégia sólida. O que mais

pesa no insucesso é que as *startups* operam ainda com incertezas, elas não sabem quem são seus clientes e como devem ser seus produtos. Em um cenário onde é cada vez mais difícil prever o futuro, por conta das oscilações do mercado, dificulta ainda mais o sucesso de uma *startup*, e por conta da administração tradicional falhar nas soluções dos problemas, os empreendedores simplesmente jogam a toalha e adotam a escola de *startups* “simplesmente faça” (RIES, 2012).

Isto posto, percebe-se que *startups* é uma alternativa muito boa para determinadas oportunidades de mercado, pois se diferencia dos demais seguimentos já existentes, oferecendo opções novas a sociedade, porém se faz necessário que o empreendedorismo esteja sempre presente no dia a dia de forma ativa, para assim estar atento ao mercado e suas mudanças, ter um bom plano de negócio e ser flexível, ter disponibilidade e acesso a recursos externos, tendo uma visão orientada para a tecnologia e inovação, o desenvolvimento de produtos e serviços agregando valor a eles, oferecendo a seus clientes uma boa solução para suas necessidades.

4 MÉTODO

Esta investigação, do ponto de vista de sua natureza, é aplicada, pois objetiva produzir conhecimento para aplicação prática dirigida a responder o seguinte problema de pesquisa: de que maneira o empreendedorismo é traduzido nas ações estratégicas das *startups*?

Quanto à classificação da abordagem do problema, a pesquisa é de natureza qualitativa, pois foca em identificar e analisar dados que não podem ser mensurados numericamente, voltados para aspectos qualitativos de determinado assunto, e considera-se a parte subjetiva do problema (MATIAS-PEREIRA, 2012).

No que tange à categorização de seus objetivos, esta pesquisa tem caráter exploratório e descritivo, ou seja, busca “descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 89). Será descrito a relação entre empreendedorismo corporativo e a gestão estratégica *startup* Upme Brasil.

Referente aos procedimentos técnicos de coleta de dados o presente trabalho se caracterizará como bibliográfica e estudo de caso. É bibliográfica, pois buscará estudos elaborados e publicados anteriormente, como propõe Matias-Pereira (2012, p. 89) “quando elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na internet”. A partir da revisão bibliográfica é possível realizar um diálogo reflexivo entre os conceitos existentes sobre o tema e os resultados que serão obtidos.

É um estudo de caso pois é uma pesquisa empírica que “investiga um fenômeno contemporâneo (o “caso”) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não puderem ser claramente evidentes” (YIN, 2015). Dentre as modalidades que o estudo de caso oferece, se escolheu o formato de caso único, sob a justificativa de que esta demanda acadêmica denota um caso crítico, peculiar, revelador e longitudinal.

Optou-se por utilizar a amostra não-probabilísticas intencional, também conhecida de amostragem por julgamento, pois permite ao pesquisador escolher conforme seu “interesse”. Definiu-se para obter um resultado mais fidedigno e facilitar a condução operacional da pesquisa, entrevistar a proprietária e gestora da *Startup Upme* Brasil, caracterizando o estudo como uma amostra não probabilística e por acessibilidade.

Quanto ao tipo de instrumento, o presente estudo utilizará de entrevista presencial semiestruturada, objetivando conseguir informações em profundidade e

que se tenha consonância com a entrevista qualitativa. Saliencia-se que a entrevista é uma conversação bidirecional iniciada por um entrevistador para obter informação do respondente (COOPER; SCHINDLER, 2003). A entrevista pode ser (SILVA, 2005; GIL, 2010): (1) padronizada ou estruturada é realizada mediante a elaboração de um roteiro previamente estabelecido; (2) semiestruturada possui um roteiro básico para guiar o pesquisador, mas existindo a possibilidade de incluir ou excluir perguntas de acordo com a necessidade da entrevista; e despadronizada, que não há um roteiro rígido, podendo explorar amplamente algumas questões. Foi aplicada a entrevista semiestruturada (ver questionário - APÊNDICE I - e autorização do estudo organizacional - APÊNDICE II), que aconteceu na primeira semana de Outubro de 2018.

Para a interpretação dos dados coletados nesta pesquisa optou-se pela análise de conteúdo, mediante a técnica de análise de semântica. Esse método consiste em uma técnica de pesquisa que possibilita a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto de uma comunicação por meio do jogo de palavras (COOPER; SCHINDLER, 2016).

O sujeito de análise da pesquisa foi a entrevista realizada com empreendedora. Seu processo de sistematização se fundamentou na análise sintática, tendo como parâmetros palavras, expressões, frases ou parágrafos, onde as palavras foram as menores e mais confiáveis unidades de análise (COOPER; SCHINDLER, 2016). Além disso, a identificação das classes/categorias da pesquisa teve como procedimento técnico as classes teóricas, ou aquelas que surgiram no processo de análise dos dados, identificadas a partir das ligações e padrões fundamentais emergidos a partir das palavras (GRAY, 2014).

Para tal, utilizou-se o *software* IRAMUTEQ 0.7 ALPHA 2, cujo propósito foi identificar, no primeiro momento, as unidades de contexto iniciais (UCI) em unidade de contexto elementares (UCE), quantidade de palavras, frequência média e número de *hápax* (palavras com frequência igual a um). Em seguida criou-se dicionário de formas reduzidas das palavras ativas e suplementares, bem como a classificação hierárquica descendente (CHD), a conexidade entre as palavras e a nuvem de palavras (CAMARGO; JUSTO, 2013).

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

São descritas as seguintes análises: lexicais clássicas; especificidades; classificação hierárquica descendente e nuvem de palavras; e similitude. Posteriormente, foi realizada a discussão dos resultados.

5.1 DESCRIÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO – *UPME*

A ideia do aplicativo *UPME* Brasil nasceu de um trabalho acadêmico efetuado por um grupo de estudantes durante disciplina de Inovação da especialização em gestão estratégica e empreendedora da Universidade Estadual do Ceará (UECE). Os empreendedores durante o desenvolvimento de um plano de negócio inovador encontraram no mercado de beleza deficiências de comercialização de serviços para o empreendedor individual.

Então iniciaram a construção do modelo de negócio, o qual trazia em sua centralidade: conforto, qualidade e serviços para os consumidores associado a praticidade e agilidade que um aplicativo oferece. Resultando, assim, em uma plataforma de consumo colaborativo denominada *Upme* Brasil.

A plataforma digital permite ao profissional da beleza se conectar com o mercado consumidor, propiciando benefícios mútuos ao profissional, aos clientes, bem como aos detentores da plataforma. A dinâmica da plataforma busca: (1) incentivar a profissionalização e formalização dos empreendedores individuais e propiciar a conectividade entre o mercado consumidor e os profissionais de beleza, gerando mais serviços não apenas para salões já existentes de beleza, mas também aos profissionais que não tem condições de ter um espaço físico, e com a plataforma digital passar a ter serviços diários. (2) facilita aos consumidores encontrarem profissionais de beleza, reduzindo o risco de insatisfação e tempo de busca, pois cada profissional em seu perfil cadastrado tem avaliações, e a respectiva localização de sua atuação, e ainda o benefício do cliente ter o serviço realizado na sua própria casa, o que reduz o transtorno de perder tempo em trânsito, ficar esperando ser atendido no salão, além do poder de escolha do serviço por diversas formas de avaliação (individual do profissional ou salão, preço e distância) permitindo o cliente escolher o que melhor lhe satisfaz. O aplicativo encontra-se disponível nas plataformas digitais de Android e IOS.

5.2 RESULTADOS DA ANÁLISE DO CONTEÚDO

A análise dos resultados da pesquisa partiu da entrevista (*corpus* documental) com a gestora da *UPME*, Bruna Ximenes. Foram realizadas 24 perguntas, o que resultou em: *corpus* dividido em 94 unidades de contexto (UCE) (segmentos de textos definido em função do número de palavras e pontuação); com um número de 3.268 palavras; e 842 formas de palavras, das quais 460 palavras foram citadas uma única vez, representando 54,63% desse *corpus*.

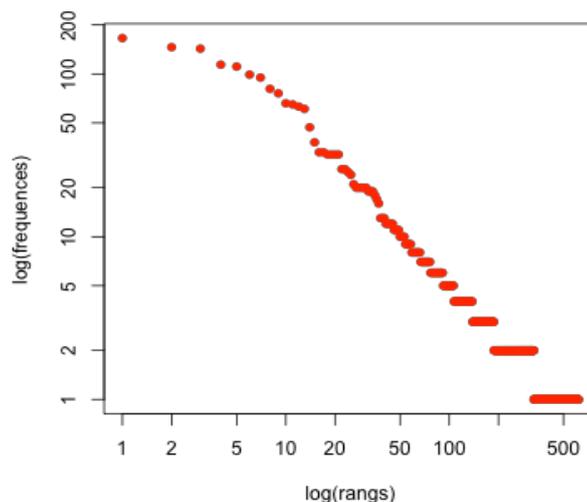


Gráfico 1 – Diagrama de Zipf
 Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Posteriormente, identificou-se, no contexto das classes de palavras ativa (adjetivo, advérbio, verbo e substantivo) conforme quadro a seguir:

Palavra	Classe Gramática	Frequência	Palavra	Classe Gramática	Frequência
Não	Advérbio	66	Bruna	Substantivo	6
Querer	Verbo	24	Upme	Substantivo	6
Mais	Advérbio	21	Melhor	Adjetivo	5
Já	Advérbio	19	Bem	Substantivo	5
Só	Advérbio	19	Negócio	Substantivo	5
Lá	Advérbio	18	Inclusive	Advérbio	4
Mesmo	Advérbio	16	Jeito	Substantivo	4
Procurar	Verbo	12	Vida	Substantivo	4

Palavra	Classe Gramática	Frequência	Palavra	Classe Gramática	Frequência
Também	Advérbio	11	Próprio	Substantivo	4
Achar	Verbo	10	Agente		4
Sempre	Advérbio	10	Salão	Substantivo	4
Como	Advérbio	9	Tentar	Verbo	4
Aplicativo	Substantivo	8	Ano	Substantivo	4
Né	Advérbio	7	Emprego	Substantivo	4
Ficar	Verbo	7	Senhor	Substantivo	4
Quando	Advérbio	7	Ferramenta	Substantivo	4
Exemplo	Substantivo	7	Menino	Substantivo	4
Até	Advérbio	6	Reunião	Substantivo	4
Dinheiro	Substantivo	6	Mudar	Verbo	4
Começar	Verbo	6	Tradicional	Adjetivo	4
Ao	Preposição	6	Existir	Verbo	4
Aqui	Preposição	6			

Quadro 1 – Dicionário de palavras
 Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O jogo dessas palavras é apresentado, também, no formato de nuvem de palavras.



Figura 1 – Nuvem de palavras
 Fonte: Dados da Pesquisa.

Eu tenho uma lista de todos os meus concorrentes uma planilha, nessa planilha eu tenho tudo que eles tem e o que eu tenho e o que eu não tenho, e ai eu comparo mensalmente todos eles com o meu, e ai eu sempre foco por que o meu diferencial é que eu atendo o profissional autônomo que é um profissional que antes não tinha o espaço no mercado[...] (ENTREVISTADA, 2018).

[...] justamente pra manter ela mais à vontade possível, ela quer fazer a unha com esmalte da Malásia ela faz a unha com esmalte da Malásia, é a criatividade dela, e quem modela isso é o mercado não sou eu (ENTREVISTADA, 2018).

[...] quando você estar lá passando pelo *INSTAGRAM* ai tem *Upme*, “ganhe dinheiro sem sair de casa”, a minha propaganda ai a pessoa vai lá e como ela estar no wifi a probabilidade dela baixar meu aplicativo é muito maior do que eu ir lá falar com ela por que muitas vezes é “ah mas eu não tenho internet [...]”

Diante do discurso da empreendedora, constata-se que ela procura ser a melhor, estar sempre um passo à frente de todos, um exemplo a ser seguido sendo reconhecido pelo esforço e alcance do sucesso, além de querer levar não somente emprego aos parceiros, mas torná-los empreendedores. Reforçando o proposto pela teoria, na qual o empreendedor nato não quer ficar preso e sofrer em uma caixinha com emprego certo, por isso busca incessantemente um diferencial, aprimorando seu conhecimento mediante realização de curso, por conseguinte, tornando-se um profissional mais qualificado. Este esforço conferiu-lhe habilidades e competências para unir a necessidade de profissionais autônomo da indústria de beleza ao processo de comércio virtual.

Ao mesmo tempo, em que estas características são reforçadas pelos autores como elementos essenciais do perfil empreendedor.

“São sempre motivados, entusiasmados pelo o que fazem, querem ser reconhecidos e admirados, referenciados e servir de inspiração, não se satisfazem em ser só mais um na sociedade” (DORNELAS, 2008).

“Aquele que ver oportunidade onde poucos a enxergam, estando sempre um passo a frente, antecipando-se aos sinais de novas tendências são os empreendedores” (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2009)

O gráfico de similitude reforça esses achados.

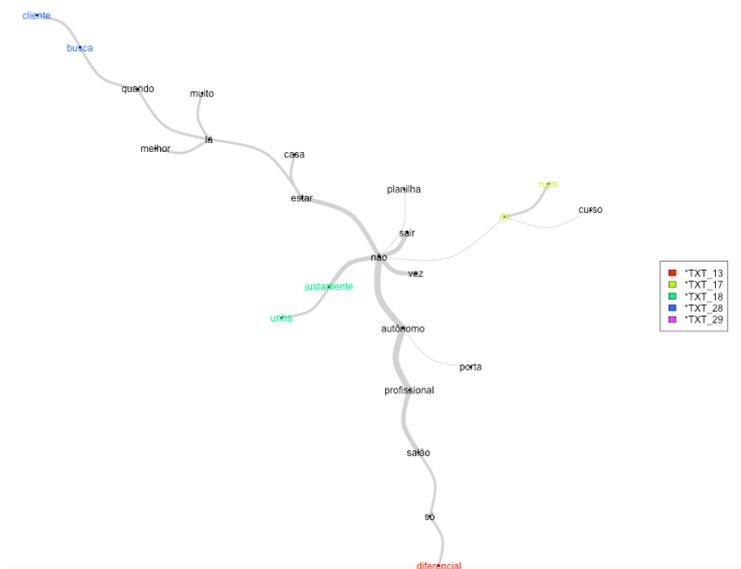


Gráfico 3 – Similitude
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

No segundo quadrante, pode se observar que as perguntas 07, 08, 10, 14, 19 estão fortemente presentes e interligadas entre os dois objetivos trazidos no estudo fortalecendo seus conceitos: os fundamentos pertinentes ao empreendedorismo corporativo enquanto estratégia de gestão; os processos de estratégia; e as características de uma *startup*.

As principais palavras deste segmento foram: inquietação, negócio, próprio, plano, dentro, especialização, financeiro, professor, aula, incentivar, projeto, mudar, caixinha, diferente e reinventar. Isto é reforçado no gráfico de similitude (ver gráfico 4). Essas palavras possuem algumas características marcantes, que reforçam conceitos que somente o empreendedor em sua natureza possui, como: (1) sua inquietação de nunca estar satisfeito, por isso sempre busca algo mais; (2) ele busca especialização através de aulas e professores, no intuito de fazer o melhor plano de negócio dentro do seu desejo de projeto para o seu próprio negócio; e (3) ser diferente no mercado se reinventando cada dia mais, mantendo-se assim sempre um desejo desafiador.

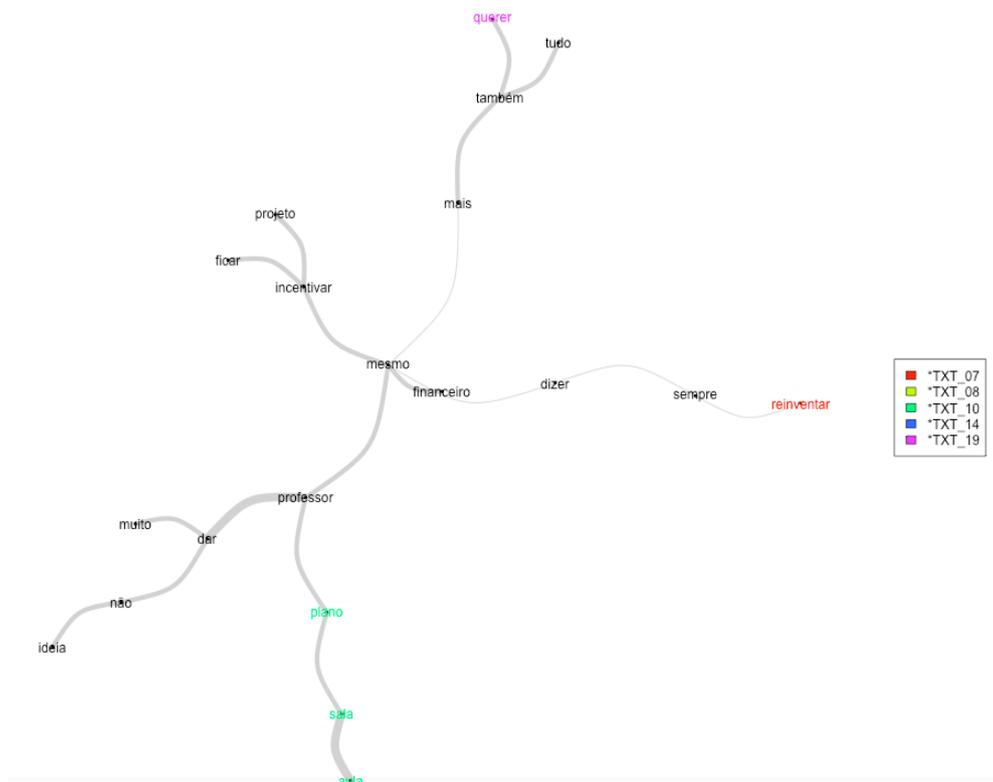


Gráfico 4 – Similitude
 Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Vale ressaltar que, entre os quadrantes um e dois, ficou uma palavra: ferramenta. Na verdade, ela é uma “peça” quase fixa que estará sempre presente em tudo que o empreendedor desejar fazer, seja para aprimorar seus conhecimentos, elevando seu grau de profissionalismo, tornando-o diferente, ou, ainda, contribuindo para criação de controles (custos, recurso e tempo). E assim, em todos os aspectos, essa palavra estará presente pois pra tudo preciso de um meio chamado ferramenta para que saia da melhor maneira possível.

“Estimular funcionários por meio de programas a desenvolverem novas ideias, criar oportunidades em cenários inimagináveis, manter seu negócio competitivo, enxergando oportunidades, inovando e criando novos negócios, assim como melhorar os produtos e serviços ofertados pela empresa ao cliente, isso é empreendedorismo cooperativo” (NONATO, 2018).

No terceiro quadrante, há uma inter-relação entre os dois objetivos, os quais estão presentes em meio as perguntas 09, 16, 17, 26, 27, 30 e 24. As palavras significativas foram (ver gráfico 5): não, resolver, agora, aparecer, dia, existir, maior, medo, oferecer, usuário, baixar, procurar, receber, entrar, bom, chamar e achar.

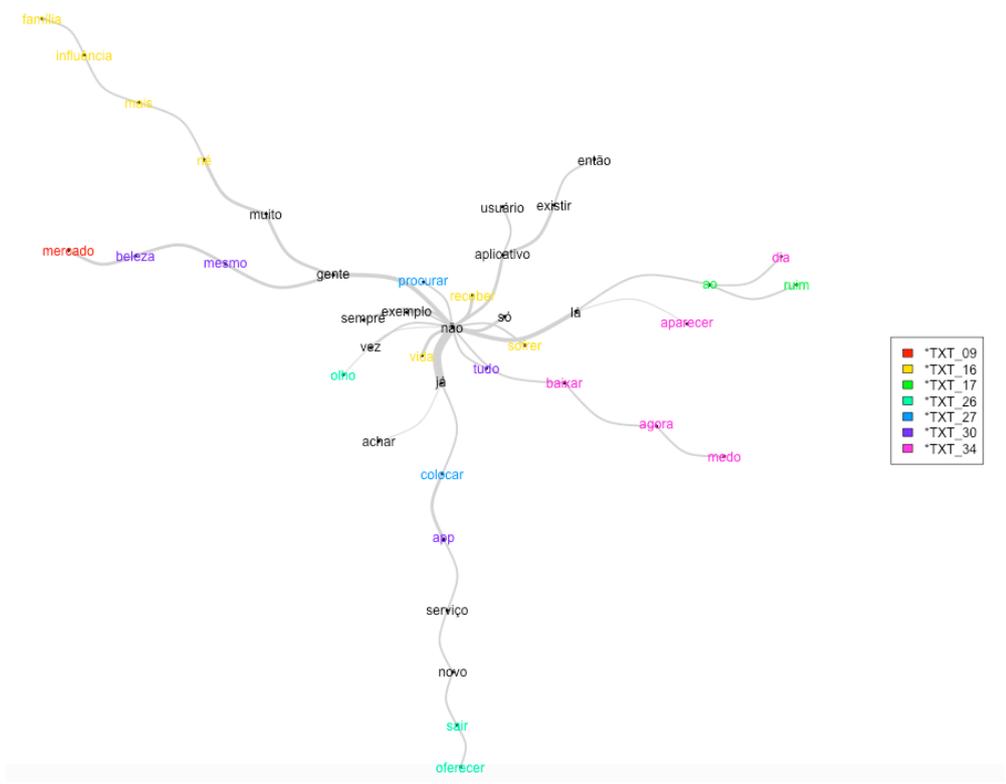


Gráfico 5 – Similitude
 Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Uma característica marcante do empreendedor é que ele aceita receber um não, mas não se conforma com ele, então a partir daí ele vai em busca de solucionar o que tem que ser solucionado, melhorar o quem tem que ser melhorado, não deixa nada pra depois tudo tem que ser resolvido no dia a dia diante dos fatos. Ele tem medo, porém a busca em ser melhor, o concede coragem para alcançar seus objetivos. Ele faz aparecer novos conceitos e oportunidades a clientes e usuários. Ele acha mais benefícios que tragam e chamem atenção dos clientes, não somente com bons produtos, mas com bons negócios, serviços, atendimento sempre elevando os valores agregados.

“Saber transformar contextos, gerar resultados, estimular a colaboração e criação de relacionamentos pessoais, fazendo o que se gosta com autoconfiança, entusiasmo, dedicação, otimismo e necessidade de realização são aspectos que o empreendedor através de um comportamento criativo e inovador faz de forma eficiente em uma organização” (MENEZES, 2003).

No quarto quadrante, também, observa-se que foram relacionadas as questões 02, 06, 11, 12, 15, 23 e 24. Essas palavras fortalecem conceitos marcantes sobre os empreendedores abordados nos dois objetivos, como: querer, participar, gente, tradicional, ideia, jeito, bem, além, sócio, custo, dividir, reunião, tarefa, acreditar, condicionar, solução.

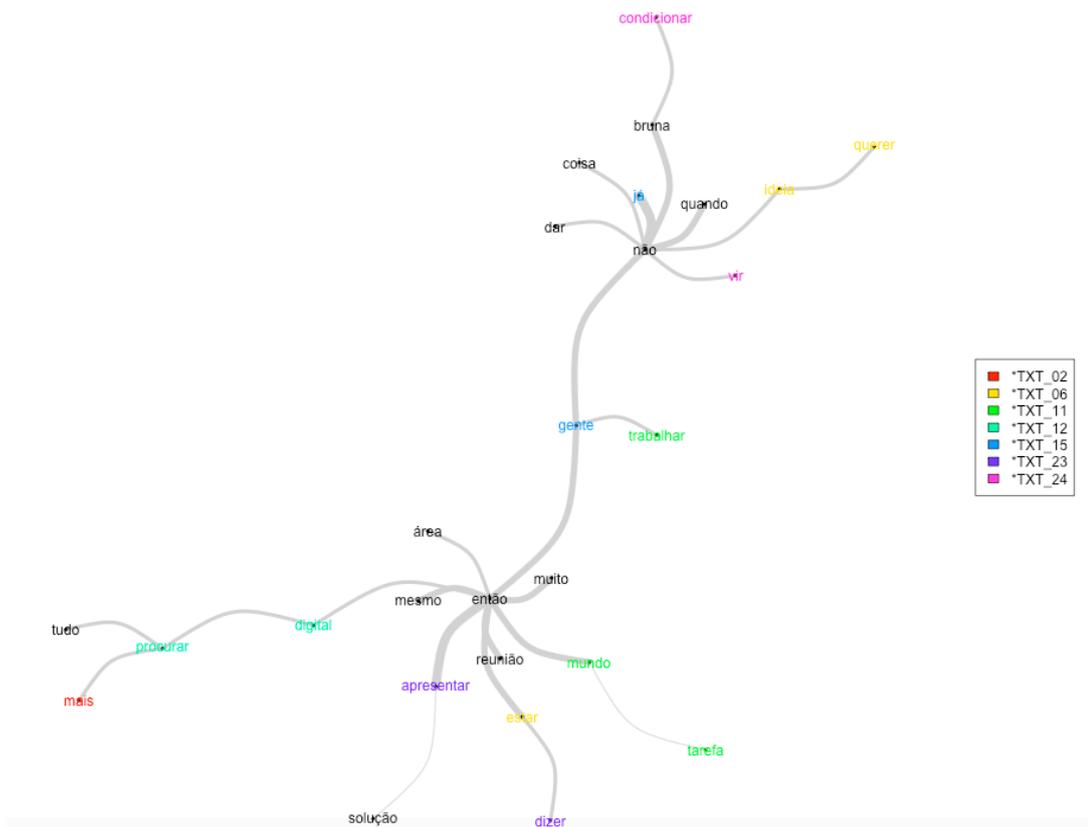


Gráfico 6 – Similitude

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O marcante dessas palavras é o fortalecimento do conceito de espírito empreendedor, que vai contra tudo aquilo que estar vinculado a cultura da empreendedora, quebrando conceitos de ser tradicional e dentro de uma caixinha, indo além, buscando participar de ideias novas, se reinventar, dividindo opiniões e trazendo pessoas para entrar nos seus projetos como sócios. Essa atitude facilita a gestão estratégica diminuindo as questões de custos, melhorando a inovação, com mais pessoas trazendo ideias, planos, metas, conceitos pro seu negócio, logo ele busca estar sempre envolvido com pessoas que também trazem esse desejo empreendedor, participam sempre de reuniões dividindo opiniões, esse desejo de acreditar que é possível ir além e alcançar os seus objetivos, buscar o sucesso, não querer ser só mais um no mercado, ser um diferencial, trazendo soluções faz com o que o empreendedor se sinta bem.

Portanto diante da análise de conteúdo e os autores trabalhados pode-se verificar que o indivíduo empreendedor traz ao ambiente de trabalho um padrão de conduta orientado para destruição criadora, impactando direta e positivamente no desempenho dos colaboradores. Criando na organização em que está, a cultura empreendedora.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo analisa a influência do empreendedorismo corporativo como estratégia de gestão na *startup* Upme Brasil, partindo das proposições teóricas de Dornelas (2005, 2008), Tajra (2014), Pinchot (2004), entre outros.

Considerando a entrevista realizada com empreendedora, observou-se que conceitos e características trazidas na literatura estão presentes em sua fala. Entre os quais se destaca: a inquietação, o desejo de querer melhorar e está frente ao mercado. Isto demonstra sua disposição em querer e buscar sempre mais, estar atenta as tendências do mercado e seus acontecimentos, solucionando problemas e nunca perdendo tempo se lamentando.

Outro fato relevante está na preocupação da empreendedora em não querer se capacitar sozinha, mas de levar essa oportunidade de capacitação a todos envolvidos na empresa de forma direta e indireta. Ressalta-se, ainda, o fato da empreendedora aceitar receber um não, porém não se conforma com ele. Isto reforça a ideia da inquietação, de querer sempre melhorar e de estar um passo à frente do mercado, pois depois do não recebido ela vai fazer todos os esforços possíveis, dedicando tempo e esforço para que ele vire um sim, e a partir daí vire uma oportunidade e não um problema. É esse desejo de estar sempre na ponta da inovação, de olho em tudo que acontece no mercado e em todas as mudanças, além de levar o que a de melhor aos seus clientes, sempre atendendo suas necessidades com conforto e segurança que moldam as características da entrevistada em sua gestão da *startup* UPME Brasil.

Isto posto, conclui-se que, a agregação das teorias do empreendedorismo corporativo como estratégia de gestão, possibilitam a construção de uma organização inovadora, que transcende a forma estrutural tradicional, possibilitando a alavancagem da vantagem competitiva, mediante atividades de soluções de problemas, de forma criativa, sistêmica, cooperativa, cultural e ética, competências que associadas aos diversos níveis estratégicos, contribuem para melhorar a qualidade de vida e proporcionar o sucesso da organização e de seus colaboradores.

Devido a utilização da narrativa da idealizadora da Upme Brasil para realização desse estudo, sugere-se futuras pesquisas que incluam os demais representantes dessa organização.

6 REFERÊNCIAS

AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph; MINTZBERG, Henry. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ÂNGELO, Eduardo Bom. **Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Persona, 1977.

BATISTA, C. H. **Estudo comparativo do desenvolvimento das características comportamentais empreendedoras dos alunos da disciplina de empreendedorismo durante o primeiro semestre de 2004 nos cursos de Administração e Turismo e Lazer da FURB – Santa Catarina/Brasil**. Blumenau, 2004. Dissertação (Mestrado em Administração: Gestão Moderna de Negócios) Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas – PPGAd. Universidade Regional de Blumenau., 2004. Disponível em: <http://proxy.furb.br/tede//tde_arquivos/2/TDE20050506T124636Z8/Publico/Diss%2004%20Cristiane.pdf>. Acesso em: 02 mar 2018.

BESSANT, John; PAVITT, Keith; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BOSSIDY, L.; CHARAN, R. **Confronting Reality: doing what matters to get things right**. New York: Crown Business, 2004.

CAVALCANTI, Marly. **Gestão estratégica de negócios: evolução, cenário, diagnóstico e ação**. 2. ed. São Paulo: Cenage Learning, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2008.

_____. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COOPER, D.; SCHINDLER, P. **Métodos de pesquisa em administração**. Trad. L. D. Rocha. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

MAGALHÃES CORREIA, Ana Maria. HABITAT'S DE INOVAÇÃO NA ECONOMIA DO CONHECIMENTO: IDENTIFICANDO AÇÕES DE SUCESSO. **RAI-Revista de Administração e Inovação**, v. 9, n. 2, 2012. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/82825432.pdf>>. Acesso em: 02 abr 2018.

COSTA, Alexandre Marino; CERICATO, Domingo; MELO, Pedro Antonio. Empreendedorismo corporativo: uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporâneas. **Revista de Negócios**, v. 12, n. 4, p. 32-43, 2007. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/27861/empreendedorismo-corporativo--uma-nova-estrategia-para-a-inovacao-em-organizacoes-contemporaneas/i/pt-br>> Acesso em: 29 mar. 2018.

DESS, Gregory G.; LUMPKIN, Tom; EISER, Alan B. **Strategic management**. 3. ed. New York: McGraw-Hill, 2007.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Empreendedorismo corporativo**: transformando ideias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Empreendedorismo corporativo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

EMPREENDA e realize. In:WORDPRESS. As 8 principais características do empreendedor atual. 2013. Disponível em:

<<https://empreendaerealize.wordpress.com/2013/02/05/voce-tem-perfil-empendedor-as-8-principais-caracteristicas-do-empendedor/>>.

[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empendedorismo-no-brasil-e-no-](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empendedorismo-no-brasil-e-no-mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD)

[mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empendedorismo-no-brasil-e-no-mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD)Acesso em: 01 abr. 2018.

GEM, *Global Entrepreneurship Monitor*. **Empreendedorismo no Brasil**. 2015 Disponível em: <<https://goo.gl/0pq56l>>.

[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empendedorismo-no-brasil-e-no-](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empendedorismo-no-brasil-e-no-mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD)

[mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empendedorismo-no-brasil-e-no-mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD)Acesso em: 15 mar. 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRAY, David E. *Pesquisa no Mundo Real*, 2nd Edition. Bookman, 01/2014. VitalBook file.

GUEDES, Simone Alves. **A carreira do empreendedor**. 2009. 160p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

GUROL, Yonca; ATSAN, Nuray. Entrepreneurial characteristics amongst university students: **Some insights for entrepreneurship education and training in Turkey**. 48. ed. Reino Unido: Emerald Group Publishig. Disponível em:

<<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/00400910610645716>> . Acesso em: 29 mar. 2018.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KURATKO, D. F.; COVIN, J. G; HORNSBY, J. S. **Why implementing corporate innovation is so difficult?** *Businee horizons*, 2014. Disponível em: <<https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fwww.sciencedirect.com%2Fscience%2Farticle%2Fpii%2FS000768131400086X;h=repec:eee:bushor:v:57:y:2014:i:5:p:647-655>>. Acesso em: 19 mar. 2018.

LANA, B.; TEIXEIRA, L.; SILVA, J. Intraempreendedorismo: uma análise das percepções do gestor sobre o perfil de seus funcionários. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Rio de Janeiro, Brasil, 2011.

LERNER, Josh. *The future of public efforts to boost entrepreneurship and venture capital*. **Small Business Economics**, v. 35, n. 3, p. 255–264, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MASON, Colin; BROWN, Ross. *Creating good public policy to support high-growth firms*. **Small Business Economics**, v. 40, p. 211–225, 2013.

MENEZES, Luis Cesar de Moura. **Gestão de projetos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MORRIS, M.; SCHINDEHUTTE, M.; ALLEN, J. *The entrepreneur's business model: toward a unified perspective*. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 6, p. 726-735, 2005.

NONATO, Letícia. **O que é empreendedorismo corporativo?** As 8 principais características do empreendedor atual. [20-?]. SAIA DO LUGAR. Disponível em: <<https://saiadolugar.com.br/empreendedorismo-corporativo/>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PASQUALE, Perroti. **Comunicação Integrada de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PINCHOT, Gifford. **Intra-empendedorismo na prática: um guia de inovação nos negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RIES, Eric. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem sucedidas**. Local: Leya, 2012.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Perfil Empreendedor. O que é ser empreendedor?** SEBRAE, 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empreendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisa-gem-empendedorismo-no-brasil-e-no-mundodestaque9,5ed713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD Acesso em: 01 abr. 2018.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico – uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Editora Nova Cultural Ltda., 1997.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. **UFSC, Florianópolis, 4a. edição**, v. 123, 2005. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3439.pdf>. Acesso em: 12 abr 2018.

STRODOMSKYTE, I.; DAI, X.; HAUGE, S. **"All you need is trust" - to overcome the liability of newness by forming alliances**. 101 f. MSc (Innovation and Entrepreneurship), University of Oslo, 2012.

TAJRA, Samya Feitosa. **Empreendedorismo: conceitos e práticas inovadoras**. 1 Ed. São Paulo: Érica, 2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GESTÃO DE COMPRAS COM FOCO NO CONTROLE DE ESTOQUE DOS ITENS ALIMENTÍCIOS DA EMPRESA VELLA MAR EVENTOS

Juliana Araujo Bôto

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
julianaaraujoboto@yahoo.com.br

Jean Mari Felizardo

Professor titular do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Doutor em Educação pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Tecnologia pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Especialista em Logística Empresarial pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Especialista em Gestão da Aprendizagem pela Universidade Positivo (UP). Graduado em Administração com habilitação em Comércio Exterior pela UP. Professor de cursos de graduação e de pós-graduação da UNI7. Coordenador do MBA em Gestão da Engenharia de Produção da UNI7.
jean_m_felizardo@yahoo.com.br

RESUMO

O objetivo geral deste estudo foi analisar a gestão de compras com foco no controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos. As empresas que possuem uma ótima gestão de compras conseqüentemente possuem ótimos controles de estoque. Desta forma a área de compras deve manter total cautela com seus níveis de estoque, visto que é onde se concentram a maior parte dos recursos de uma organização. O método quanto ao objetivo é uma pesquisa exploratório-descritiva, por meio de uma investigação bibliográfica e de campo, de natureza qualitativa utilizando a observação sistemática. A pesquisa resultou na identificação de problemas, como, ausência de um sistema de informação, falta de rigor nos processos de compras e estoque, inexistência de um controle de qualidade, falta de documentos que organizem ambos os setores, desconhecimento de custos de estocagem e carência de inventários periódicos, logo, foram realizadas sugestões de melhoria nos processos de compras e controle de estoque por meio de um sistema de informação, rigidez no seguimento dos processos e sugerido modelos de atividades e documentos que organizem e controlem o setor de compras e estoque. Desta forma, a administração dos estoques é o pilar de sustentação da gestão de compras, sem ela é impossível que a empresa tenha um longo ciclo de vida. É por meio dela que a organização pode maximizar seus lucros e reduzir seus custos.

PALAVRAS-CHAVE: Alimento. Compras. Controle. Estoque. Gestão.

ABSTRACT

The general objective of this study was to analyze the management of purchases focused on the control of food items of the company Vella Mar Eventos. The companies that have a good management of purchases consequently have excellent controls of stock. In this way, the purchasing area must maintain total caution with its inventory levels, since it is where most of the resources of an organization are concentrated. The method for the objective is an exploratory-descriptive research, through a bibliographical and field research, of a qualitative nature using systematic observation. The research resulted in the identification of problems, such as: absence of an information system, lack of rigor in purchasing and inventory processes, inexistence of quality control, lack of documents that organize both sectors, lack of storage costs and shortage of periodical inventories. Therefore, suggestions were made to improve the purchasing and inventory control processes through an information system, rigidity in the follow-up of the processes and suggested models of activities and documents that organize and control the purchasing and inventory sector. In this way, inventory management is the mainstay of purchasing management, without which it is impossible for the company to have a long life cycle. It is through it that the organization can maximize its profits and reduce its costs.

KEYWORDS: Control. Food. Management. Purchasing. Stock.

1 INTRODUÇÃO

Antes da primeira guerra mundial (1914-1918) o termo compras era visto como um papel burocrático, já em 1970 em função da crise do petróleo a oferta de várias matérias-primas começou a diminuir, contudo os preços começaram a subir bastante a assumir uma posição de sobrevivência, logo, o setor de compras ganha força nas organizações (MARTINS; ALT, 2006).

Compras se tornou um dos órgãos vitais para a organização, sendo agregado ao processo logístico (*supply chain*). Assim as empresas começaram a adotar o gerenciamento da cadeia de suprimentos ao invés do tradicional compra. Isso, porque a cadeia de suprimentos dá um sentido mais amplo ao conceito, ou seja, a visão do todo (MARTINS; ALT, 2006).

“Contudo, a gestão de compras não se limita ao ato de comprar e monitorar. É um processo estratégico, que envolve custo, qualidade e velocidade de tempo. É uma tarefa crucial para a organização, seja de que tipo for [...]” (BERTAGLIA, 2009, p. 30).

O setor de compras não é um sistema simples de aquisição e acompanhamento, e sim complexo, agindo de maneira essencial dentro da organização, e, por conseguinte precisa necessariamente dos demais órgãos (setores) para se manter “vivo”.

No ano de 2007, o Centro de Estudos em Logística (COPPEAD) realizou uma pesquisa com o objetivo de contribuir para a construção de conhecimento do setor de compras e suprimentos no âmbito brasileiro, assim neste mesmo ano preparou um relatório no qual fez alguns apontamentos importantes sobre este setor (BRAGA; HIJJAR, 2016).

Foi observado que, no Brasil, 84% das grandes empresas industriais designaram a gestão de compras ao nível hierárquico estratégico, reafirmando uma tendência global de que com o passar dos anos os profissionais de compra passaram a exercer cargos no alto escalão das organizações. Outro apontamento realizado mostra o nível de importância que compras detém nas firmas a respeito dos dispêndios realizados com aquisições anuais, o valor demonstrado pela

pesquisa revela um número aproximado a 50% do faturamento das indústrias estudadas (BRAGA; HIJJAR, 2016).

“O valor total gasto nas compras de insumos para a produção, seja do produto final ou do serviço final, varia de 50% a 80% do total das receitas brutas. No setor industrial, esse número alcança a casa dos 57%” (MARTINS; ALT, 2006, p. 81).

Uma boa gestão de compras acarretará em bons resultados nos estoques, ou seja, os dois departamentos caminham de maneira paralela. Logo, quanto maior importância o estoque obtiver dentro de uma organização, mais essencial será a realização de uma boa gestão de compras, em contrapartida se o gerenciamento de compras for ineficiente a empresa pode sofrer com inúmeros tipos de problemas, em resumo, bom controle de compras é igual a bom controle de estoque.

A área de compras deve manter todo o cuidado com os níveis de estoque da empresa, pois altos níveis de estoque podem até não acarretar problemas com o setor de produção, contudo geram elevados custos de manutenção, oportunidade ou risco, por outro lado, baixos níveis de estoque podem, por exemplo, trazer atrasos ou paralisação no chão de fábrica, além das perdas por falta de estoque (MARTINS; ALT, 2006).

“O controle de estoque é parte vital do composto logístico, pois estes podem absorver de 25 a 40% dos custos totais, representando uma porção substancial do capital para a organização” (BALLOU, 2012, p. 204).

O estoque é de suma importância para a empresa, é neste espaço onde se concentra o capital de giro da organização, e cabe ao gestor da cadeia de suprimentos decidir a quantidade exata ou aproximada de cada material necessário para a continuidade dos processos. Sua tarefa é cortar os excessos e manter o mínimo para que a cadeia produtiva siga de maneira perene, sejam esses materiais, primários, auxiliares, de manutenção, escritório, peças ou mesmo produtos em processamento ou acabados. “Portanto, a principal função da administração de estoques é maximizar o uso dos recursos envolvidos na área logística da empresa, e com grande efeito dentro dos estoques” (POZO, 2010, p. 26).

Anteriormente no período da primeira revolução industrial (1760-1860) as empresas eram preocupadas somente com a produção em larga escala e pouco se

pensava na importância que o estoque representava, contudo, os anos se passaram e as vendas das indústrias começaram a declinar e como consequência os estoques começaram a incomodar, logo, observou-se uma mudança no comportamento de compra do consumidor.

Os clientes hoje buscam produtos com valor agregado e estão mais exigentes quanto a qualidade, diversificação e/ou personalização. “Companhias brasileiras de cerveja, por exemplo, ofereciam a poucas décadas apenas um tipo de produto, [...]. Hoje existem diversos tipos de cerveja e embalagens, sendo a gestão de estoques dessas empresas muito mais complexas” (GARCIA *et al.*, 2006, p. 9).

Os valores relacionados aos estoques são dimensionados em custo de aquisição, manutenção dos estoques, espaço para armazenagem, de capital, serviço, risco, por falta de estoque e o custo total de estoque (BERTAGLIA, 2009).

O estoque de materiais ou produtos é um dos componentes que impactam diretamente no cálculo do produto interno bruto (PIB). No Brasil, em 2015, o estoque foi o componente que mais sofreu elevação, o motivo foi a alta nos juros de 11,25% ao ano para 15,25% (LOBO; LIMA, 2016). Esse aumento influenciou na elevação do PIB brasileiro o que por sua vez amplia a competitividade das produtoras nacionais.

Para atingir a redução dos custos de estocagem, se faz necessário unir todo o conjunto desses componentes aqui já supracitados, e definir estratégias de estoque para que a organização tenha o resultado esperado. “As organizações devem definir e manter uma estratégia de estoques, que, [a] conduza adequadamente, [isso] assegurará um balanceamento dos processos de produção e distribuição, além de minimizar os custos de estoque” (BERTAGLIA, 2009, p. 332). A gestão de compras e de estoque é o que mantém a longevidade e sustentabilidade do negócio. Um bom gerenciamento de compras gera benefícios como, melhor nível de serviço (número elevado de acurácia), aumento do lucro, redução de custos, além da organização alcançar mais competitividade no mercado.

Desta mesma forma, um bom gerenciamento de estoque tem as seguintes vantagens: “permitem economias de escala nas compras e no transporte; agem como proteção contra o aumento de preço; protegem a empresa de incertezas na demanda e no tempo de ressuprimento; e servem como segurança contra contingências” (BALLOU, 2012, p. 204).

Portanto, por meio de todas as informações e dados aqui explanadas é notório a necessidade do presente estudo de caso na empresa Vella Mar Eventos.

O **problema de pesquisa** é como a gestão de compras pode contribuir no controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos?

O **objetivo geral** é analisar a gestão de compras com foco no controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos. Os **objetivos específicos teóricos** são: descrever o processo de gestão de compras e de estoque. Já os **objetivos específicos empíricos** são: descrever o processo de gestão de compras e de estoque dos itens alimentícios, e apontar variáveis de gestão de compras que contribuam para a gestão de estoque da empresa Vella Mar Eventos.

A estrutura deste artigo é composta por cinco capítulos, sendo dispostos na respectiva ordem: introdução, revisão de literatura, método, resultados da pesquisa, considerações finais, referências, apêndices e anexos.

A seguir, é apresentada a revisão de literatura com as variáveis relevantes à gestão de compras e controle de estoque.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste tópico foram explicitados os processos de gestão de compras e de estoque, além também da relação existente entre os mesmos, advinda da administração de recursos materiais.

Administração de materiais “é a atividade que planeja, executa e controla, nas condições mais eficientes e econômicas, o fluxo de material, partindo das especificações dos artigos a comprar até a entrega do produto terminado ao cliente” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 5).

A administração de recursos materiais é um dos elementos mais importantes da organização, neste local é onde se concentram o maior número de ganhos ou perdas da empresa. “Administrar recursos escassos tem sido a preocupação dos gerentes, engenheiros, administradores e praticamente todas as pessoas direta ou indiretamente ligadas às atividades produtivas” (MARTINS; ALT, 2006, p. 4).

Compreendidos os conceitos citados, tem-se a seguir a descrição do processo de compras e de estoque e suas respectivas estruturas.

2.1 PROCESSO DE GESTÃO DE COMPRAS

A função compras é extremamente necessária para a administração de materiais e suprimentos, e tem como objetivo planejar quantitativamente, satisfazer as necessidades no momento certo, verificar o efetivo recebimento com as especificações corretas e providenciar o devido armazenamento. Desta forma, compras é uma parte da operação de recursos materiais de mais importância no processo de suprimento (DIAS, 2010).

Á área de compras também compete o cuidado com os níveis de estoque da empresa, pois embora altos níveis de estoque possam significar poucos problemas com a produção, acarretam um custo exagerado para a manutenção. Esses altos custos para mantê-los são resultantes de despesas com o espaço ocupado, custo do capital, pessoal do almoxarifado e controles. Baixos níveis de estoque, por outro lado, podem fazer com que a empresa trabalhe num limiar arriscado, em qualquer detalhe, por menor que seja, acabe prejudicando ou parando a produção (MARTINS; ALT, 2006, p. 83).

As aquisições realizadas pelo setor de compras tem impacto direto no custo do produto/serviço oferecido, visto que esta participação pode chegar até 80% do custo total, como é o caso das montadoras por exemplo (MARTINS; ALT, 2006).

Essas compras são realizadas por uma pessoa responsável pelo setor, e que por sua vez, possui algumas funções que não necessariamente são aplicadas como via de regra a todos os tipos de empresas, ou seja, cada uma se adapta de acordo com sua necessidade (DIAS, 2010).

As funções básicas do setor de compras são (BALLOU, 2012):

- a) selecionar e qualificar fornecedores, de modo que eles atendam as especificações do setor de compras;
- b) avaliar o desempenho de fornecedores, para que seja possível ter transparência e agilidade na correção de possíveis problemas de fornecimento;

- c) negociar contrato, para trazer mais benefícios para a organização e os seus clientes;
- d) comparar preço, qualidade e serviço, para comprar com toda segurança o produto pedido;
- e) pesquisar bens e serviços que agregue valor ao produto e a organização;
- f) programar as compras para que não falte e nem sobre produto no estoque;
- g) estabelecer os termos de vendas, de modo que as vendas sejam concretizadas facilmente;
- h) avaliar o valor recebido do produto que será adquirido;
- i) mensurar a qualidade recebida, quando esta não estiver incluída entre as responsabilidades do controle de qualidade;
- j) prever mudanças de preços, serviços e, as vezes, da demanda, para que seja possível resolver problema, que venha surgir, a tempo.

Nas empresas o responsável por compras deve possuir conhecimento e habilidade necessária para desenvolver e executar estratégias eficazes que gerem vantagem competitiva para empresa dentro do mercado. Contudo, as estratégias de compras não devem ser realizadas de forma isolada e sim interligadas as estratégias corporativas da empresa, para isso é preciso avaliar os benefícios, possíveis riscos e recursos necessários para atingir as estratégias traçadas (BAILY *et al.*, 2000).

A definição de uma estratégia correta de compras pode dar à empresa uma grande vantagem competitiva. Se por outro lado ela decidir produzir mais internamente, ganha independência, mas perde flexibilidade. Por outro lado, se decidir comprar mais de terceiros em detrimento de fabricação própria, pode tornar-se dependente. Nesse caso, deve decidir também o grau de relacionamento com seus parceiros (MARTINS; ALT, 2006, p. 93).

2.1.1 Processo de Compras

“Processo de compras são todas as partes necessárias para dar andamento ao processo de aquisição de materiais, tanto para compras de recursos materiais quanto de recursos patrimoniais” (CAXITO *et al.*, 2011, p. 178).

Um sistema de compras eficiente sofre influências tanto da estrutura da empresa quanto também da política adotada pela mesma. Dentro desse sistema são

inseridas ações de tempos em tempos com o objetivo de comprar de maneira correta e chamar atenção de novos fornecedores com o intuito de obter uma larga variedade de opções de compra (DIAS, 2010).

O processo de compras (ANEXO A, p. 53) deve partir do ponto de preparação e planejamento, ou seja, neste momento são recebidas informações, incluindo as técnicas, sobre o produto que deve ser adquirido (CAXITO *et al.*, 2011).

O segundo passo do processo de compras é a seleção dos fornecedores. Neste momento é realizada a parte importante do processo, é aqui o ponto de partida da produção. Em todos os casos independentemente do tipo de segmentação é necessário criar um critério de avaliação para os fornecedores. Um exemplo seria a solicitação de certificações de sistema de gestão como, ISO 9.001 (gestão da qualidade), ISO 14.001 (gestão ambiental) dentre outros (CAXITO *et al.*, 2011).

O terceiro e último passo são as cotações, preços e devido acompanhamento. Nesta fase o comprador tem o livre arbítrio para solicitar cotações, desenvolver negociações quanto a preço e prazo. Após a decisão de qual fornecedor comprar, deve ser realizado um acompanhamento rígido do recebimento dos produtos adquiridos, desta forma a realização de todo o processo finda as etapas do processo de compra (CAXITO *et al.*, 2011).

2.1.2 Variáveis da Gestão de Compras

Com a globalização as empresas estão sendo cada vez mais exigentes no ato da compra. Logo, o comprador está sendo cada vez mais cobrado quanto a sua capacidade técnica e habilidade sobre negociações e procedimentos (CAXITO *et al.*, 2011).

O setor de compras deve adquirir o material certo, no local correto em que irá ocorrer a operação, no tempo adequado e com as devidas especificações (qualidade, quantidade) necessárias, utilizando o mínimo de recurso possível (BALLOU, 2012).

Neste subcapítulo foram descritas as variáveis: qualidade, quantidade, tempo, tomada de decisão sobre a fonte de suprimentos, preço e negociação de compra.

2.1.2.1 Qualidade

“A qualidade de um produto define-se através da comparação de suas características com os desejos do consumidor ou com as normas e especificações de fabricação” (DIAS, 2010, p. 295).

Qualidade é algo relativo, em alguns casos determinado produto pode possuir um alto padrão de qualidade, enquanto o mesmo produto para um técnico pode ter um nível intermediário de qualidade. Desta forma, deve-se definir um nível padrão de qualidade de acordo com as políticas da empresa, caso contrário isso pode causar distorções quanto aos padrões para os funcionários de inspeção (DIAS, 2010).

Para conseguir manter o padrão de qualidade é de suma importância o controle, logo, a existência de um setor controle de qualidade se faz necessário. Neste momento podem surgir problemas advindos de todas as áreas envolvidas no processo, como, especificação, produção, manuseio de materiais, compras e estoque. Além destes questionamentos, podem surgir ainda observações técnicas, desta maneira quanto maior o nível de qualidade, maior o nível de rigidez no controle de qualidade (DIAS, 2010).

A área de engenharia de produto deve contribuir no processo de controle de qualidade, desta maneira este setor deve emitir listas com as devidas especificações (estas configurações do produto devem estar descritas como condições contratuais de compra), ensaio e recebimento dos itens que complementam o produto. Por meio destas características o setor de almoxarifado fica embasado para rejeitar o produto caso não se encaixe nas condições técnicas contratadas (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

“A responsabilidade do controle qualitativo deverá sempre ser definida. O responsável pelo recebimento normalmente não deverá ser o responsável por essa função” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 30).

2.1.2.2 Quantidade Correta

“Nas grandes empresas, o controle quantitativo é uma função do serviço de recebimento de mercadorias, que funciona independente do almoxarifado. Evidentemente, nas empresas pequenas tal serviço confunde-se” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 30).

No ato de uma inspeção quantitativa é preciso utilizar métodos ou instrumentos que auxiliem o controle, como, contagem, pesagem e outros tipos de medição que forem indispensáveis. No momento da entrega se faz necessário controlar os seguintes aspectos quantitativos: conferência; contagem; canhoto; registro; e documentação (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

As quantidades compradas afetam diretamente no tamanho do lote. Desta forma, a empresa pode adquirir pequenos pedidos com muita frequência ou grandes pedidos com pouca frequência, o que conseqüentemente, reduz ou engrandece os estoques, acaba exigindo mais da área administrativa da empresa e eleva o número de documentação (BAILY *et al.*, 2000).

2.1.2.2.1 Previsão da demanda

A previsão de demanda estabelece prognósticos futuros dos produtos finais vendidos, além de prever quais produtos, quantos e quando serão adquiridos. Para isso se orienta por meio dos planejamentos realizados a curto, médio e longo prazo. Essa suposição não é uma meta de vendas e sua precisão deve ser equivalente ao custo para atingi-lá (DIAS, 2010).

Existem três grupos de previsão de consumo, o primeiro é chamado de **projeção**, este é baseado em históricos, para realização deste tipo de previsão é necessário apenas compreender que o passado se repete, ou seja, o comportamento das vendas durante o ano será o mesmo do ano anterior. Outro tipo de técnica é a **explicação**, este grupo tenta explicar o comportamento das vendas do passado com base nas leis que as relacionem com outras variáveis que de fato a evolução já é conhecida. E por último o grupo **predileção**, este meio utiliza os próprios funcionários que já detêm bastante experiência na empresa e que já

conhecem os fatores que influenciam na mudança do comportamento das vendas e do mercado e por meio disto determinam o prognóstico de vendas (DIAS, 2010).

“Ferramentas estatísticas são muito úteis para estimar os padrões do comportamento do consumo, baseado no consumo do passado e formulando determinadas hipóteses para um período futuro” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 103).

Existem dois tipos de demanda básica. A primeira chama-se demanda dependente, esta depende das condições do mercado, logo, é instável e fora do poder de controle da empresa. Como exemplo se tem os produtos acabados e peças de reposição. O segundo tipo de demanda é chamada de independente, pois depende da demanda já conhecida. Este tipo é um fator controlável pela organização, e desta forma pode ser calculada e programada contribuindo de maneira significativa durante o processo de previsão. Como exemplo, tem-se a matéria-prima e os componentes complementares durante a montagem de um produto (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Estes dois tipos de demandas supracitadas podem ainda ser classificadas como demanda constante ou variável. A **constante** ocorre quando a quantidade se mantém quase que de maneira linear, ou seja, não possui uma grande variação. Neste tipo, se os fatores que influenciam essas variações se manterem iguais ou semelhantes no futuro, o prognóstico é realizado de maneira simples e prática. A outra tipologia determinada como **variável** acontece quando o comportamento de consumo do cliente varia de maneira significativa, isto pode ser explicado de três formas: por meio da tendência, sazonalidade ou ciclicidade (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Tendência mostra a direção básica do consumo, que pode ser de aumento, diminuição ou estacionária. Sazonalidade mostra quando o comportamento das alterações do consumo, que se repetem dentro de um intervalo curto de tempo, geralmente um ano. Ciclicidade mostra o comportamento das alterações de consumo, que se repetem dentro de um intervalo longo de tempo, geralmente décadas (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 104).

Para calcular a previsão de demanda existem alguns métodos que os administradores podem utilizar para tomar a decisão final sobre as previsões que serão realizadas. Os métodos mais comuns são: o método do último período, média

móvel, média móvel ponderada, média com ponderação exponencial, dos mínimos quadrados (DIAS, 2010).

Método do **último período**, este é o tipo mais simples e não necessita de nenhum cálculo matemático. A previsão é realizada para o período seguinte e baseada no período anterior (DIAS, 2010).

Método da **média móvel**, neste são calculadas a média dos valores de consumo no enésimo período antecedente. O número final deste cálculo é na maioria das vezes menor que os valores ocorridos, isso ocorre somente se o parâmetro de consumo acontecer de maneira crescente. Da mesma forma o inverso acontece se o padrão for menor (DIAS, 2010).

Para este cálculo é utilizado como base os últimos doze períodos e a cada mês acrescido é descartado o primeiro mês utilizado (DIAS, 2010).

Este método apresenta algumas desvantagens, como: o resultado pode se demonstrar cíclico ou mesmo incongruente com os dados originais; a média pode ser afetada pelos *outliers*, ou seja, os números extremos do cálculo; as observações antigas tem o mesmo peso das atuais; e exige uma manutenção muito grande de dados. Mas também possui suas vantagens como, a simplicidade e a fácil compreensão para implantação; além de os cálculos poderem ser realizados de maneira manual (DIAS, 2010). A Equação 1 (ANEXO B, p. 54) mostra a fórmula do consumo médio.

O método da **média móvel ponderada** “é uma variação do modelo anterior em que os valores dos períodos próximos recebem peso maior que os valores correspondentes aos períodos mais anteriores” (DIAS, 2010, p. 30). A Equação 2 (ANEXO B, p. 54) demonstra a fórmula da médio móvel ponderada.

O modelo da **média móvel com ponderação exponencial** utiliza uma quantidade de dados bem inferior aos métodos da média móvel e móvel ponderada. São necessárias apenas a previsão do último período, o consumo ocorrido no último período é uma constante que determina o valor ou ponderação dadas aos valores mais recentes. Além disso, o peso dado aos valores mais recentes é maior (DIAS, 2010).

Este modelo procura prever o consumo apenas com a sua tendência geral, eliminando a reação exagerada a valores aleatórios. Ele atribui parte da

diferença entre o consumo atual e o previsto a uma mudança de tendência e o restante a causas aleatórias (DIAS, 2010, p. 32).

Em resumo pode-se dizer que a equação resultante na próxima previsão é basicamente: previsão anterior + constante de amortecimento x erro de previsão (DIAS, 2010). A Equação 3 (ANEXO B, p. 54) representa a fórmula supracitada.

O último modelo se chama método dos mínimos quadrados, “este método é usado para determinar a melhor linha de ajuste que passa mais perto de todos os dados coletados, ou seja, é a linha de melhor ajuste que minimiza diferenças entre a linha reta e cada ponto de consumo levantado” (DIAS, 2010, p. 34). A Equação 4 (ANEXO B, p. 54) apresenta a fórmula dos mínimos quadrados.

A Equação 5 (ANEXO B, p. 55) e a Equação 6 (ANEXO B, p. 55) expõem as fórmulas que auxiliam o método dos mínimos quadrados.

2.1.2.3 Tempo

O tempo é algo valioso para as organizações, principalmente no setor de compras. Adquirir produtos ou serviços no tempo certo é um fator determinante de sucesso. A decisão de comprar no tempo adequado influencia diretamente nas áreas de produção e vendas, podendo causar transtornos em ambas as áreas devido a atrasos ou antecipação exagerada, por exemplo. “A maioria das grandes empresas não está mais enfatizando o quanto, e sim o quando. Possuir em estoque a quantidade correta no tempo incorreto não adianta nem resolve nada, pois a determinação desses prazos é que é importante” (DIAS, 2010, p. 105).

Os administradores vêm reconhecendo que o tempo é um fator chave e que a necessidade de mitigar o desperdício do mesmo para a cadeia de suprimentos tem sim sua importância (BAILY *et al.*, 2000).

Quando uma empresa busca vantagem competitiva por meio de uma melhor preparação para assim atingir um nível satisfatório de atendimento ao cliente, é óbvio que exigirá o mesmo de seus fornecedores. Apesar dos estoques serem os principais agentes para essa prontidão no atendimento, é preciso que a organização não se torne “escrava” dos mesmos, pois é improvável uma empresa se manter competitiva na variável preço, com altos níveis de estoque (BAILY *et al.*, 2000).

2.1.2.4 Tomada de Decisão Sobre a Fonte de Suprimentos

Selecionar a fonte de suprimentos adequada é mais uma atribuição do comprador. Bons compradores (dependendo do segmento e da política designada pela empresa) não possuem apenas um único fornecedor. O fornecedor ideal é aquele que atende a todos os requisitos instituídos pela organização. Desta forma neste tópico são explanados alguns fatores a serem observados antes de decidir qual a fonte de suprimentos adequada para um negócio.

As decisões efetivas de fonte de suprimentos serão tomadas quando todos os fatores relevantes forem considerados e ponderados em relação a seus riscos e oportunidades. Nem todas as decisões sobre a fonte de suprimentos justificarão o mesmo nível de atenção, mas as grandes compras sempre compensarão uma tomada de decisão cuidadosa (BAILY *et al.*, 2000, p. 180).

A eficiência da área de compras está estritamente ligada com o bom relacionamento entre comprador e fornecedor, o que deve ocorrer de maneira adequada e conveniente. (DIAS, 2010).

Como dito anteriormente bons compradores possuem mais de um fornecedor, desta forma o ideal é ter no mínimo três fornecedores para cada tipo material. Assim, as empresas que tomam decisões sobre qual fornecedor comprar, devem descobrir que fornecedor fabrica o produto ou serviço desejado (o meio mais prático de busca hoje seria a *internet*), selecionar uma lista pequena com principais fornecedores, enviar uma cotação de preços anexando todas as especificações e exigências necessárias, selecionar o melhor fornecedor por meio das cotações e por fim executar o pedido deixando claros os aspectos de volume, programação, preço e qualidade (BAILY *et al.*, 2000).

Para selecionar um fornecedor se faz necessário também avaliar a posição geográfica em que o mesmo se encontra, o objetivo desta avaliação é a redução de tempo e custo. “Em uma pesquisa, três ou quatro dos compradores preferiam fontes locais, mesmo se o preço fosse maior ou a qualidade inferior” (BAILY *et al.*, 2000, p. 199).

2.1.2.5 Preço

O preço pode ser o melhor ou pior amigo do comprador, afinal é ele que determina o tamanho da maximização do lucro. Portanto, neste item são tratados os fatores que impactam sobre a decisão de preço. “É bom esclarecer uma posição muito importante; por preço entende-se o valor que o fornecedor exige ao vender seu produto” (DIAS, 2010, p. 299).

Desta forma têm-se três itens básicos que afetam na decisão de preço, são eles, “concorrência e outras considerações do mercado (mecanismo de preço), o valor percebido pelo cliente e o custo de produção” (BAILY *et al.*, 2000, p. 214).

O primeiro fator percebido é a concorrência onde existe uma gama de variedades de condições de mercado. Têm-se, o monopólio (um fornecedor), duopólio (dois fornecedores), concorrência monopolista (muitos fornecedores e produtos diferenciados) e concorrência perfeita (muitos fornecedores do mesmo produto) (BAILY *et al.*, 2000).

A ideologia firmada em compras defende que o monopólio é algo ruim e que a concorrência é boa, contudo, há alguns anos essa crença foi desmistificada (BAILY *et al.*, 2000).

[...], é crença geral de que as denominadas economias de escala não são tão grandes como originalmente anunciadas, e que as respostas às demandas mutantes do cliente dificultam o padrão de eficiência desejado pelas organizações maiores. Muitos compradores acreditam que há custos desnecessários a ser[em] eliminados do preço se for possível trabalhar em parceria com os fornecedores. Trabalhando juntos podem eliminar os custos desnecessários da cadeia de suprimentos. Isso é possível de ser atingido pelos seguintes meios: redução do número de fornecedores da cadeia de suprimentos; desenvolvimento conjunto de novos produtos; trabalho com fornecedores responsivos; uso de bancos de dados integrados; e orientação de fornecedores-chaves (BAILY *et al.*, 2000, p. 216).

O valor percebido, segundo item, está relacionado com a valorização da oferta que o cliente atribui a um produto ou serviço. Um determinado produto além de possuir o próprio valor, pode também ter algumas vantagens, como confiabilidade, durabilidade, um bom pós-venda, pronta entrega, dentre outros fatores. “O preço de valor percebido está baseado na percepção do cliente sobre o valor relativo e não o custo” (BAILY *et al.*, 2000, p. 222).

O custo é o terceiro fator que impacta no preço, afinal é ele quem define o valor a ser cobrado. “Os compradores podem estar em condições de insistir para que os preços sejam justificados por evidência de custo quando os bens são produzidos especificamente para atender a suas exigências” (BAILY *et al.*, 2000, p. 218).

2.1.2.6 Negociação de Compra

“Negociação não é um elemento de barganha em que uma das partes ganha e a outra tem prejuízo. Embora elementos de competição estejam obviamente ligados ao processo, ela é bem mais que isso” (DIAS, 2010, p. 308).

Todos os tipos de negociação seguem seis etapas (preparação, abertura, exploração, apresentação, clarificação, ação final) para atingir o sucesso, ou seja, para obter o resultado final de maneira positiva. Caso haja algum tipo de gargalo em qualquer que seja a etapa, deve ser solucionado, caso contrário tal problema pode comprometer o objetivo almejado (DIAS, 2010).

Assim, a negociação é uma técnica que requer aprendizado, habilidade, dedicação e muito treino. Características essas que devem ser exercidas pelos compradores todos os dias no exercício de sua função.

2.1.3 Documentos Necessários na Gestão de Compras

Cada empresa possui seus próprios padrões de controles e organização, logo todos os tipos de documentação são personalizados de acordo com o tamanho ou mesmo segmento de atuação da empresa. A seguir são descritos os documentos necessários para a gestão de compras, são eles: solicitação de compra, solicitação de cotação e pedido de compra.

A solicitação de compra é a autorização (ANEXO C, p. 59) para o comprador executar de fato a compra. Compra esta realizada para um programa de produção ou um projeto que está sendo desenvolvido, independente de a aquisição ter como finalidade a linha de produção ou não. Neste documento deve haver a descrição do

produto, quantidade, prazo de entrega, local de entrega, e em alguns casos o fornecedor do produto ou serviço (DIAS, 2010).

“As solicitações de cotações devem conter as informações necessárias para que a classificação dos fornecedores, segundo os critérios preestabelecidos, seja feita da maneira mais simples possível” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 70).

Assim as informações mais importantes que devem estar contidas na solicitação de cotação (ANEXO D, p. 60) são: preço unitário, prazo de pagamento, prazo de entrega, código do fornecedor do item comprado, fretes, seguros e outros itens relevantes aplicáveis, e observações (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Outro documento necessário é o pedido de compra (ANEXO E, p. 61), “que é o contrato formal entre empresa e o fornecedor” (DIAS, 2010, p. 289).

Neste formulário de compra, devem conter todas as condições e características da aquisição já estabelecidas durante a negociação. O fornecedor deve estar ciente de todos os acordos firmados entre ambas as partes para não haver nenhuma estranheza sobre o material impresso com todos os pré-requisitos (DIAS, 2010).

O conjunto de todos os tópicos apresentados até aqui compõe os elementos necessários para o processo de compra. Na sessão a seguir foi descrito o processo de gestão de estoque e todos os seus componentes fundamentais. Tais processos são imprescindíveis para o perfeito funcionamento do setor de compras.

2.2 PROCESSO DE GESTÃO DE ESTOQUE

O estoque é conceituado como “quaisquer quantidade de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 81).

Os mesmos podem ser categorizados de três formas diferentes, podendo ser: de **matérias-primas**, que são insumos na sua forma bruta ou componentes complementares adquiridos de terceiros, e armazenados na empresa que os adquiriu; de **materiais em processo**, produtos ou componentes complementares que já foram processados ao menos uma vez no decorrer da linha de produção da empresa que os adquiriu e aguardam para serem usados em um futuro próximo ou

não; estoque de produtos auxiliares, são produtos que auxiliam no processo produtivo como material de limpeza ou escritório, por exemplo; de **produtos acabados**, estes são produtos que perpassaram todas as etapas do processo produtivo e estão no ponto final aguardando para serem vendidos (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Por vezes, as organizações não conseguem atender um rápido aumento de demanda, e por esse motivo se faz necessário a existência dos estoques de produtos finalizados. A incapacidade de atendimento veloz entre compra e recebimento de matéria-prima para atender ao setor produção, é outro motivo recorrente que faz jus a existência dos estoques (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Por esses mesmos apontamentos é de extrema importância e necessidade um controle para com todos os tipos de estoque, ou seja, a gestão de estoques. A gestão de estoque vem ganhando cada vez mais importância e espaço nos âmbitos acadêmico e organizacional. Esse gerenciamento não é um conjunto de simples processos, e se não utilizado de maneira adequada em ambientes de maior grau de complexidade, pode gerar problemas nos níveis de serviço ao cliente e nos custos totais (WANKE, 2011).

A função da administração de estoques é maximizar o efeito lubrificante do *feedback* de vendas e o ajuste do planejamento e programação da produção. Deve minimizar o capital investido em estoques, pois ele é de alto custo, e aumenta de acordo com o custo financeiro. Sem estoque é impossível uma empresa trabalhar, pois ele é o amortecedor entre vários estágios da produção até a venda final do produto (DIAS, 2010, p. 15).

Para gerenciar estoques é preciso descrever os principais objetivos a serem alcançados pela organização, ou seja, estabelecer uma política de controle, desta forma a empresa deve (DIAS, 2010):

- a) determinar “o que” deve permanecer em estoque - número de itens;
- b) determinar “quando” se deve reabastecer os estoques - periodicidade;
- c) determinar “quanto” de estoque será necessário para um período predeterminado - quantidade de compra;
- d) acionar o departamento de compras para executar aquisição de estoques - solicitação de compras;

- e) receber, armazenar e guardar os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- f) controlar os estoques em termos de quantidade e valor - fornecer informações sobre a posição do estoque;
- g) manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados;
- h) identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

2.2.1 Gerenciamento de Estoque

Existem várias técnicas para o gerenciamento de estoques, sendo que as principais são puxar e empurrar. Métodos estes que são utilizados principalmente sobre os produtos acabados. Os objetivos dessas técnicas são minimizar o custo de manutenção além de atender aos requisitos sobre o nível de serviço (BALLOU, 2012).

Deve ser ressaltado que o termo puxar é frequentemente utilizado para descrever as políticas de gestão de estoques nas quais se reage a demanda, Já o termo empurrar é utilizado para descrever as políticas nas quais se planeja com base em previsões de vendas (WANKE, 2011, p. 9).

O método empurrar é aquele que aloca “estoques aos armazéns conforme a necessidade esperada nos mesmos. Este enfoque é particularmente vantajoso quando os lotes econômicos de produção ou compra são maiores que as necessidades de curto prazo dos depósitos” (BALLOU, 2012, p. 218).

O objetivo da técnica puxar é manter seus níveis de estoque de acordo com a demanda, desta forma, este tipo de gerenciamento reduz o tamanho do estoque, porém, em caso de vários armazéns, o pedido pode ser realizado a qualquer momento sem a devida análise das consequências ou possíveis custos sobre o tamanho do lote, além da interferência na eficiência da produção ou no transporte em razão do número sucessivo de pedidos (BALLOU, 2012).

2.2.2 Variáveis de Gestão de Estoque

“O objetivo é otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa e minimizando as necessidades de capital investido” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 81).

Neste tópico foram descritas as variáveis relevantes sobre a gestão de estoque, são elas, entrada de materiais, armazenagem, movimentação, codificação do nível de estoque, nível de estoque, análise estoque, custo de estoque e inventário.

2.2.2.1 Entrada de Materiais

A entrada de materiais é definida a partir do momento em que a responsabilidade sobre material recebido é repassada ao comprador. Isso somente deve acontecer após a avaliação e a devida confirmação sobre as condições de compra anteriormente definidas entre ambas as partes. Desta forma, qualquer reclamação sobre possíveis danos, extravios, faltas ou outros tipos de eventos que possam surgir, não poderão mais serem reclamados (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Em alguns casos este tipo de regra geral não é aplicável. O primeiro caso é quando o cliente retira o produto no próprio local onde é fabricado ou vendido, o que não omite a responsabilidade de conferência sobre as especificações, no mínimo, quanto a qualidade e quantidade. Outro modo que é livre a este tipo de regra, seria em casos onde não há condições viáveis de inspeções no ato da entrega. Assim, se faz necessário ter procedimentos sólidos no momento do recebimento de materiais, com intuito de evitar futuras situações de desgaste para ambas às partes (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

“O fornecedor, no momento da entrega, é um cliente para o setor de recebimento da empresa compradora [...] e, portanto, deve ser tratado com a deferência apropriada a um cliente” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 112).

2.2.2.2 Armazenagem de Materiais

Uma ótima armazenagem permite redução de custos, aumento na qualidade dos produtos, crescimento no ritmo de trabalho da equipe, reduz os índices de acidente de trabalho, diminuição nos movimentos desnecessários de pessoas, minimização dos desgastes e manutenção de equipamentos, além de um número menor de problemas administrativos (DIAS, 2010).

A eficiência de um sistema para estocagem de cargas e o capital necessário dependem da escolha adequada do sistema. Não há, para isso, uma fórmula pré fabricada: o sistema de almoxarifado deve ser adaptado às condições especificadas da armazenagem e da organização (DIAS, 2010, p. 145).

A maior parte das empresas por não saber com exatidão sua demanda, utiliza os estoques como suporte para suas operações. Logo, as organizações que precisem deste tipo de espaço, detêm diversas opções para armazenagem, são elas, possuir um depósito próprio, alugar um espaço de terceiro, alugar um depósito ou mesmo estocar em trânsito (BALLOU, 2012).

2.2.2.3 Nível de Estoque

O nível de estoque permite que se possa comparar o resultado final com o resultado planejado pela empresa. Para compreender o nível de estoque é necessário estudar as variáveis, lote econômico, ponto do pedido, estoque mínimo e giro do estoque (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

2.2.2.3.1 Lote econômico

O lote econômico é o suporte do comprador durante o processo de tomada de decisão sobre a quantidade que deve ser comprada ou fabricada, logo, este método também facilita a seleção da opção mais econômica para a empresa, por meio de análises sobre as variáveis qualitativas e quantitativas. As variáveis qualitativas, como é o caso do atendimento ao cliente, são quase impossíveis de serem

mensuradas. Já o custo total, variável quantitativa, é totalmente calculável, sendo assim, medir numericamente se a satisfação do cliente é maior do que o custo de estocagem, por exemplo, não é matematicamente possível (FRACISCHINI; GURGEL, 2002).

O lote econômico pode ser definido por meio de duas hipóteses, a primeira é quando não há falta nos estoques, ou seja, a reposição é realizada de forma momentânea, no momento em que o estoque chega a zero. Já o segundo cenário ocorre quando há falta de estoques durante certo tempo até que haja um reabastecimento (FRACISCHINI; GURGEL, 2002).

A primeira hipótese é representada pela Equação 7 (ANEXO B, p. 55), a fórmula do Lote Econômico de Compra (LEC) (FRACISCHINI; GURGEL, 2002).

A segunda hipótese utiliza todas as variáveis utilizadas na fórmula LEC, e mais o custo de falta por unidade faltante em determinado período de tempo (FRACISCHINI; GURGEL, 2002). A Equação 8 (ANEXO B, p. 56) contempla a fórmula do Lote Econômico de Compra com Falta de Estoque (LEC_f).

2.2.2.3.2 Ponto do pedido

“Constata-se que determinado item necessita de um novo suprimento, quando o estoque atingiu o ponto de pedido, ou seja, quando o saldo disponível estiver abaixo ou igual a determinada quantidade chamada ponto de pedido (PP)” (DIAS, 2010, p. 50).

Para o cálculo do estoque disponível se faz necessário observar o estoque físico existente mais o estoque virtual. O estoque virtual são os pedidos que ainda não foram entregues pelo fornecedor devido a atrasos e/ou o fornecimento não entregue, porém ainda em dentro do prazo (DIAS, 2010).

“Com uma periodicidade adequada, diária, semanal ou mensal, a área de estoque deve fazer uma verificação para saber se o estoque virtual está igual ou abaixo do ponto do pedido” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 159). A Equação 9 (ANEXO B, p. 56) exemplifica a fórmula do ponto de pedido.

2.2.2.3.3 Estoque mínimo

O estoque mínimo “é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no ressuprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de faltas” (DIAS, 2010, p. 54).

Uma das informações essenciais para calcular o estoque mínimo é o tempo de reposição, isto é, o dispêndio de tempo desde a verificação de reposição dos estoques até a efetiva chegada de material ao armazém (DIAS, 2010).

Para efetuar o cálculo do estoque mínimo existem cinco métodos, são eles, fórmula simples, método da raiz quadrada, método da porcentagem de consumo, cálculo do estoque mínimo com alteração de consumo e tempo de reposição e estoque mínimo com grau de atendimento definido (DIAS, 2010).

Devido ao objetivo do estudo ser conciso, abordam-se aqui apenas os métodos, fórmula simples e porcentagem de consumo.

A Equação 10 (ANEXO B, p. 56) contempla a fórmula simples para o cálculo do estoque mínimo (E.Mn) (DIAS, 2010).

O método da porcentagem de consumo “considera os consumos passados, que são medidos em um gráfico de distribuição acumulativa” (DIAS, 2010, p. 58).

A Equação 11 (ANEXO B, p. 56) explicita a fórmula do estoque mínimo por meio do método da porcentagem de consumo (DIAS, 2010).

2.2.2.3.4 Giro de estoque

“Giro ou rotatividade de estoque é definido como o número de vezes em que o estoque é totalmente renovado em um período de tempo, geralmente anual” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 161). O giro de estoque pode ser representado pela Equação 12 (ANEXO B, p. 57).

O ideal é que a empresa possua uma meta quanto ao giro de estoque para assim poder realizar uma análise sobre o valor pretendido e o valor real atingido. É aconselhado também que seja determinado um propósito para cada grupo de produtos que corresponda a mesma faixa de preço ou consumo (DIAS, 2010).

2.2.2.4 Análise de Estoque

Observa-se que a função do gestor de estoques não é simplesmente, quantificar os produtos em estoques e disponibilizá-los nos momentos oportunos, mas é também papel dele, viabilizar informações financeiras sobre o material presente no estoque, o que está sendo utilizado no processo de fabricação e sobre os produtos acabados. Informações estas de grande valia para o setor contábil (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Para avaliação deste material é correto ter como suporte o preço de custo ou de mercado, selecionando o menor dos dois valores. O preço de mercado é aquele que consta na nota fiscal de compra, disponibilizada pelo fornecedor. Se o produto for fabricado na própria empresa, este valor deve representar o somatório de todos os insumos necessários para fabricação do determinado produto (DIAS, 2010).

Para avaliar os estoques existem quatro tipos de métodos, são eles, curva ABC, custo médio, primeiro que entra, primeiro que sai (PEPS), e último que entra, primeiro que sai (UEPS). A curva ABC é um instrumento utilizado por administradores para identificar os itens de maior relevância para empresa. Este método é também conhecido como princípio de Pareto, onde afirma que 20% dos itens são responsáveis por 80% da receita empresarial. Os produtos devem ser classificados de acordo com os itens de maior venda até os de menor, desta forma será possível dividi-los entre as classes A, B e C. Contudo, uma quebra em 20, 30, e 50% costuma manter a ideia expressa pelo princípio (BALLOU, 2012).

Os itens agrupados na classe A, são os de maior importância e devem ser tratados com muita delicadeza. Estes merecem uma atenção especial principalmente quanto aos fornecedores de tais insumos ou produtos. Já os classificados no grupo B são produtos em situação intermediária e devem ser tratados como tal. Por fim, os de classe C são aqueles que merecem uma atenção bem inferior aos demais, contudo, por serem menos relevantes não devem ser deixados de lado, afinal apesar do menor valor, estes ainda geram receitas para a empresa (DIAS, 2010).

Já o custo médio tem como função ser o estabilizador entre as oscilações de preços na entrada de materiais, além de, em longo prazo, refletir o real custo do

setor de compras. Este por sua vez, é o mais utilizado entre os administradores de materiais (DIAS, 2010).

Para efetuar o cálculo do custo médio é necessário que o somatório em reais das entradas de determinado período seja dividido pelo número total de itens do mesmo período (DIAS, 2010). A Equação 13 (ANEXO B, p. 57) explicita a fórmula do custo médio.

Outro método conhecido como primeiro que entra primeiro que sai (PEPS), prioriza a ordem histórica da entrada dos itens, assim o primeiro produto que entra no estoque também é o primeiro a ter saída. Com isso os lotes de compra são tratados de maneiras separadas (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Em algumas situações esta teoria pode valorizar os estoques, como por exemplo, quando o giro de estoque é rápido, quando se tem um material já estocado a um longo prazo, ou quando as mudanças constantes no valor de aquisição podem ser absorvidas pelo preço de venda final (DIAS, 2010).

Por fim, o último tipo de análise de estoque chama-se último que entra, primeiro que sai (UEPS). Este procedimento acontece de maneira inversa ao método anterior, ou seja, neste, o último produto que entra é o primeiro a ter saída do estoque. Desta forma o saldo será avaliado pelo preço das últimas entradas. Este é o método que melhor se enquadra em períodos inflacionários, pois controla os preços dos produtos armazenados para venda ao cliente (DIAS, 2010).

Baseia-se teoricamente na premissa de que o estoque de reserva é o equivalente ao ativo fixo. O emprego desse método pela administração de material por certo período de tempo tende a estabilizar o estoque, enquanto é avaliada a utilização da corrente do mesmo, também em função dos preços, afim de que sejam refletidos os valores e custos de mercado (DIAS, 2010, p. 134).

É importante ressaltar que este método não é permitido no Brasil por questões tributárias.

2.2.2.5 Custo de Estoque

“Todo e qualquer armazenamento de material gera determinados custos, que são, juros, depreciação, aluguel, equipamentos de movimentação, deterioração, obsolescência, seguros, salários, conservação” (DIAS, 2010, p. 36).

Todos esses custos podem ser categorizados em custos de capital, pessoal, edificação ou manutenção. O conjunto de todos estes custos é chamado de custo de armazenagem. Duas variáveis podem influenciar na oscilação do mesmo, são elas, quantidade e tempo de permanência em estoque. Quanto maior o estoque, maior o número de pessoas e utilização de equipamento, o que por consequência também aumenta os custos de manutenção. Em casos de estoque menores o inverso acontece, salvo os casos de armazéns que operam com materiais de grande porte (DIAS, 2010).

A Equação 14 (ANEXO B, p. 57) exemplifica a fórmula do custo de armazenagem (DIAS, 2010).

Outro custo relevante sobre os estoque é o custo de pedido, ele é o dispêndio realizado pela empresa para adquirir determinado volume de compra de um fornecedor, que deve ser entregue no local especificado pelo comprador. Se o custo de estocagem está intrinsecamente ligado à área de armazenagem, da mesma forma o custo de pedido está interligado aos custos administrativos e operacionais da área de compras (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

A Equação 15 (ANEXO B, p. 57) demonstra a fórmula do custo de pedido (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

O **custo de falta** é caracterizado pela falta de produtos no estoque ou atraso na entrega. O **custo de venda** perdida pode acontecer quando o cliente cancela o pedido por motivo de falta do produto em questão no estoque, sendo que este pode ser calculado pelo lucro perdido durante a inação de uma venda, unido a qualquer perda de lucro no futuro. Já o **custo de atraso** acontece quando são realizados gastos adicionais (exemplo, transporte) vindos direto da empresa. O cliente nesta situação possivelmente aceita a compra, desde que sejam repostos os custos extras devido a esta ineficiência (BALLOU, 2012).

2.2.2.6 Inventário

“O objetivo do levantamento físico dos estoques é propiciar a verificação periódica da exatidão dos registros contábeis para poder avaliar o lucro e transferir para o resultado as diferenças apuradas” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 243).

Existem duas formas de inventário, são eles: **inventário geral**, estes são realizados ao final de cada ano, e são verificados todos os itens de uma única vez. Este método causa impactos nas possibilidades de correções, ou seja, impossibilita a análise das causas de divergências e ajustes que poderiam ser realizados ao longo do ano. Já o segundo tipo é chamado de **inventário rotativo**, esta metodologia é o inverso da anterior, assim, a contagem dos itens é realizada de forma periódica de acordo com a necessidade da empresa, podendo ser semanal, quinzenal, mensal, dentre outras formas. Como o cálculo é realizado mais de uma vez, a probabilidade de correção é bem maior, além das análises das prováveis causas de divergências se tornarem mais simples de serem verificadas (DIAS, 2010).

2.2.3 Documentos Necessários para a Gestão de Estoque

Assim como no departamento de compras, o estoque também necessita de controle. Para isso são utilizados alguns documentos como ferramenta para facilitar o acompanhamento de entradas, saídas, contagem e conferência.

Os produtos ao chegarem na empresa devem passar por um sistema de conferência quanto a quantidade. Desta forma o documento de conferência deve possuir data de entrada, a quantidade de produtos, o número da nota fiscal, fornecedor, nome e assinatura do receptor (VIANA, 2006).

Após o recebimento, os produtos devem ser armazenados no estoque. Com objetivo de manter os mesmos mais acessíveis, os produtos devem ser dispostos de forma organizada para simplificar a localização, assim a ficha de localização deve conter a rua, coluna e fileira em que o produto está localizado (VIANA, 2006).

E por fim o controle de estoque. Este documento é utilizado após a armazenagem dos produtos, nele é descrito a efetiva entrada dos materiais. Por

meio deste registro é possível saber as entradas e saídas de estoque dentre outras informações importantes (VIANA, 2006).

Até aqui foi visto todo o processo de gestão de compras e estoques de forma teórica. A seguir será explanado o método que embasou esta pesquisa científica com objetivo de analisar a gestão de compras com foco no controle de estoque da empresa estudada.

3 MÉTODO

Neste tópico foram abordados os métodos e técnicas a serem seguidos durante o desenvolvimento do estudo. O aprofundamento sobre a metodologia científica serviu de suporte para a fundamentação do tema em questão.

Desta forma, método é conjunto de atividades sequenciadas e lógicas que permitem atingir o objetivo (conhecimentos válidos e verdadeiros) com maior convicção e economia. O método também exerce a função de agente auxiliador à pesquisadora durante o processo de tomada de decisão, trilhando os caminhos a serem seguidos e detectando possíveis falhas durante o processo de pesquisa (MARCONI; LAKATOS, 2010).

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

A pesquisa é definida como uma atividade que investiga algum tipo de problema, quer seja teórico ou prático utilizando métodos científicos, para isso necessita de três pilares de sustentação que são, dúvida, método científico e resposta. Logo, a pesquisa, busca uma solução para o problema diagnosticado (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Toda e qualquer pesquisa possui uma finalidade e a deste estudo é, familiarizar-se com o processo de compra e controle de estoque da empresa Vella Mar Eventos Logísticos Limitada para assim poder sugerir possíveis melhorias. Desta forma foi utilizada a pesquisa exploratória-descritiva para atingir o propósito. Exploratória, pois o intuito é compreender com mais profundidade o assunto, expor

o problema em questão. É descritiva porque tem como alvo a descrição das características da área estudada (GIL, 2010).

Quanto aos procedimentos foi realizada uma pesquisa bibliográfica. “A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos” (GIL, 2010, p. 29). A pesquisa bibliográfica dá base para que a pesquisadora compreenda com mais clareza o assunto estudado, por esse motivo foram utilizadas diversas fontes bibliográficas a fim de enriquecer a presente pesquisa científica.

No que refere-se ao local da pesquisa, utilizou-se a pesquisa de campo que serviu para buscar respostas que acercaram o problema em questão. O propósito é comprovar uma teoria, descobrir possíveis motivos ou relações pertinentes ao problema estudado (MARCONI; LAKATOS, 2010). A pesquisa de campo se fez extremamente necessária, pois foi preciso recolher informações realistas para conseguir solucionar o problema identificado.

A natureza deste estudo é qualitativa, pois deseja compreender o tema abordado de forma não generalizada, ou seja, o inverso da pesquisa quantitativa (APPOLINÁRIO, 2012). A pesquisa qualitativa busca resultados por meios não estatísticos ou outras formas de quantificação. Visto que as informações são adquiridas por meio de vivência de outras pessoas, comportamentos, emoções, funcionamento da empresa, movimentos sociais ou culturais, dentre outras formas (STRAUSS; CORBIN, 2008). Optou-se pela pesquisa qualitativa pois esta é a melhor forma para atingir o objetivo pretendido pela pesquisadora, propósito este já elucidado neste tópico.

3.2 ESTUDO DE CASO – VELLA MAR EVENTOS LOGÍSTICOS LIMITADA

O estudo de caso pode ser definido como um tipo de pesquisa frequentemente utilizada pelas ciências biomédicas e sociais. É caracterizado pelo estudo aprofundado e exaustivo, servindo para investigação de um contexto real, onde os parâmetros entre teoria e realidade não são facilmente percebidos pelos pesquisadores (GIL, 2010).

Sendo assim, foi utilizado o estudo de caso como uma forma de estratégia da pesquisa para analisar a gestão de compras tendo como foco o controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos.

A amostra do estudo de caso é não probabilística com amostra por conveniência que “envolve a escolha de participantes em função de sua disponibilidade para participar do estudo. Os sujeitos são selecionados pela conveniência do pesquisador” (APPOLINÁRIO, 2012, p. 135). A amostra desse estudo é a única responsável pelo setor de compras da empresa Vella Mar Eventos Limitada, cujo coordena e controla os estoques da organização. É importante ressaltar que a pesquisadora é a própria compradora da empresa objeto de estudo.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

O instrumento de pesquisa determina como a pesquisadora extrai as informações sobre o problema, para isso existem inúmeras formas. Desta maneira, o instrumento de pesquisa pode ser definido como o método que retira dados ou informações de uma determinada realidade, fenômeno ou mesmo do sujeito pesquisado (APPOLINÁRIO, 2012). A seguir foram explanados os instrumentos e técnicas para coleta de dados.

Desta forma foi utilizada a observação direta intensiva, que é uma técnica de coleta de dados para obter informações utilizando-se dos sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Optou-se ainda pela observação sistemática (APÊNDICE C, p. 49), uma vez que, a pesquisadora não utiliza-se de meios técnicos para colher e registrar fato da realidade, sem controle e planejamento prévio (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Logo, a realização da observação sistemática se deu por meio de uma visita realizada a Vella Mar Eventos Limitada sendo observado todos os pontos de interesse para esta pesquisa.

Para realização da pesquisa foi solicitada uma autorização da diretoria da empresa Vella Mar Eventos Logísticos Limitada. A referida autorização foi solicitada pessoalmente ao diretor geral da empresa (APÊNDICE A, p. 47).

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Neste tópico foram explanados a forma de coleta de dados, tabulação desses dados, e o tratamento do mesmo.

A coleta de dados é a execução do instrumento de pesquisa e das técnicas selecionadas para o estudo, para isso existem alguns tipos de realização de coleta, são eles, observação, coleta documental, entrevista, questionário e formulário (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Para esta pesquisa foi selecionada a observação sistemática, realizada de forma pessoal pela pesquisadora em 26 setembro de 2018. Assim foram realizadas todas as anotações pertinentes ao estudo. Após a conclusão da observação, foram selecionadas as anotações para a realização da tabulação dos dados qualitativos.

Nesta etapa “procura-se utilizar os recursos manuais ou computacionais para organizar os dados obtidos na pesquisa de campo” (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 93). Para tabulação dos dados obtidos nesta pesquisa foi utilizado o programa *Microsoft Office Word®*, assim foi possível reunir melhor os dados tornando as informações mais paupáveis e fáceis de serem trabalhadas.

“Em sua forma mais simples o tratamento dos dados consiste na verificação da frequência com que as palavras ocorrem num texto” (GIL, 2010, p. 68).

Logo após a coleta e tabulação de dados, foi necessário fazer o tratamento destes para que o conjunto dos mesmos se transforme em informações. A análise se inicia por meio da primeira entrevista, a primeira observação ou mesmo a primeira leitura de um documento (GIL, 2010).

Na análise é possível explicar em detalhes o assunto estudado. O objetivo então é buscar respostas por meio das indagações construídas por meio da pesquisa e descobrir relações existentes entre as respostas e as hipóteses pré-estabelecidas, e diante da análise e interpretação dos dados comprovar ou desconfigurar as teorias firmadas (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Para o fácil tratamento e análise dos dados foi utilizado o agrupamento por categorização, visto que as respostas obtidas pela pesquisadora podem ser as mais variadas possíveis. Esta forma de manipulação de dados permite que a pesquisadora organize de forma lógica e adequada as respostas (GIL, 1999).

Desta forma é possível perceber a importância da análise e interpretação dos dados, vistos que se houvesse apenas o recolhimento dos mesmos esta pesquisa não teria nenhuma finalidade. Assim a sintetização dos dados facilitou o entendimento e a conclusão desta pesquisa.

O resumo destas características do método apresentado no capítulo 3 encontram-se no final do estudo (APÊNDICE B, p. 48).

Neste tópico foram expostas as técnicas e estratégias necessárias para a execução deste estudo científico. No próximo capítulo foi explanado o resultado da pesquisa realizada na empresa estudada.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

A observação foi realizada na empresa Vella Mar Eventos Logísticos Limitada, em 26 de setembro de 2018, no setor de compras e controle de estoque visando inicialmente o processo de gestão de compras. Diante de tal observação, foi possível identificar as forças e fraquezas da empresa em questão, para a partir deste ponto alcançar os objetivos específicos desta pesquisa científica.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – VELLA MAR EVENTOS

A empresa deu início as suas atividades em 15 de outubro de 1986 localizada na Praia da Lagoinha no município de Paraipaba (CE) onde detinha a razão social de Lagoinha Empreendimento Turísticos Limitada, sob responsabilidade dos irmãos Carlos Henrique de Azevedo e Cláudio Henrique de Azevedo, onde cada um possuía cinquenta por cento do capital aportado. A empresa neste período funcionava como restaurante e pousada. Porém, desde a data de abertura até dezembro de 2013 sofreu muitas alterações em sua nomenclatura, estratégias de negócio e estrutura de diretoria.

Desta forma, a empresa atualmente é composta por dois sócios (Márcio Jeann Correia Oliveira e Carlos Henrique de Azevedo) com cotas de igual teor e emprega 48 funcionários sendo 36 mulheres e 12 homens. Sua matriz se localiza na avenida Ministro José Américo, 271, sala 208, Fortaleza (CE). Possui o nome

fantasia de Vella Mar Eventos e atende a nove contratos firmados com a Secretária de Educação do Estado do Ceará, sendo esta sua única cliente, ofertando o serviço de refeições coletivas preparadas e servidas em cada local.

A Vella Mar Eventos utiliza a departamentalização funcional sendo disposta da seguinte forma: a direção executiva conta com dois sócios sendo um deles administrador e o segundo apenas investidor, contando com o apoio dos setores financeiro/administrativo, compras, licitações, departamento pessoal e nutrição. Em cada município onde se localizam as escolas há uma coordenação que é subordinada ao setor de nutrição. Já o setor logístico é subordinado a compras.

A empresa possui capacidade para produzir quase 12.000 mil refeições dia, atendendo a seus contratos atuais em unidades localizadas nos municípios: Itapipoca, Bela Cruz, Paraipaba, Tianguá, Tamboril, Crateús, Campos Sales, Fortaleza (bairro José Walter) e Pacatuba. Possuindo um faturamento mensal por volta de R\$ 600.000,00.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados foi dividida em duas partes. A primeira mostrará os resultados obtidos a respeito da área de compras por meio de observação realizada no setor de compras. Já a segunda parte apresentará os resultados obtidos sobre a gestão de estoques utilizando o mesmo meio para o recolhimento de dados.

4.2.1 Gestão de Compras

Por meio da observação foi possível perceber que existem vários problemas que acarretam uma má gestão do setor de compras.

Quanto à organização, a empresa conta com uma única responsável pelo setor, onde a mesma operacionaliza todas as funções que a competem, conforme explicitado na revisão de literatura (p. 5) por Baily *et al.* (2000). Porém este setor é amparado pela diretoria da empresa. Logo, todas as decisões estratégicas são tomadas pela alta gestão, desta forma a compradora não possui livre arbítrio para

tomar decisões, o que demonstra uma liderança centralizadora na empresa, o que pode gerar vantagens e desvantagens para a organização.

Conforme o Apêndice D (p. 50), o processo de compras inicia-se com a diretoria da empresa repassando para a responsável de compras a programação quinzenal das viagens (1). Após o recebimento, a mesma realiza um contato telefônico com a coordenação de uma unidade de alimentação e nutrição (UAN) para verificar a existência ou não de algum saldo de estoque do produto a ser adquirido, verificar possíveis feriados locais ou sábados letivos durante o período em questão (2). Após a verificação das informações (3), o próximo passo é a realização do cálculo do pedido segundo a programação, este é feito com o auxílio do *Microsoft Office Excel*® (4). Logo após são realizadas no mínimo três cotações em locais diferentes (5).

Em seguida, após a seleção do melhor fornecedor (6), é enviado o pedido para o setor financeiro que analisa a viabilidade monetária (7), caso não autorizado o processo é encerrado, e se autorizada a compradora envia o pedido ao fornecedor que atendeu aos requisitos necessários via *e-mail* ou aplicativos de celular (por exemplo, *whatsapp*) utilizando o documento formulário de pedido (ANEXO F, p. 62) (8). Além do envio para o fornecedor, a coordenadora da unidade receptiva também recebe uma cópia do pedido, com o objetivo de assegurar e amparar a coordenadora no ato do recebimento. Desta forma é realizada uma confirmação com ambas as partes interessadas do recebimento do pedido. Logo, o fornecedor processa (9) e envia (10) o pedido. Por fim, a coordenadora da unidade recebe, confere (11) e envia os documentos recebidos para o financeiro da empresa (12). Sendo assim, o processo de compra desta empresa percorre todos os passos conforme visto na revisão de literatura (p. 6) por Caxito *et al.* (2011), desde o planejamento até a entrada e conferência dos produtos recebidos.

Outro ponto de observação foi como a empresa escolhe os produtos que devem ser comprados. Conforme dito na revisão de literatura (p. 7) por Caxito *et al.* (2011) existem algumas variáveis que influenciam no processo de compra. Assim, foi notado que devido ao fato de trabalharem para o Estado, existem dois fatores decisivos no ato da compra, são eles, preço e prazo. Desta forma o fornecedor que atender aos principais requisitos com o mínimo de qualidade, é selecionado para o

quadro de fornecedores. É importante ressaltar que as outras variáveis estudadas no capítulo 2 também são avaliadas pela empresa, porém com uma importância menor que as duas principais. Estes critérios servem de referência para aquisição de produtos costumeiramente já comprados ou mesmo para seleção de novos produtos.

Quanto ao controle de qualidade a empresa caminha em direção oposta ao que é dito no capítulo 2 (p. 8) por Dias (2010). Pois não possui um setor específico para este controle, porém antes de comprar qualquer insumo, é realizada uma verificação de perdas e rendimento (já que a empresa trabalha com alimentação) por meio de testes, contudo, foi verificado que não é um procedimento seguido de maneira rigorosa. Para realização dos testes, é solicitada ao possível fornecedor uma amostra do produto (antes de comprá-lo) e enviada para a unidade mais próxima da empresa. Quem acompanha e calcula estes fatores é uma nutricionista que avalia a qualidade do produto, baseada nos produtos já utilizados, ou seja, não se tem um padrão definido quando se trata de qualidade.

No âmbito previsão de demanda, foi presenciado que a empresa não utiliza um método formal para calcular a demanda. Para isso, a compradora da empresa calcula os pedidos de maneira antecipada com intuito de prever a sua necessidade. O que se contrapõe ao visto na revisão de literatura (p. 10) por Dias (2010). Foi visto também que a mesma possui uma demanda dependente, ou seja, têm-se “quase” cem por cento de conhecimento sobre a demanda. A palavra “quase” é aplicada aqui, pois, durante todo o ano letivo surgem alguns imprevistos com aumento ou redução de alunos por inúmeros e possíveis fatores.

Conforme visto na revisão de literatura (p. 12) por Dias (2010) o tempo é algo valioso para as organizações, assim, para a empresa estudada esta variável é relevante sob dois pontos de vista. Primeiramente, sobre o recebimento dos produtos adquiridos no tempo certo, visto que por qualquer motivo que seja, se a organização deixar de alimentar um único aluno, sofrerá uma multa altíssima por quebra de contrato. Já o segundo ponto trata-se do prazo. Como a empresa possui o Estado como o único cliente acaba se tornando dependente financeiramente do mesmo, ou seja, quando o cliente atrasa o pagamento acaba gerando um desgaste com todos os *stakeholders*. Vale ressaltar que em contrato o Estado pode atrasar o

pagamento em até três meses. Em resumo se a alta gestão da empresa não estiver atenta aos fatores externos (política, economia, dentre outros) a empresa corre grandes riscos.

Em relação à seleção de novos fornecedores, foi observado que não existe nenhuma listagem com critérios bem definidos pela empresa para essa escolha. O que existe é uma regra geral definida pela diretoria e que é respeitada na medida do possível pela responsável de compras: “o fornecedor deve possuir um preço que se enquadre dentro dos custos da empresa, com o maior prazo possível e o mínimo de qualidade”. Foi notado que apesar de fazer parte do processo de compra, as cotações com no mínimo três fornecedores, não acontecem de maneira regular, visto que devido aos atrasos no pagamento do Estado a empresa não possui uma vida financeira saudável, desta forma, acaba se sujeitando em diversos momentos a ter que comprar insumos a um preço mais elevado por falta de recursos. O que discorda da linha de pensamento descrita por Baily *et al.* (2000) visto na revisão de literatura (p. 13).

O preço, para a organização em questão, é um dos fatores determinantes no ato da compra, pois, o seu único cliente congela o preço por um prazo de 5 anos (período contratual). Ou seja, a empresa durante todo este período “briga” com todos os fatores externos, incluindo seu principal “inimigo”, a inflação. Por consequência, os preços acabam impactando diretamente nos custos da empresa, conforme visto na seção 2 (p. 14) por Baily *et al.* (2000).

Durante o período de observação foi possível visualizar que tanto o diretor quanto a compradora praticam as seis etapas descritas na revisão de literatura (p. 15) delineadas por Dias (2010). Nos casos dos produtos de maior volume financeiro de compra, as negociações são realizadas pela alta gestão da empresa, os demais produtos são negociados pela própria responsável do setor.

Conforme visto na revisão de literatura (p. 15) por Dias (2010) e Francischini e Gurgel (2002) existem alguns documentos que devem ser utilizados pelo setor de compras, porém na organização estudada foi possível contemplar a existência de apenas um único documento chamado formulário de pedido que se assemelha bastante ao modelo contido na seção anexos, pois contém os mesmos campos. Assim, para a requisição e cotações não são utilizados nenhum tipo de documento.

A requisição é feita de maneira pessoal e manual entre a compradora e a diretoria, já as cotações são realizadas via *e-mail* ou aplicativo de celular (por exemplo, *whatsapp*).

O principal gargalo encontrado no setor de compras é a ausência de um sistema de informação (SI), o que impossibilita um controle mais efetivo nas compras e conseqüentemente no estoque, além da perda de tempo para realização do cálculo do pedido. Apesar de existir um relatório redigido semanalmente por compras, algumas análises geradas por ele podem ser errôneas. Outros problemas observados seriam a inexistência de um controle efetivo no controle de qualidade e a ausência de rigor na realização do processo de compra.

4.2.2 Gestão de Estoque

Observando o funcionamento da gestão de estoque foi possível avaliar todos os pontos positivos e negativos desenvolvidos pela organização.

Quanto ao processo de estocagem conforme Apêndice E (p. 51), acontece da seguinte forma: a responsável pela logística carrega o caminhão (1), após isso segue para entregar os produtos na unidade (2), desta forma a coordenadora do local que também já possui uma via do pedido efetua o recebimento e conferência dos insumos (3). O recebimento e armazenamento (4) ocorrem de maneira simultânea, assim os produtos são alocados dentro de uma sala (cada unidade possui um espaço específico para isso). Após o armazenamento é realizada a entrada dos produtos em uma planilha manual chamada de custo diário (5) (ANEXO G, p. 63), nesta mesma planilha são dadas as saídas dos produtos de maneira diária. Logo, o processo é encerrado.

A coordenadora de cada unidade fica responsável pelo controle de entradas e saídas, e no caso de algum tipo de *déficit* de estoque é realizada uma negociação entre coordenadora e a compradora (na maioria das vezes a responsabilidade fica a cargo da coordenadora, pois a mesma é quem está presente na unidade).

Conforme visto na revisão de literatura (p. 17) por Dias (2010) e observado na empresa estudada, os objetivos para um bom gerenciamento de estoque não são seguidos de uma forma severa, pois o controle de estoque fica a cargo da

coordenadora de cada unidade juntamente com a responsável do setor de compras, e foi notado que o procedimento supracitado não é seguido de maneira rigorosa em todas as unidades.

Devido a ausência de um sistema de informação (SI) deve haver uma relação de confiança entre compradora e a coordenadora, por exemplo, se a coordenadora afirmar que houve uma determinada perda ou economia de produto, a compradora utiliza a sua experiência e credibilidade para acreditar ou não que de fato houve a ocorrência descrita pela responsável. O que não é nada saudável para a organização.

Quanto ao recebimento de materiais, no caso dos produtos secos ou materiais de limpeza e descartáveis, é realizada uma conferência de quantidade e qualidade dos materiais em questão, procedimento visto na seção 2 (p. 18) descrito por Francischini e Gurgel (2002). Porém no caso da empresa observada, ao se tratar de insumos congelados, foi notada a impossibilidade da conferência no ato da entrega, por ser impossível averiguar com 100% de certeza a qualidade desse produto devido à grossa camada de gelo, o que mascara o cheiro ou a cor do mesmo, logo, pode ser realizada uma reclamação posterior ao recebimento. Em uma ocorrência de desqualificação do produto, é realizada uma negociação (desconto em compras futuras) entre vendedor e a compradora com intuito de não haver prejuízos para a organização.

Já em relação ao armazenamento dos produtos, são respeitadas todas as leis instituídas pela vigilância sanitária, que “obrigam”, por exemplo, a colocar insumos secos sobre *pallets*, não armazenar produtos dentro de caixas de papelão (visto a prevenção contra insetos). Os materiais de limpeza e produtos descartáveis são isolados dos demais insumos, visto a prevenção contra o contato de produtos químicos e alimentos, e por fim os itens congelados e frios são armazenados em *freezers* e refrigeradores com um controle de temperatura adequado para evitar contaminação ou perdas por excesso ou escassez de temperatura, contendo também *pallets* dentro dos mesmos. A organização e o respeito à legislação dos produtos alimentícios, fica a cargo do setor de nutrição da empresa, que acompanha de forma pessoal (são realizadas visitas quinzenais nas unidades de alimentação e nutrição) em cada unidade se estão sendo seguidos os padrões estabelecidos.

O nível de estoque é fundamental para que a organização consiga compreender a fundo seus custos e conseqüentemente administrar o seu nível de liquidez. Conforme estudado na revisão de literatura (p. 20) por Francischini e Gurgel (2002). Contudo, esta organização não aplica nenhum método para avaliar seus níveis de estoque, ou seja, não calcula o lote econômico dos produtos, ponto do pedido, estoque mínimo ou muito menos o giro de cada produto.

Como consequência por não conhecer bem seu nível de estoque também não pratica uma análise de estoque de maneira periódica. A compradora da empresa tem apenas uma noção do que deve haver de sobras nas unidades visto que a mesma acompanha por meio das notas fiscais o que cada unidade recebeu. Porém se existir algum tipo de economia somente a coordenadora pode lhe repassar. O que por sua vez é completamente contraditório ao visto na revisão de literatura (p. 22) por Francischini e Gurgel (2002).

Assim, os custos de estocagem são completamente desconhecidos pela compradora da empresa. Custos estes estudados na seção 2 (p. 24) por Dias (2010). O acompanhamento de custos diários da empresa Vella Mar é realizado por meio da planilha manual chamada de custo diário, contudo esta avaliação não é realizada pela compradora, apenas entre a nutricionista e a coordenadora e não é realizada de maneira rigorosa em todas as unidades, visto que a mão de obra de alguns locais não é muito qualificada.

Foi visto também que sempre antes da realização de um pedido é solicitado um inventário de todos os produtos envolvidos no processo de compra, o objetivo deste levantamento é corrigir possíveis falhas e mitigar as sobras de estoque, ou seja, comprar na quantidade certa. Conforme visto na seção 2 (p. 25) por Dias (2010), o inventário praticado pela empresa é o rotativo.

Quanto aos documentos utilizados para o controle de estoque foi possível observar que é utilizado apenas uma planilha e de uma forma não padronizada entre as unidades, chamada de custo diário, já explicitado anteriormente. O que contradiz ao estudado na revisão de literatura (p. 25) por Viana (2006).

Segundo Viana (2006) os produtos devem ser dispostos de forma organizada, de maneira a simplificar a localização dos produtos, contudo foi observado que isto

não acontece, pois, os espaços reservados para armazenagem são minúsculos e limitados e logo, não é possível uma melhor disposição dos insumos.

Desta forma foi possível detectar os gargalos encontrados nesta organização relacionados ao estoque, o principal deles foi o desconhecimento sobre o próprio estoque, não ser possível praticar uma análise ou avaliação causa impactos de maneira direta sobre os custos e margem de lucro da empresa. Outro gargalo seria a ausência de um SI (mesmo problema enfrentado na gestão de compras), o mesmo possibilitaria um controle mais efetivo de entradas e saídas de materiais.

Até aqui foi possível conhecer em mais detalhes o processo de gestão de compras e estoque, a seção a seguir relata as propostas de melhoria deste artigo científico.

4.3 PROPOSTA DE MELHORIA

Conforme a realização da análise dos dados obtidos, observou-se que a empresa Vella Mar Eventos possui um processo de gestão não muito formalizado o que gera problemas durante a execução da gestão de compras e a análise de gestão de estoque. De acordo com a revisão de literatura presente neste artigo científico foram apresentadas aqui algumas sugestões de melhoria para a gestão de compras e de estoque da empresa Vella Mar Eventos.

Foi visto na seção 4.2.1 (p. 31) que a gestão de compras atual da empresa possui alguns problemas nos quais inviabilizam uma eficiente e eficaz gestão de compras na empresa Vella Mar Eventos.

O primeiro problema observado foi a ausência de um sistema de informação (SI). Os impactos causados pela falta de SI são incalculáveis, visto que não há uma fórmula exata quando se trata de alimentação, contudo as consequências são visíveis de maneira diária, como por exemplo, a ineficiência da compradora para efetuar os pedidos. O tempo em média que se perde para calcular um pedido varia de 30 a 40 minutos, em contra partida um SI faria isso em uma fração de segundos. Com todo esse tempo “perdido” a compradora poderia estar analisando informações, buscando meios para reduzir os gastos da empresa, fortalecendo alianças com os

principais fornecedores ou mesmo buscando novos, e como consequência maximizando os lucros da empresa.

Outra problemática detectada é a falta de rigor no processo de compra, as atividades não seguidas de maneira padronizada, isso ocorre por dois motivos: quando a empresa encontra-se com insolvência financeira, ou por ineficiência da responsável de compras. Desta forma, se fazem necessárias, uma reorganização financeira da empresa e uma cobrança mais rígida sobre a responsável de compras quanto ao cumprimento do processo. Além disso, a inserção da atividade previsão de demanda no processo de compra pode vir a melhorá-lo. A compradora pode utilizar o método da média móvel visto na revisão de literatura (p. 9) descrita por Francischini e Gurgel (2002).

Para contribuir com a melhoria no processo de compra, também poderia ser elaborada uma listagem com todos os produtos adquiridos pela Vella Mar Eventos separados por categoria contendo informações como: possíveis fornecedores, preço de venda, quantidade do produto em estoque, dentre outras informações. Esta listagem deve ser regularmente atualizada de forma mensal.

Uma terceira sugestão de melhoria seria a elaboração de uma ficha para fornecedores contendo informações que auxiliassem em futuras negociações. Nesta ficha poderiam ter as seguintes informações: data de contato com o fornecedor, quais produtos negociados, quais as condições de pagamento e descontos cedidos, dentre outras informações que facilitariam o êxito durante as negociações.

Outro ponto a ser desenvolvido seria o controle de qualidade, visto que não existe um padrão instituído pela Vella Mar Eventos. O setor de nutrição possui uma fórmula (ANEXO B, p. 58) chamada fator de correção que avalia quantitativamente a perda dos alimentos, porém esta fórmula não é utilizada de forma regular e rigorosa, portanto a sugestão seria a inserção de um novo processo para o controle de qualidade, ou seja, obrigatoriamente antes de efetivar a compra de qualquer produto, o mesmo deve passar pela nutricionista que deve avaliar o fator de correção do insumo juntamente com a responsável de compras.

Existem dois documentos que não são utilizados pela empresa e que facilitariam a gestão e controle de compras, são eles, requisição de compras e cotação, a requisição atualmente é feita de maneira manual entre diretor e a

compradora, logo, a sugestão de melhoria seria a inserção de um formulário contendo código do produto, descrição, quantidade atual, quantidade solicitada e preço atual, de forma a facilitar a requisição junto à diretoria. Outro formulário sugerido é o de cotação onde devem existir os campos data da cotação, fornecedor, código do produto, preço, forma de pagamento, prazo de entrega, dentre outras informações pertinentes.

Conforme exposto no item 4.2.2 (p. 35) a gestão de estoque de todas as unidades possui problemas que acabam dificultando o controle de estoque da empresa Vella Mar Eventos.

O primeiro ponto de melhoria seria a inserção de SI, integrado a área de estoque da empresa. Com um sistema, a coleta de dados e análise dos mesmos pode ajudar a responsável de compras e estoque a tomar decisões com mais segurança e assertividade.

Outro ponto de melhoria seria a padronização do processo e controle de estoque, visto que a empresa possui nove unidades de alimentação e em apenas quatro delas é utilizado o único documento de controle da empresa. Porém a sugestão de forma manual seria a elaboração de dois documentos, um para o controle de entradas e outro para as saídas dos produtos. No documento de entrada deve haver data de entrada, descrição do produto, quantidade, assinatura do receptor e assinatura do entregador. Já no documento de saída deve haver as datas de saídas, a descrição do produto, horário da refeição (lanche manhã, almoço ou lanche tarde), e um local para assinatura de ao menos dois funcionários. Ou um sistema poderia efetuar este controle, operacionalizado pela coordenadora de cada unidade sob a supervisão da responsável dos estoques.

A Vella Mar Eventos desconhece seus custos de estocagem, logo, a mesma deve calcular por meio das equações (7, 9, 10 e 12) contidas no Anexo B (p. 54), o seu ponto de pedido de cada produto, o giro de estoque, o lote econômico e conhecer o estoque mínimo de seus insumos, para assim poder avaliar o seu nível de estoque. Todas as equações foram expostas na seção 2 por Francischini e Gurgel (2002). Por meio dessa avaliação além de compreender todos os seus custos, a empresa poderá também entender onde devem se concentrar seus esforços com o objetivo de maximizar seu lucro.

Para auxiliar na análise de seus estoques a sugestão é que seja utilizada a curva ABC, com esses dados a empresa Vella Mar Eventos poderá investir mais nos produtos de classificação A, criar estratégias para transformar os produtos de classe B em A, e reavaliar os produtos com classificação C.

A última sugestão trata dos inventários, visto que atualmente a empresa realiza inventários rotativos sobre seus insumos. A proposta de melhoria seria a realização de inventários periódicos de maneira semestral em relação aos seus utensílios, pois, a organização tem um dispêndio muito grande tanto pelo desgaste deste material (por ser utilizado de maneira diária, como talheres e panelas), quanto pela perda dos mesmos por parte dos usuários/clientes.

Com isso, foi elaborado um quadro resumo exposto no Apêndice F (p. 52), listando todos os problemas encontrados na organização e todas as propostas de melhorias sugeridas pela pesquisadora.

Desta forma, as propostas de melhorias supracitadas, possibilitam para a Vella Mar Eventos uma melhor gestão de compras e controle de estoque. De acordo com os resultados supracitados e obtidos por meio da observação sistemática e o conteúdo da revisão de literatura, os objetivos foram atingidos, concluindo-se assim, a análise dos dados e a proposta de melhoria. Na próxima seção foram expostas as considerações finais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer desta seção foram transcritas as considerações finais deste artigo científico, tendo em vista expor os objetivos geral, específicos e empíricos, o problema de pesquisa, as propostas de melhoria, as limitações deste estudo e as recomendações para o estudo futuro sobre o tema em questão.

O primeiro objetivo específico teórico deste estudo tratou sobre a descrição do processo de compra conforme explicitado na revisão de literatura por meio dos tópicos processo de compra, variáveis de gestão de compra, até os documentos necessários na gestão de compra, o intuito foi compreender o processo de compra da empresa Vella Mar Eventos para assim propor possíveis melhorias.

O segundo objetivo específico teórico deste artigo foi descrever o processo de gestão de estoque sendo exposto na seção 2 por meio dos tópicos gerenciamento de estoque, variáveis de gestão de estoque, até a documentação necessária para a gestão de estoque, tendo como objetivo também a compreensão sobre o processo em questão.

Quanto aos objetivos específicos empíricos, o primeiro teve intuito de descrever o processo de gestão de compras e de estoque dos itens alimentícios, desta forma sendo possível a observação e compreensão do processo como um todo, assim, facilitando a identificação dos gargalos existentes. Já o segundo teve como propósito, apontar as variáveis de gestão de compras que contribuam para a gestão de estoque da empresa Vella Mar Eventos, com isso foi possível compreender a relação existente entre o setor de compras e estoque identificando como um departamento impacto no outro.

Já o objetivo geral foi analisar a gestão de compras com foco no controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos, tendo este sido alcançado com êxito, visto que foi analisado todo o processo de gestão de compras e estocagem sendo possível observar todos os pontos a serem desenvolvidos pela organização no setor estudado, e assim servindo de base para a elaboração das propostas de melhoria.

O problema de pesquisa do presente artigo científico que objetivou responder: como a gestão de compras pode contribuir no controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos, sendo esta problemática respondida na seção 4.3.

A administração de compras impacta diretamente tanto no controle dos estoques quanto no relacionamento com os clientes. Assim a gestão de compras e estoque também se torna fator determinante de competitividade e sucesso nas organizações, pois podem gerar redução de custos e melhorias nos lucros. Desta forma, pode-se avaliar que a empresa não possui grande conhecimento sobre a própria gestão de compras e tão pouco sobre seus estoques, visto que não utiliza o mínimo de ferramentas existentes apresentadas na revisão de literatura deste artigo científico.

O presente estudo tem então grande importância não somente para a organização estudada, mas sim para todos os atores envolvidos, ou seja, da alta gestão até o cliente, visto que os impactos de uma má administração podem ser sentidos diretamente por todos na cadeia de suprimentos.

Desta forma as principais contribuições da proposta de melhoria foram a padronização tanto no processo de compra, como no de estoque, visto que não há rigor no seguimento de ambos. O propósito desta sugestão de melhoria é a economia de tempo e dinheiro, pois quando são seguidos os procedimentos estabelecidos, por consequência este objetivo é alcançado. Além da inserção de sistema de informação na organização, pois o mesmo facilita o controle de ambos os setores estudados.

Foi sugerido também que a área de compras contenha todas as informações sobre os produtos que costuma adquirir em uma única listagem, o que auxiliaria a compradora no ato da compra, podendo averiguar em momentos oportunos o quanto, onde, quando e como comprar os produtos necessitados pela empresa. Além da planilha de produtos foi indicado a elaboração de uma planilha para os atuais fornecedores, pois facilitaria e agilizaria o processo de gestão de compra.

Foram apresentados variáveis que contribuem com a melhoria do processo de gestão de estoque como, capital de giro, lote econômico, ponto do pedido e estoque mínimo, sendo sugerida a execução dos cálculos a fim de conhecer melhor os custos da própria empresa. O processo de controle de qualidade também foi uma variável observada a ser desenvolvida, visto a ausência de um padrão. Foi verificada a grande importância financeira desta atividade, pois se não existe uma noção de perdas, consequentemente não há uma ideia de possíveis prejuízos financeiros também.

Em ambos os processos foi observado a ausência de importantes documentos que além de organizar controlariam o setor de compras e de estoque, desta forma foi sugerida a inserção de documentos tanto na gestão de compras quanto na de estoque.

Logo, a última sugestão foi relacionada a análise de estoque, sendo sugerida a implementação do desenho da curva ABC da organização, para que a mesma possa compreender e desenvolver estratégias voltadas para os seus principais

produtos e fornecedores. Além da importância do inventário periódico sugerido de forma semestral para os utensílios, a fim de que a organização se atente em uma área que gera muitos gastos e é pouco assistida.

Portanto, a implementação da proposta deste estudo de caso na empresa Vella Mar Eventos é de grande valia para a responsável de compras, a diretoria da empresa de forma que a empresa possa melhorar a gestão de compras e o controle de estoque. Por meio deste estudo foi possível analisar e entender melhor os gargalos vividos pela organização, compreendendo de forma mais clara os problemas e sendo possível tomar decisões de forma mais assertivas.

A limitação deste estudo encontra-se na revisão de literatura, pois existem poucas informações específicas sobre o setor de alimentações coletivas. Outra limitação foi a inexistência de dados de outras empresas no segmento de atuação da Vella Mar Eventos o que impossibilitou a comparação com a empresa estudada.

Logo, é recomendado que um estudo futuro seja realizado após a implementação da principal sugestão, a inserção de um sistema de informação que integre todos os setores da empresa, crucialmente entre compras e estoque, setores estes que mais sofrem devido a essa ausência. Sendo assim, é necessário realizar uma análise entre o antes e depois da gestão com e sem sistema de informação. Também recomenda-se a realização do estudo de caso em outras empresas do ramo alimentício, para uma possível comparação e aperfeiçoamento dos processos da empresa.

REFERÊNCIAS

APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

BAILY, P. *et al.* **Compras**: princípios e administração. São Paulo: Atlas, 2000.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2012.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BRAGA, A.; HIJJAR, M. F. Panorama da gestão de compras e suprimentos nas empresas industriais brasileiras. **Revista Tecnológica**. Rio de Janeiro. a. XIV, n. 153, p. 78-80, ago. 2016. Disponível em: <<http://www.tecnologica.com.br/portal/revista/edicao-anterior/153/>>. Acesso em: 14 mar. 2018.

CAXITO, F. *et al.* **Logística**: um enfoque prático. São Paulo: Saraiva, 2011.

CERVO, A. L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FELIZARDO, J. M. **Manual de elaboração e apresentação de trabalhos científicos**: revista e atualizada. 8. ed. Fortaleza: UNI7, 2016. Disponível em: <<http://www.uni7setembro.edu.br/graduacao/administracao/manualde-normas/>>. Acesso em: 14 mar. 2018.

FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GARCIA, E. *et al.* **Gestão de estoques**: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

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

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOBO, A.; LIMA, M. Custos logísticos no Brasil. **Revista Tecnológica**. Rio de Janeiro. a. XXII, n. 245, v. 22, p. 78-80, jul./set. 2016.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, P. G.; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WANKE, P. F. **Gestão de estoques na cadeia de suprimentos: decisões e modelos quantitativos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

WOSNIAKI, A.; AMÁBILE, M. **Ficha técnica de preparação**. Curitiba: CRN – Conselho Regional de Nutrição, 2017. Disponível em: <<https://www.crn8.org.br/conteudo/entre-a-casa-e-sua-elaboracao-de-ficha-tecnica-de-preparacao/610>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação da Vella Mar Eventos Logísticos Limitada no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 21 de agosto de 2018.

Eu, Juliana Araujo Bôto, aluna do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação do Prof. Jean Mari Felizardo, solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Gestão de compras com foco no controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos".

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

Juliana Araujo Bôto
Aluna-Pesquisadora

Prof. Jean Mari Felizardo
Orientador da Pesquisa

Márcio Jeann Correia de Oliveira
Diretor – Vella Mar Eventos Logísticos Limitada
(Assinatura e Carimbo)

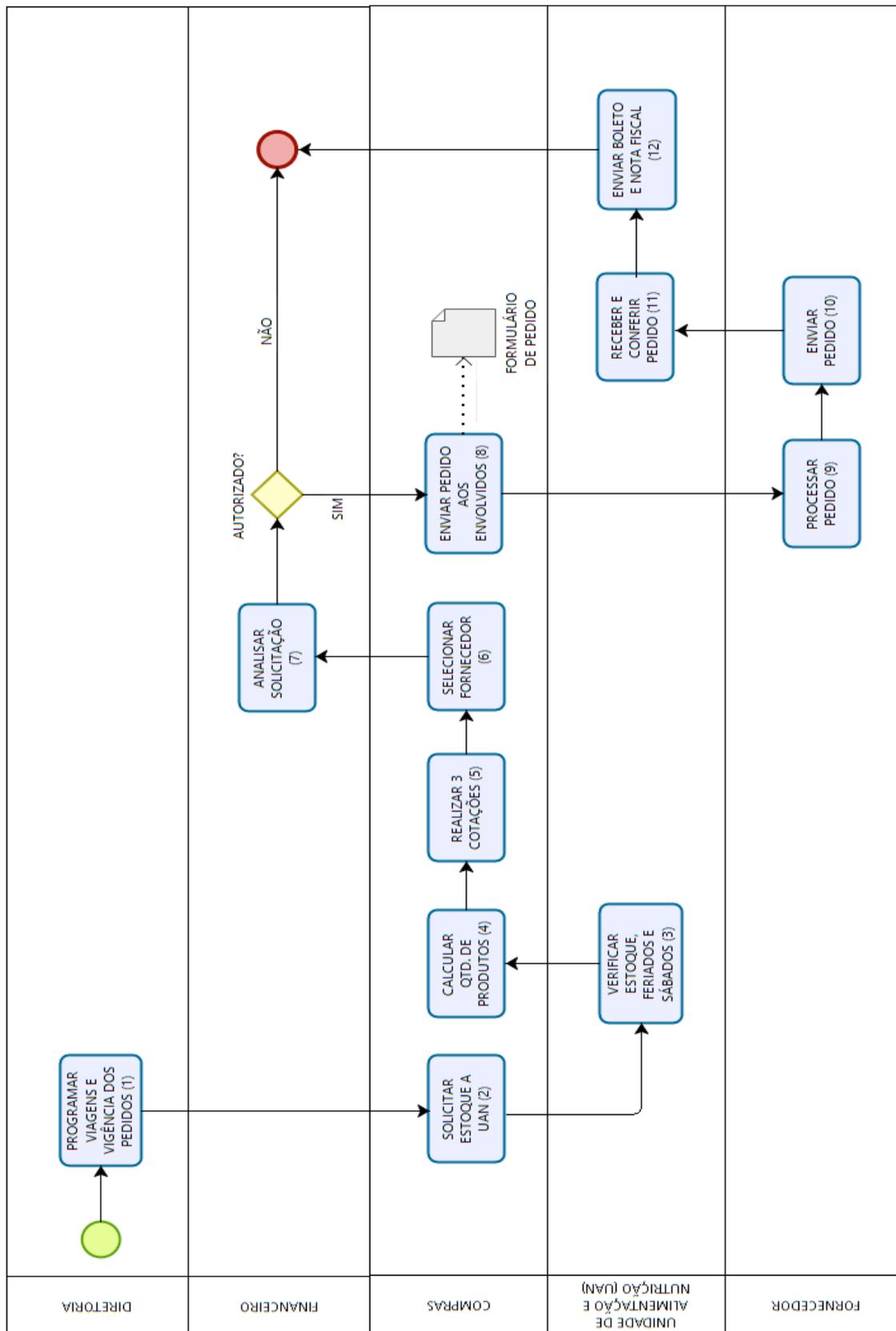
Apêndice B – Resumo das Características e Organização da Pesquisa

Caracterização da Pesquisa		Organização da Pesquisa	
Natureza da pesquisa	qualitativa	Objeto empírico	empresa de alimentação do Estado do Ceará
Objetivo da pesquisa	exploratória-descritiva	Quantidade de caso	único
Método da pesquisa	estudo de caso	Unidade de análise	organizacional
Instrumentos de coleta de dados	observação sistemática	Unidade de observação	gestão de compras e controle de estoque
Análise dos dados	categorização dos dados	Enfoque da observação	processo de compra e controle de estoque
Perspectiva temporal	setembro de 2018	Critério de seleção da amostra do estudo de caso	amostra não probabilística intencional; facilidade de acesso da pesquisadora

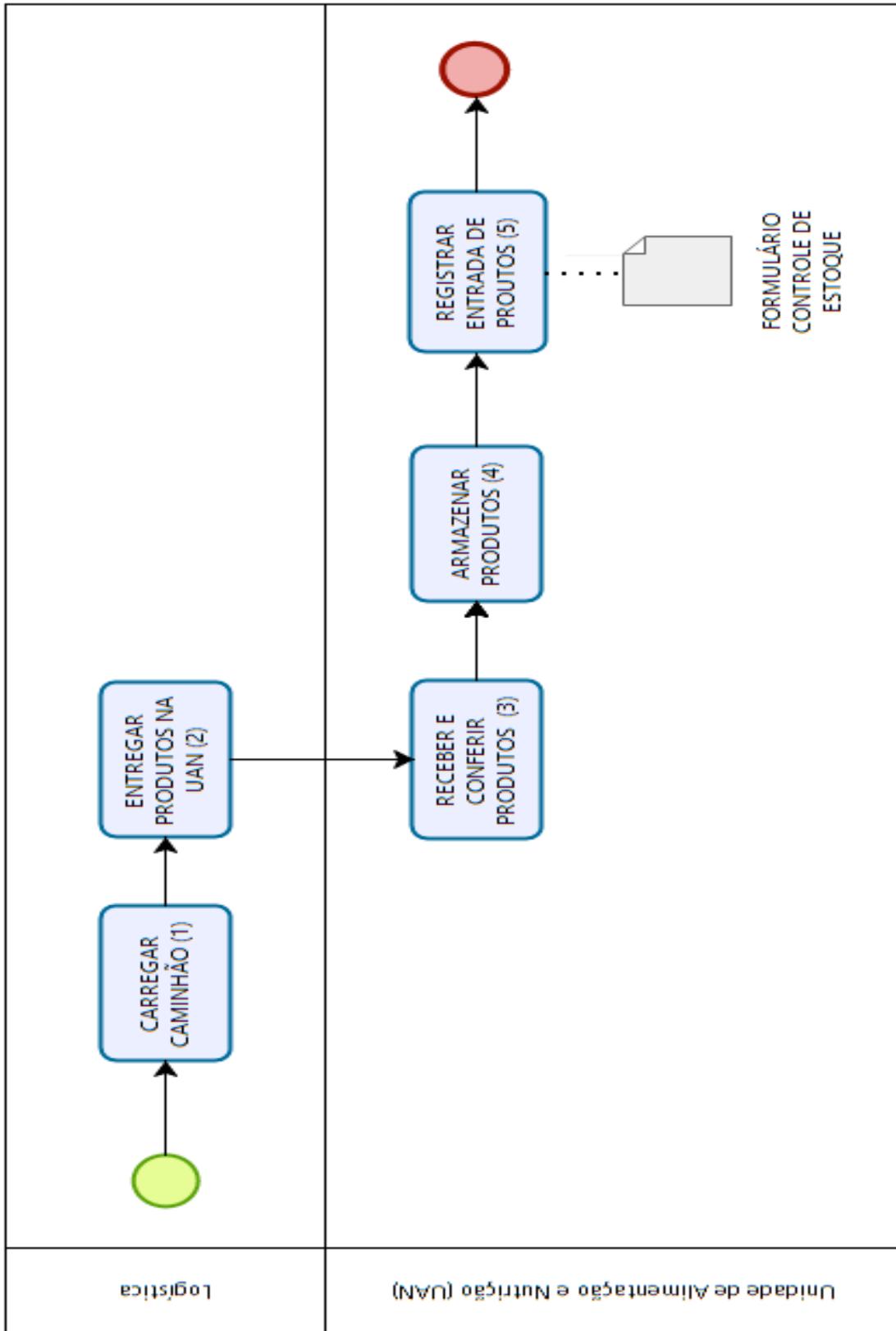
Apêndice C – Instrumento de Pesquisa – Observação Sistemática da Área de Compras e Estoque

	<p>PESQUISA SOBRE GESTÃO DE COMPRAS E CONTROLE DE ESTOQUE NA EMPRESA VELLA MAR EVENTOS</p> <p>Curso de Bacharelado em Administração</p>
I – Gestão de Compra	
1. Organização do setor de compras.	
2. Número de pessoas que participam do setor de compras.	
3. Descrição do processo de compras da empresa Vella Mar Eventos.	
4. Escolha dos produtos que deverão ser comprados.	
5. Controle de qualidade.	
6. Previsão de demanda.	
7. O fator tempo no ato da compra.	
8. Seleção de fornecedores dos produtos.	
9. A importância da variável preço para o setor de compras.	
10. Negociação com o fornecedor.	
11. Critério(s) de escolha de compra de novos produtos.	
12. Documentos utilizados na área de compras.	
13. Gargalos encontrados no processo de compra atual da empresa.	
II – Gestão de Estoque	
14. Descrição do processo de estocagem da Vella Mar Eventos.	
15. Procedimento de entrada dos materiais.	
16. Armazenamento dos produtos.	
17. Utilização do lote econômico como suporte para as compras.	
18. O ponto do pedido dos produtos.	
19. O estoque mínimo adequado para cada produto.	
20. O giro de estoque de cada produto.	
21. Realização da análise dos estoques.	
22. Cálculo e análise dos custos gerados pelos estoques.	
23. Análise do nível de estoque.	
24. Controle de entrada e saída dos produtos dentro do estoque.	
25. Realização de inventário e periodicidade.	
26. Documentos utilizados na área do estoque.	
27. Gargalos encontrados no processo de estoque atual da empresa.	

Apêndice D – Processo de Compra



Apêndice E – Processo de Estoque

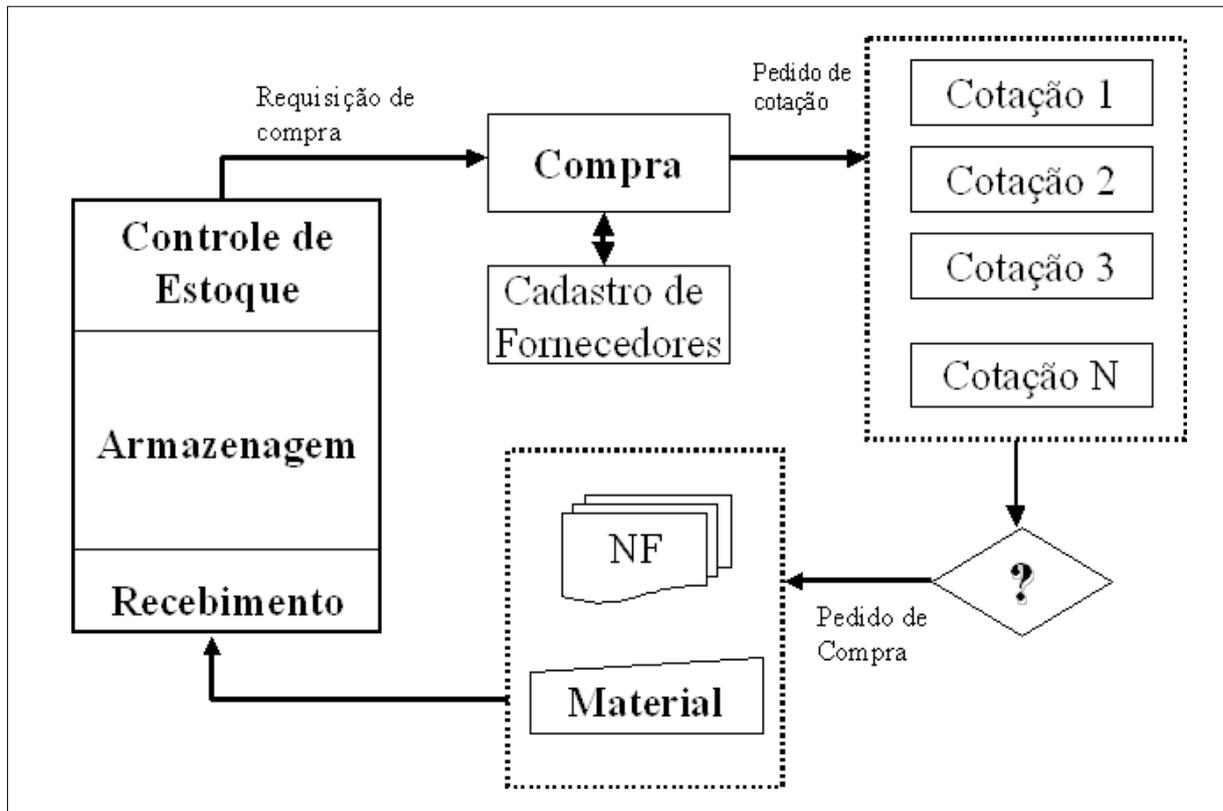


Apêndice F – Resumo dos Problemas e Propostas de Melhoria

PROBLEMA	PROPOSTA DE MELHORIA
COMPRAS	
Ausência de controle de qualidade	1. elaboração de um processo de qualidade utilizando o cálculo fator de correção
Ausência de um sistema de informação (SI)	1. implantação de um SI integrando o setor de compras e estoque
Falta de rigor no processo de compras	1. reorganização financeira da empresa 2. cobrança mais rígida sobre a responsável de compras 3. inserção no processo de compras da atividade previsão de demanda (método da média móvel) 4. elaboração de uma lista com todos os produtos adquiridos pela empresa 5. criação de uma listagem de fornecedores com informações que deem suporte a futuras negociações 6. inserção de formulários (requisição de compra e cotação)
ESTOQUE	
Ausência de um sistema de informação (SI)	1. implantação de um SI integrando o setor de compras e estoque
Falta de conhecimento sobre os custos de estocagem	1. utilizar as equações ponto do pedido, giro do estoque, lote econômico e estoque mínimo, para assim poder avaliar seus níveis de estoque 2. utilização da curva ABC 3. utilização de inventários periódicos semestrais para os utensílios
Falta de rigor nos processos de estoque	1. padronização do processo de controle de estoque, utilizando o documento controle de estoque 2. elaboração de um documento de entrada de materiais e outro de saída

ANEXOS

Anexo A – Processo de Compra



Fonte: Francischini e Gurgel, 2002, p. 21.

Anexo B – Equações

Nesta seção são descritas todas as fórmulas e suas variáveis em detalhes contidas no capítulo revisão de literatura, para uma melhor compreensão.

Equação 1 – Fórmula da média móvel

$$CM = \frac{C_1 + C_2 + C_3 \dots C_4}{n}$$

Fonte: Dias, 2010, p. 29.

Equação 2 – Fórmula da média móvel ponderada

$$\bar{X}_i = \frac{\sum_{i=1}^n C_i \cdot X_i}{\sum_{i=1}^n C_i}$$

Fonte: Dias, 2010, p. 31.

A média ponderada é um pouco mais complexa que a anterior e o ponto de dificuldade é na definição dos pesos onde o somatório das mesmas deve ser igual a 100%. Na fórmula, \bar{X}_i significa a previsão de consumo e C_i representa peso dado ao i-ésimo valor (DIAS, 2010).

Equação 3 – Fórmula da média com ponderação exponencial

$$\bar{X}_t = \bar{X}_{t-1} + \alpha (\bar{X}_t - \bar{X}_{t-1})$$

Fonte: Dias, 2010, p. 32.

Na fórmula da média móvel com ponderação exponencial, onde \bar{X}_t é a próxima previsão, \bar{X}_{t-1} é a previsão anterior, α é a constante de amortecimento e $(\bar{X}_t - \bar{X}_{t-1})$ é o erro da previsão. A determinação de α pode ser realizada por meio de cálculos matemáticos ou estatísticos. Geralmente estes valores ficam dentro de um parâmetro entre 0 e 1 (DIAS, 2010).

Equação 4 – Fórmula dos mínimos quadrados

$$\text{Min} = \sum_{i=1}^n (Y_i - Y_{p_i})^2$$

Fonte: Dias, 2010, p. 32.

Onde **Y** é o valor real e **Y_p** é o valor dos mínimos quadrados. A previsão pode ser feita por uma linha reta. Sabe-se que a equação **Y = a + bx** representa uma linha reta sendo que, **Y** em medidas temporais representa o valor de um determinado tempo **x**, tais como anos, iniciando do ano base. O objetivo é delinear uma curva por meio das variáveis **a** e **b**, visto que ao descobrir os cujos valores, como consequência, o valor **Y** surgirá. Para obter o resultado dessas variáveis (**a** e **b**) são necessárias duas equações (DIAS, 2010).

Equação 5 – Primeira fórmula da equação para determinar a e b

$$\sum Y = N \cdot a + b \sum X$$

Fonte: Dias, 2010, p. 35.

Para a primeira é preciso multiplicar a equação da linha reta pelo coeficiente e somar os termos (DIAS, 2010).

Equação 6 – Segunda fórmula da equação para determinar a e b

$$\sum XY = a \sum X + b \sum X^2$$

Fonte: Dias, 2010, p. 35.

Para obter a segunda equação é necessário saber que o coeficiente de **b** é **X**. Após isso, é preciso multiplicar **X** pelos termos e somá-los (DIAS, 2010).

Equação 7 – Fórmula do LEC

$$LEC = \sqrt{\frac{2C_p \cdot D}{C_a \cdot \frac{Q}{2}}}$$

Fonte: Francischini e Gurgel, 2002, p. 180.

O custo do pedido representado por **C_p**, a quantidade usada em determinado período de tempo indicada por **D**, o custo unitário de armazenamento apontado por **C_a**, e o estoque médio determinado por **Q/2** (FRACISCHINI; GURGEL, 2002).

Equação 8 – Fórmula do LEC_f

$$LEC_f = \sqrt{\frac{2C_p \cdot D}{C_a \cdot \frac{Q}{2}}} \times \sqrt{\frac{C_a + CF_a}{CF_a}}$$

Fonte: Francischini e Gurgel, 2002, p. 182.

A Equação 8 utiliza todas as variáveis utilizadas na fórmula LEC, e mais o custo de falta por unidade faltante em determinado período de tempo representado por CF_a (FRACISCHINI; GURGEL, 2002).

Equação 9 – Fórmula do LEC

$$PP = DM \times TR \times E_{seg}$$

Fonte: Francischini e Gurgel, 2002, p. 159.

Para calcular o ponto do pedido é necessário saber sobre a demanda ou consumo médio do período estudado representado por DM , o tempo de reposição indicado por TR , e o estoque de segurança demonstrado por E_{seg} (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Equação 10 – Fórmula simples do estoque mínimo

$$E.Mn = C \times K$$

Fonte: Dias, 2010, p. 57.

Para o cálculo da fórmula simples é necessário se conhecer o consumo médio mensal da empresa representado pela letra C , e o fator de segurança arbitrário que objetiva uma garantia contra algum risco de ruptura, indicado pela letra K , ou seja, o valor atribuído a K é semelhante ao nível de serviço que a empresa tem como meta (DIAS, 2010).

Equação 11 – Fórmula da porcentagem de consumo

$$E.Mn = (C.Máx - C.Médio) \times TR$$

Fonte: Dias, 2010, p. 58.

O consumo máximo representado por **C.Max**, o consumo médio indicado por **C.Médio** e o tempo de reposição definido por **TR** (DIAS, 2010).

Equação 12 – Fórmula do giro de estoque

$$\text{Rotatividade} = \frac{\text{consumo médio anual}}{\text{estoque médio}}$$

Fonte: Dias, 2010, p. 58.

Equação 13 – Fórmula do custo médio

$$\text{Custo médio} = \frac{\text{valor total em estoque do item}}{\text{número de itens em estoque}}$$

Fonte: Dias, 2010, p. 132.

Equação 14 – Fórmula do custo de armazenagem

$$\text{Custo de armazenagem} = Q/2 \times T \times P \times I$$

Fonte: Dias, 2010, p. 38.

Para calcular o custo de armazenagem é necessário utilizar a quantidade de estoque no tempo considerado representado por **Q**, o preço unitário do material indicado por **P**, a taxa de armazenagem (geralmente expressa em porcentagem do custo unitário) demonstrado por **I**, e o tempo considerado de armazenagem exposto por **T** (DIAS, 2010).

Equação 15 – Fórmula do custo de pedido

$$\text{Custo de pedido} = n (\text{CPAu} + \text{CPVu})$$

Fonte: Francischini e Gurgel, 2002, p.167.

O custo de pedido pode ser calculado utilizando o número de pedidos representado por **n**, o custo de pedido administrativo unitário indicado por **CPAu**, e o

custo de pedido variável unitário expresso por **CPVu** (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002).

Equação 16 – Fórmula fator de correção

$$FC = PB / PL$$

Fonte: Wosniaki e Amábile, 2017, p. 27.

Onde FC significa fator de correção, PB representa o peso bruto do alimento e PL o peso líquido do alimento. Para os alimentos (principalmente os não perecíveis) em que não se faz necessária a etapa de limpeza, o FC é igual a 1, pois o PB é igual ao PL. Nos serviços de alimentação sempre se busca um FC mais próximo de 1, pois isto indica menor perda e, conseqüentemente, menor custo.

Anexo C – Modelo de Solicitação de Compra

REQUISIÇÃO DE COMPRA				CÓDIGO		
REQUISITANTE				DATA:		
				CENTRO DE CUSTO		
				Código	Quant.	%
SETOR/CURSO						
EVENTO/DESTINO						
				Total	0	0%
QUANT.	UNIDADE	CÓDIGO	DESCRIÇÃO TÉCNICA DO MATERIAL			
JUSTIFICATIVA PARA A COMPRA:						
INDICAÇÃO DE FORNECEDORES / CONTATO / EMAIL:						
PRAZO DE ENTREGA ESPERADO (DIAS):				VALOR ESTIMADO DA COMPRA: R\$		
COMPRA DE URGÊNCIA?				PARA COMPRA DE URGÊNCIA AUTORIZAÇÃO:		
REQUISITANTE				SUPRIMENTOS		

Fonte: Dias, 2010, p. 284.

Anexo F – Formulário de Pedido de Compra Vella Mar Eventos

Pedido N°	
Data:	
Cliente/Fornecedor:	
Endereço:	
Contato:	COMPRAS
Fone / Fax:	

Item	Descrição do Produto / Serviço	Unid.	Qtd. Sol.	Qtd. Env.	Sobra	Valor Unitário	Valor Total	Prazo de Entrega
1							RS 0,00	00/00/0000
2							RS 0,00	00/00/0000
3							RS 0,00	00/00/0000
4							RS 0,00	00/00/0000
5							RS 0,00	00/00/0000
6							RS 0,00	00/00/0000
7							RS 0,00	00/00/0000
8							RS 0,00	00/00/0000
9							RS 0,00	00/00/0000
10							RS 0,00	00/00/0000
11							RS 0,00	00/00/0000
12							RS 0,00	00/00/0000
13							RS 0,00	00/00/0000
14							RS 0,00	00/00/0000
15							RS 0,00	00/00/0000
16							RS 0,00	00/00/0000
17							RS 0,00	00/00/0000
18							RS 0,00	00/00/0000
19							RS 0,00	00/00/0000
20							RS 0,00	00/00/0000
21							RS 0,00	00/00/0000
22							RS 0,00	00/00/0000

Quantidade de Produto	0
Valor Total	RS 0,00
Condições de Pagamento	BOLETO
Prazo de Entrega	00/00/0000

OBSERVAÇÕES	
Validade: Cardápio/Semanas:	
UNIDADE:	

Dados para Faturamento:	
--------------------------------	--

Local para entrega:	
----------------------------	--

Responsável pela Aprovação – Departamento	Autorização da Diretoria

Fonte: Vella Mar Eventos, 2014.

Anexo G – Formulário de Controle de Estoque/Custo Vella Mar Eventos

CUSTO DIÁRIO/ESTOQUE	MÊS:	PRODUTO	ENTRADA DE ESTOQUE	ESTOQUE	VALOR UNITÁRIO	QTD. SEGUNDA	QTD. TERÇA	QTD. QUARTA	QTD. QUINTA	QTD. SEXTA	SALDO DE ESTOQUE		

Fonte: Vella Mar Eventos, 2014.