

III SEAA

Semana ativa do administrador

Tema:

**Marketing Contemporâneo:
Vivendo Clientes**

Organização:

CAAD/UFERSA



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Apresentação

A Semana Ativa do Administrador é um evento realizado pelos alunos do curso de Administração da Ufersa com o apoio do seu corpo docente. O objetivo é promover um evento interativo que oportunize, aos futuros administradores, acessar informações importantes ligadas ao ensino, pesquisa e extensão em Administração.

A realização do encontro ocorre no segundo semestre do ano, próximo ao dia do administrador, por ter o objetivo de homenagear esse profissional. Assim, o evento reúne os administradores em processo de formação, como todos que buscam aprendizagem na área, culminando com um excelente momento de interação e de socialização de conhecimento.

Essa terceira edição da SEAA conta com a participação de diferentes profissionais, formados por doutores e mestres de universidades, o que mostra que o evento vem se consagrando, e com isso trazendo aos interessados a possibilidade de aprender.

Diante desse esforço acadêmico, os anais estão formados por resumos expandidos que apresentam pesquisas das diferentes áreas da Administração. Os trabalhos científicos aqui publicados foram avaliados por uma comissão formada por acadêmicos mestres e doutores da Ufersa.

No sumário, o leitor poderá identificar os trabalhos selecionados para apresentação.

Desejamos a todos, excelentes leituras e que estas ensejem novas e pertinentes pesquisas sobre o dinâmico mundo das organizações!

Comissão Científica

Prof^ª. Yákara Vasconcelos Pereira Leite

Prof^ª. Inácia Girlene Amaral

Mossoró-RN, 13 a 15 de Outubro de 2010



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

SUMÁRIO

Aspectos Sociais e Ambientais da Produção e Beneficiamento de Polpas de Frutas em uma Cooperativa na cidade de Mossoró/RN Priscilla Felipe de Sousa; Rosilene Rocha Soares Pinto Orientadora: Lílian Caporlândia Giesta	4
Estratégias de Precificação: Um Estudo Exploratório Sobre o Processo de Formação de Preço em uma Empresa de Pequeno Porte do Ramo de Fotografias em Mossoró – RN Célia Freire de Oliveira Barreto; Hávila Maria Abreu Barbosa Orientadora: Yákara Vasconcelos Pereira Leite	18
Marketing de Relacionamento na Ordem DeMolay: Uma Organização Nova com Antigos Ideais Gemison da Silva Martins; Samuel Lázaro Luz Lemos; Sueldo Lopes Câmara Júnior Orientadora: Yákara Vasconcelos Pereira Leite	23
Qualidade de Vida no Trabalho na Agricultura Familiar: O Caso de uma Associação Comunitária do Município de Pedra Grande-RN Miriam Moura Vital Orientador: Jássio Pereira de Medeiros	30
Utilização do kanban: Um Estudo de Caso em uma Empresa Petrolífera de Manutenção de Máquinas Atuante no Estado do Rio Grande do Norte Miriam Moura Vital, José Amauri Costa Fernandes, Andreza Mayara da Silva Melo, Francisco Rafael das Chagas Maia Orientadora: Lílian Caporlândia Giesta	34

Mossoró-RN, 13 a 15 de Outubro de 2010



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



ASPECTOS SOCIAIS E AMBIENTAIS DA PRODUÇÃO E BENEFICIAMENTO DE POLPAS DE FRUTAS EM UMA COOPERATIVA NA CIDADE DE MOSSORÓ/RN

Priscilla Felipe de Sousa

Rosilene Rocha Soares Pinto

Orientadora: Lílian Caporlândia Giesta

Resumo

A sustentabilidade está no ápice do debate mundial devido aos alertas de aquecimento global e esgotamento de recursos. Com base nesse contexto, pergunta-se: que ações relacionadas a responsabilidade social e ambiental estão sendo executadas em organizações ligada diretamente ao meio natural? Para contribuir na resposta a essa pergunta, este estudo objetivou identificar se existem e quais são as ações desenvolvidas nos aspectos sócio-ambientais em uma cooperativa de produção e beneficiamento de polpas de frutas na cidade de Mossoró/RN. Trata-se de uma pesquisa exploratória, do tipo estudo de caso, tendo como instrumento de coleta de dados uma entrevista semi-estruturada realizada com o presidente da cooperativa, João Alves dos Santos. Os resultados apontaram que a cooperativa estudada tem se deparado com a necessidade de utilizar instrumentos adequados à luta pela preservação ambiental, desenvolvendo ações que aumentem a produtividade e concomitantemente diminuam o impacto ambiental.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Palavras-chaves: Desenvolvimento sustentável. Responsabilidade social. Responsabilidade ambiental. Produção.

1. Introdução

Um dos grandes desafios enfrentados pelas organizações no terceiro milênio é o de produzir intensamente com o menor custo possível obtendo um maior Desenvolvimento Sustentável com vistas à responsabilidade ambiental e, conseqüentemente, à responsabilidade social. Esse desafio torna-se mais evidente quando a organização é inteiramente dependente dos recursos naturais, como é o caso de uma cooperativa de produção e beneficiamento de polpas de frutas, objeto de estudo deste artigo.

A grande questão é: a cooperativa está comprometida com esse Desenvolvimento Sustentável? Até onde vai a conscientização da organização com os impactos ambientais causados por ela, decorrentes da dependência de seus recursos naturais necessários para sua sobrevivência? Existem ações desenvolvidas no âmbito social e ambiental na cooperativa? Diante desses impasses, esta pesquisa busca identificar se existem e quais são as ações desenvolvidas nos aspectos sócio-ambientais na cooperativa em estudo.

Portanto, sabendo-se que a sustentabilidade está no ápice do debate mundial devido aos alertas de aquecimento global e esgotamento de recursos, é importante que as organizações invistam em tecnologias limpas, programas de redução ou anulação de emissões de carbono, reciclagem e conscientização de funcionários, inclusive tenham a preocupação com a questão ambiental e a constante busca pelo Desenvolvimento Sustentável.

2. Os desafios do Desenvolvimento Sustentável na Produção



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



O mundo sempre achou que a natureza era um recurso infinito, que estaria sempre à disposição para usufruto sem responsabilidade e consciência, e um dos fatores culminantes que contribuiu para essa extrema degradação ambiental foi o aumento da poluição de gases e de lixo gerado pelas próprias organizações. Assim, com o crescimento populacional e da produtividade econômica não houve cuidados com a degradação da natureza, ocasionando as mudanças climáticas dos dias atuais.

Nas décadas de 1960 e 1970 surgiu a nova consciência ambiental determinando a proteção do meio ambiente, dando início à idéia do Desenvolvimento Sustentável, conciliando o desenvolvimento econômico à preservação ambiental e, ainda, à responsabilidade social.

As empresas passaram a se preocupar cada vez mais com a questão ambiental e desenvolveram atividades de proteção ao meio ambiente. Essa inquietação surgiu inicialmente nos países desenvolvidos quando os consumidores passaram a se importar com o conteúdo dos produtos e a forma como são feitos. Desse modo, o conceito de excelência ambiental não avaliava a indústria somente pelo desempenho produtivo e econômico, mas também pela performance em relação ao meio ambiente sendo considerada um sucesso para a empresa.

Alguns organismos internacionais começaram a preocupar-se com a questão ambiental, resultando na fundação do Clube de Roma, organismo internacional para discussão da questão ambiental globalmente.

Com isso, houve uma ampliação da preocupação com a temática em questão, culminando com a 1ª Conferência das Nações Unidas sobre Ambiente Humano (Declaração de Estocolmo de 1972). A referida declaração atenta para a necessidade de estabelecimento de um critério e de princípios comuns que ofereçam aos povos do mundo inspiração e guia para preservar e melhorar o ambiente humano. Como resultado desta conferência criou-se,



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

em 1983, a Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento, e, em 1987, originou-se o Relatório Brundtland onde se consagrou a expressão Desenvolvimento Sustentável.

Assim, expandiu-se a discussão através da Declaração sobre o Direito ao Desenvolvimento, ensejando posteriormente na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, e o Fórum Global das ONGs realizados no Brasil, na cidade do Rio de Janeiro em 1992, ambos conhecidos como Eco 92 ou Rio 92.

O princípio nº. 3 da referida Declaração (Rio 92), destaca que “O Direito ao desenvolvimento deve ser exercido, de modo a permitir que sejam atendidas equitativamente as necessidades de gerações presentes e futuras” (SANTOS, 2009, p.23). Iniciava-se então, a necessidade das gerações presentes preocuparem-se com um modelo de desenvolvimento que não prejudicasse as gerações futuras, onde o princípio nº. 4 da Declaração supracitada afirma que “para alcançar o Desenvolvimento Sustentável, a proteção do meio ambiente deve constituir parte integrante do processo de desenvolvimento e não pode ser considerada isoladamente em relação a ele” (SANTOS, 2009, p.23).

O Relatório Brundtland conceitua o Desenvolvimento Sustentável como aquele que “satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem as suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p.54). Porém alguns modelos desenvolvimentistas atualmente adotados ainda levam a aspectos insustentáveis, sendo justificados pelos visíveis impactos ambientais como a destruição da camada de ozônio, a poluição hídrica e atmosférica, a chuva ácida, o efeito estufa, o aquecimento global, o aumento do nível do mar, dentre outros tão discutidos nos debates mundiais, todos influenciados pela ação humana e com uma grande parcela de responsabilidade das organizações, mais especificamente dos seus setores de produção, como é corroborado por Slack (2002, p.699):



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

É importante entender que os assuntos mais abrangentes como responsabilidade ambiental estão intimamente relacionados a decisões corriqueiras tomadas por gerentes de produção. (...) Algumas tecnologias de processo podem ser eficientes do ponto de vista operacional, mas causam poluição, um custo econômico e social que em grande parte é pago pela sociedade.

Isso contraria o que determina a constituição Brasileira de 1988, que dispõe sobre a questão ambiental no art. 225 *caput*, onde diz que “todos têm o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para a presente e as futuras gerações”.

Com tantas catástrofes acontecendo devido a essa ausência da defesa e preservação do meio ambiente pela sociedade e pelas organizações, o Desenvolvimento Sustentável tornou-se um desafio da presente geração, e as organizações devem estar numa busca incessante para amenizar esse fenômeno quase irreversível, quando o mundo é atraído para um tema crucial, ou seja, a sobrevivência da própria espécie humana, onde as causas mostram a comprovação real que o meio ambiente não tem capacidade de auto-renovação como se deduzia em séculos passados.

No entanto, as organizações precisam estar diretamente ligadas com o ambiente em que atua, sendo essencial o reconhecimento dos fatores ambientais que poderão comprometer o seu desenvolvimento como tecnologia, ecologia, aspectos econômicos, setor de atuação, sociedade e aspectos políticos, fazendo-se um elo das responsabilidades social e ambiental como desafio para um crescente Desenvolvimento Sustentável.

O progresso tecnológico trouxe muitas inovações para a sociedade contemporânea, mas também trouxe com ele a alienação e a despreocupação das indústrias com a questão ambiental, pondo em risco a vida dos seres humanos, a flora e a fauna. Os danos ambientais que as indústrias causavam ao espargirem resíduos sólidos, efluentes líquidos e emissões gasosas no meio ambiente, ao longo dos anos, despertaram e aumentaram a preocupação de



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



uma parcela da sociedade fazendo com que elas reivindicassem medidas que as protegessem das sequelas provocadas pelas empresas.

Seguindo o raciocínio de Bastos e Freitas (2005, p.17-18), a questão dos problemas ambientais suscita uma nova postura ética em cada cidadão diante da natureza. “Assim sendo, a política de preservação do meio ambiente e os problemas ambientais devem continuar como pauta de discussão de todos os segmentos da sociedade preocupados com a qualidade de vida e, conseqüentemente, com o meio ambiente”.

As organizações têm sentido cada vez mais o reflexo das causas de degradação e o ambiente tem cobrado caro por ações que possam reverter ou, no mínimo, amenizar esse quadro, implicando em aumento de custos, exigências da comunidade, de seus fornecedores e parceiros, e o retorno negativo do próprio ambiente que põe em risco sua produção através de fatores que não podem ser contornados se não forem evitados a tempo, causando problemas ambientais que comprometem a qualidade de vida da comunidade e da própria organização.

Segundo Marin e Kern, de acordo com a dialógica, a idéia do Desenvolvimento Sustentável reporta ao aumento das poluições e a idéia de meio ambiente exige limitações das mesmas. Diante disso, a relação entre ambiente natural e economia humana torna-se estreita, visto que a economia humana está diretamente ligada à produção e ao consumo, gerando muitas vezes a degradação ao ambiente natural que pode ser tanto uma fonte de recursos para o processo produtivo como também um depósito de resíduos após o referido processo.

Portanto, a preocupação ambiental dos dias atuais exige das organizações uma forma de gestão voltada para o Desenvolvimento Sustentável, surgindo como alternativa a Gestão Ambiental, definida por Maimon (1996, p.72, *apud* GIESTA, 2008) como um



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



“conjunto de procedimentos para gerir ou administrar uma organização, de forma a obter o melhor relacionamento com o meio ambiente”.

Um dos mais difundidos sistemas de Gestão Ambiental é a *Internacional Organization for Standardization (ISO) 14000*, conjunto de normas que orienta empresas a conseguir uma certificação mediante adoção de padrões de desempenho dirigidos à qualidade ambiental. Essa certificação concede às organizações uma vantagem competitiva no ambiente mercadológico, revelando que o ambiente natural não pode ser dissociado do ambiente empresarial, onde a gestão ambiental possibilita um trânsito fluido nas relações internas e externas, com melhorias na produtividade e, conseqüentemente, nos negócios.

Segundo Barbieri (2004, *apud* GUESTA, 2008), as empresas podem adotar três processos na implantação de uma política ambiental: o controle da produção, a prevenção da poluição e uma abordagem estratégica. No controle da poluição a organização adota uma postura reativa, ou seja, após ocorrer a poluição na produção, a empresa aplica tecnologias chamadas de *end-of-pipe* (controle de final de processo), que tenta capturar e tratar a poluição antes que ela se dissemine e chegue ao meio ambiente. A abordagem da prevenção da poluição atua nos produtos e processos utilizando tecnologias limpas para aperfeiçoar o processo produtivo, tenta não gerar poluição a partir do início da produção e não quando termina esse processo. Por fim, a abordagem estratégica que atua das duas maneiras, no controle e na prevenção da poluição, buscando oportunidades de negócios através da melhoria da imagem da empresa, acesso a diferentes mercados, aumento na produtividade devido ao maior comprometimento dos funcionários, sendo um processo global de educação e gestão ambiental.

Porém, a proteção ambiental deixou de ser uma função exclusiva da produção para ser também uma função administrativa. Portanto, além da responsabilidade ambiental, a responsabilidade social torna-se um valor para a empresa como sendo um dos objetivos principais a ser perseguido pelas organizações.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Baseado em alguns conceitos pesquisados, o conceito de responsabilidade social vai além da atividade filantrópica e das exigências legais de toda e qualquer organização, pois gera mudança de atitude com uma perspectiva de conscientização ambiental por parte da empresa. As corporações que investem no meio ambiente e tem a consciência da responsabilidade social, criam uma boa imagem perante a sociedade, aos concorrentes e até aos próprios colaboradores.

Segundo Willian Frederick (1960) a responsabilidade social “(...) implica uma postura pública em prol da economia e dos recursos humanos da sociedade e da boa vontade de ver que esses recursos são usados para fins sociais de forma ampla e não simplesmente restritos aos interesses privados de pessoas ou firmas”.

De acordo com a literatura analisada por Miyashita e Azeredo (2006), percebe-se duas abordagens sobre o tema: o enfoque instrumental e o enfoque ético, sendo que os autores consideram o último como mais adequado para compreender os aspectos utilizados para a tomada de decisão na gestão da produção, pois a ética é o principal benefício no fortalecimento do capital humano, visto que há um maior comprometimento dos funcionários, de retenção de talentos e também na disposição de inovar.

Na primeira abordagem, mensuradas as exigências de *stakeholders* externos relacionados ao impacto social das operações, as empresas passaram a adotar práticas de responsabilidade social a fim de demonstrarem ao público externo suas obrigações. Entretanto, uma aproximação na prática destas ações revela um ganho na imagem das empresas devido à valorização do tema, visto que com a adoção de práticas de responsabilidade social gera um bom impacto junto à opinião pública.

As ações de valorização do público externo tendem a ser mais evidentes do que as do público interno. Já os impactos sociais na gestão da produção geram menos evidência na ótica externa, como por exemplo, a mudança no processo produtivo para se tornar menos



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



nocivo ao trabalhador, que é um ato de responsabilidade social do gestor e só pode ser observada pelos funcionários, causando pouco impacto sobre a opinião pública.

Já no enfoque ético, a responsabilidade social tem como principal elemento o gestor frente às decisões envolvidas aos impactos sociais. O ponto relevante deixa de ser o ambiente externo e passa a se concentrar nas necessidades dos colaboradores envolvidos nos processos produtivos (funcionários diretos), como também nos fornecedores e prestadores de serviços (funcionários indiretos).

Esta abordagem no contexto da responsabilidade social não visa somente a ação coletiva, mas também uma ação de responsabilidade pessoal com conseqüências sociais. Sendo assim a responsabilidade social é uma decorrência de um comportamento ético.

Assim, em busca de um desenvolvimento sustentável, a empresa complementa sua função econômica atrelando ações de responsabilidade ambiental e social. A seguir, serão explicitados os procedimentos de realização do estudo.

3. Metodologia

Este artigo é um tipo de pesquisa científica exploratória, isto é, pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema a fim de desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno, para realização de uma pesquisa mais precisa. A pesquisa exploratória envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram (ou têm) experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

O tipo de pesquisa em campo utilizada nesse artigo foi um estudo de caso capaz de aprofundar e especificar o objeto em estudo de maneira a permitir um conhecimento amplo e detalhado dos fatos e fenômenos.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



O primeiro contato com o gestor da cooperativa estudada foi realizado através de ligação telefônica, em que foi agendada a entrevista. Essa foi realizada no dia 22 de maio de 2009 com o fundador/presidente, técnico em agropecuária, e teve duração de 45 minutos. A entrevista se deu na própria organização, localizada na zona rural de Mossoró/RN.

A cooperativa, fundada no ano 2000, possui 30 funcionários, sendo 10 do setor produtivo, e atua em todo estado do Rio Grande do Norte e parte do Ceará, sendo a única cooperativa produtora de polpas de frutas pasteurizadas da região. A organização foi escolhida por estar inserida no mercado local, ser de fácil acesso e ter como matéria-prima uma diversidade de frutas típicas da região, despertando o interesse de conhecer as ações sociais e ambientais que colaboravam na superação do desafio de produzir com sustentabilidade.

Como instrumento de coleta de dados utilizou-se entrevista semi-estruturada sobre a realização de ações relacionadas à responsabilidade social e ambiental. A seguir, serão expostos elementos resultantes da aplicação de tal instrumento de coleta de dados.

4. O Desenvolvimento Sustentável na Purofrut

A Cooperfrut, razão social da Purofrut, é uma cooperativa produtora de polpas de frutas, exclusivamente, que possui um contrato com os seus sócios de comprar somente a eles toda a produção de frutas, seja do seu sítio ou fazenda, pelo melhor preço de mercado para a fabricação de seu produto, visto que não há nenhum tipo de plantação na organização. Apenas três frutas, uva, cajá e cupuaçu, são adquiridas a não associados por não serem produzidas pelos sócios da organização nem encontradas facilmente na região, necessitando buscar em outro estado e, às vezes, região.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Apesar da indústria de polpas ter sido criada em 2000, a cooperativa foi fundada em 1969 com a denominação Cervap, que exercia seu trabalho com eletrificação de alta e baixa tensão doada pelo Governo Federal, porém em 2000 deixou de fornecer a energia para a cooperativa encerrando a parceria com todas as cooperativas do Brasil, e desde então deu início à indústria de polpas, hoje denominada Cooperfrut, fundada em 2007.

A peculiaridade dessa organização e a importância de sua existência no município se dão por ser a única cooperativa, entre dez existentes no Estado do Rio Grande do Norte, com produtos pasteurizados. A pasteurização é o processo usado em alimentos para destruir microorganismos patogênicos ali existentes não vistos a olho nu, e reside basicamente no fato de se aquecer o alimento a determinada temperatura, e por determinado tempo, de forma a eliminar os microrganismos presentes no alimento. Posteriormente estes produtos são selados hermeticamente por questões de segurança, evitando assim uma nova contaminação, permitindo que os produtos sejam transportados sem sofrerem decomposição.

Diante dos aspectos sociais e ambientais do processo de produção relacionados ao desenvolvimento sustentável, em entrevista realizada com o presidente da Purofrut, observou-se que essa cooperativa de produção e beneficiamento de polpa de frutas tem se deparado com a necessidade de utilizar instrumentos adequados à luta pela preservação ambiental, desenvolvendo ações que aumentem a produtividade e concomitantemente diminuam o impacto ambiental.

De acordo com o gestor, o processo produtivo da Purofrut é diretamente ligado ao meio ambiente, visto que sua matéria prima é fornecida de plantações feitas pelos associados para a fabricação de polpas de frutas no método pasteurizado, da seguinte forma: a indústria recebe as frutas do campo que passam por uma pré-lavagem em um



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



tanque clorificado, transformam-se em polpa na despulpadeira, são lacradas e congeladas na câmara fria.

A responsabilidade ambiental é visível no processo de industrialização das polpas de frutas, pois quando questionado sobre a relação da responsabilidade ambiental com a administração da produção, houve uma confirmação do gestor, justificando que a matéria-prima (fruta) gera uma grande quantidade de resíduos. Uma vez que existe a preocupação na sua destinação ecologicamente correta, há o aproveitamento da casca da castanha em substituição da lenha, e do caroço da cajarana como combustível para a caldeira sem a necessidade de utilizar recursos minerais como o carvão. Além disso, a doação da casca do maracujá para fabricação da farinha utilizada como medicamento para diabéticos, e da casca da manga e do bagaço do caju aos associados para ração animal, relacionam-se com a responsabilidade social.

Além dessa preocupação com a responsabilidade sócio-ambiental, existe um desafio reconhecido pelo gestor para aumentar a produtividade e simultaneamente diminuir o impacto ambiental, pois há uma proporção direta com o aumento da produção e o aumento do consumo de frutas e, conseqüentemente, dos resíduos.

Entretanto, a questão ambiental não deve ser somente uma preocupação da administração, mas também dos funcionários que, diante do questionamento, o presidente da cooperativa relatou da promoção de um treinamento na indústria sobre boas práticas de fabricação incluindo a educação ambiental, a limpeza de resíduos, higienização e dedetização. Assim, quando da decisão de produzir, é importante detectar os riscos e os impactos ambientais que possam ocorrer, como é o caso da cultura da mangaba, altamente poluidora devido ao leite pastoso liberado, sendo preterida por outras culturas menos poluentes como a cajarana.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

Por outro lado, a responsabilidade social é percebida através de doações efetuadas pela cooperativa às instituições de caridade e ao mosteiro de Santa Clara, além de uma parceria com o Governo Federal de um projeto social onde o objetivo é manter o homem no campo produzindo e fazendo com que as cooperativas comprem a produção e revenda ao Governo Federal, que são doadas através da Companhia Nacional de Alimentação Brasileira – CONAB – às instituições de caridade, aos mosteiros, às escolas municipais, casa do estudante.

Em relação aos aspectos financeiro, ambiental e social, a cooperativa tem a finalidade financeira como prioridade por questão de sobrevivência; a finalidade ambiental em segundo plano devido a fiscalização ser rigorosa; e por último a finalidade social, que mesmo sendo uma empresa pequena tem a participação social, como por exemplo a participação no projeto Ação Global do SESI.

5. Considerações finais

A motivação dessa pesquisa adveio do questionamento: que ações relacionadas a responsabilidade social e ambiental estão sendo executadas em uma empresa ligada diretamente ao meio natural?

Observou-se na cooperativa, que a responsabilidade ambiental e social está presente em algumas ações, entretanto uma possível interpretação seria a necessidade de atender prioritariamente às exigências dos órgãos governamentais, dessa forma evitando infrações e penalizações, e como consequência, ocorre a preocupação ambiental em suas atividades produtivas.

6. Referências



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



BASTOS, A. C. S.; FREITAS, A. C. IN: CUNHA, S. B.; GUERRA, A. J. T. (Org.). *Avaliação e perícia ambiental*. 6. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

CAVALCANTI, Clóvis (Org.). *Desenvolvimento e Natureza: Estudos para uma sociedade sustentável*. Recife: INPSO/FUNDAJ, Instituto de Pesquisas Sociais, Fundação Joaquim Nabuco, Ministério de Educação, Governo Federal, outubro de 1994. p.262.
Disponível em: <http://168.96.200.17/ar/libros/brasil/pesqui/cavalcanti.rtf>

DONAIRE, Denis. *Considerações sobre a influência da variável ambiental na empresa*.
<<http://www.rae.br/artigos/622.pdf>> Acesso em: 10 de mai. 2009.

MIYASHITA, Ricardo; AZEREDO, Sérgio M. Responsabilidade Social na Gestão da Produção Disponível em:
<http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR550371_8744.pdf > Acesso em: 05 de abr. 2009.

Responsabilidade ambiental é bom negócio para empresas.
<<http://www.administradores.com.br/noticias/10749/>> Acesso em: 01 de abr. 2009.

Responsabilidade Social.
<http://www.responsabilidadesocial.com/institucional/institucional_view.php?id=1>
Acesso em: 31 de mar. 2009.

SANTOS, Marcus Tullius Leite Fernandes dos. *Direito ambiental e Minerário: impactos provocados pela mineração de calcário potiguar*. Mossoró(RN): UERN, 2009.

SLACK, N. *Administração da Produção*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 291-735.

WCED. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future*. Oslo: Unated Nations, 1987.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Estratégias de Precificação: Um Estudo Exploratório Sobre o Processo de Formação de Preço em uma Empresa de Pequeno Porte do Ramo de Fotografias em Mossoró

Célia Freire de Oliveira Barreto ¹

Hávila Maria Abreu Barbosa²

Orientadora: Yákara Vasconcelos Pereira Leite³

1 Introdução

Definido como a “soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 263), o preço, entre os componentes do composto de marketing, mostra-se como uma das variáveis menos difícil de ser alterada. Mudanças no produto, nos canais de distribuição e na promoção chegam a ser, consideravelmente, demoradas. Já as modificações no preço podem ser feitas imediatamente, porém, a determinação de qual preço será estabelecida para a comercialização de um produto ou prestação de serviços tem se mostrado como um dos problemas mais frequentes nas empresas.

Com o intuito de buscar soluções para os problemas relacionados à precificação de produtos e prestação de serviços, em uma empresa de pequeno porte no ramo de fotografia na cidade de Mossoró – RN, tais como: estabelecer preço para fotos de diversos tamanhos, que necessitem de manipulação, e prestação de serviços fotográficos, o presente artigo tem

¹Discente da Ufersa; Email: celia_freire@hotmail.com

² Discente da Ufersa; Email: havila_maria@hotmail.com

³ Professora Orientadora/UFERSA



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



o objetivo de analisar os fatores que influenciam a escolha da estratégia de precificação da empresa de fotografia.

2 Referencial Teórico

Kotler e Armstrong (2003, p.263) definem preço como a “soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”. Ao buscar uma estratégia para o estabelecimento de preços, se faz necessário considerar fatores internos e externos à organização que afetam as decisões de preço.

Há fatores internos que influenciam como o preço será determinado, sendo estes: os objetivos de marketing, estratégias do mix de marketing, custos e considerações organizacionais.

Além dos fatores internos, devem ser considerados também fatores externos à empresa ao estabelecer os preços, sendo estes: mercado e demanda, custos, preços e ofertas dos concorrentes e outros fatores externos (condições econômicas, revendedores, governo e preocupações sociais).

Após a análise dos fatores externos e internos que afetam a decisão do preço, faz-se necessário escolher sobre qual abordagem o preço será baseado.

A estratégia de precificação baseada no custo com a adição de uma margem de lucro é o método mais simples de determinação de preço, porém não é tida como a mais correta, já que não considera a demanda e os preços dos concorrentes. Tal método é costumeiramente conhecido como *markup*.

A determinação de preço também pode ser baseada no valor, ou seja, o estabelecimento do preço acontece através da percepção de valor do consumidor. Neste caso, “a determinação do preço se inicia com a análise das necessidades e percepções de valor do consumidor e o preço é estabelecido para se adequar ao valor do consumidor e o



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



preço é estabelecido para se adequar ao valor percebido pelo cliente” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p.276).

Outra abordagem de precificação é a de preços baseados na concorrência. Quando uma empresa estabelece seus preços somente em função desta, não são considerados fatores importantes como o custo do produto e a demanda. Esta estratégia é chamada de “preço de mercado”, sendo mais utilizada quando as empresas ofertam bens e serviços a órgãos públicos, fazendo-se necessária a participação em um processo licitatório.

Kotler e Keller (2006, p.448) apresentam determinadas estratégias de adequação de preços, tais como: preço geográfico (determinação de preços diferenciados para diferentes segmentos em diversos locais), preço com descontos e concessões, preço promocional (orienta o estímulo de comprar antecipadamente) e preço discriminatório (modificação dos preços de acordo com clientes, produtos, locais, dentre outros).

3 Metodologia

A metodologia deste estudo baseou-se em uma pesquisa de campo, onde o objeto foi abordado em seu próprio ambiente e para a coleta dos dados foi elaborado um roteiro de entrevista estruturada, na qual as questões foram direcionadas e previamente estabelecidas. Com o intuito de conseguir informações acerca do objeto estudado, realizou-se uma entrevista no dia 30 de abril de 2009, com duração de 08min e 52seg, tendo sido feita com o proprietário da empresa em análise, já que este é o responsável pela determinação de preços. Para análise de dados, utilizou-se o conteúdo da entrevista, baseando-se na perspectiva qualitativa descritiva.

4 Resultados

A empresa em estudo está há onze anos no mercado de Mossoró-RN, contando atualmente com duas lojas e onze funcionários distribuídos entre estas.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

A respeito da determinação dos preços dos produtos e serviços ofertados, constatou-se que não é feita uma análise muito criteriosa ao estabelecer o preço, apenas são considerados alguns custos diretos e indiretos, o preço da concorrência, além de utilizar uma fórmula que o proprietário recusou-se a apresentar. Não há uma planilha de registro de preços para que possa ser feita uma comparação entre preços atuais e antigos ou análise de variação de preços.

Na determinação dos preços são considerados custos diretos tais como: materiais, mão-de-obra, energia elétrica e depreciação dos equipamentos, incluindo gastos referentes a impostos e uma margem de lucro-padrão (*markup*) (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p.273).

Os fatores econômicos influenciam diretamente na definição do preço (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p.272), principalmente, no ramo fotográfico, porque a matéria-prima e equipamentos utilizados têm valor atrelado à cotação do dólar.

Na empresa em questão, quando ocorre a redução nas vendas, são tomadas medidas de estímulo ao consumo, como o repasse de descontos ao consumidor e a realização de promoções, por exemplo, a distribuição de brindes aos clientes conforme o volume de compras (KOTLER; KELLER, 2006, p.448).

Além dos descontos concedidos para o cliente amador (consumidor usual) que revela fotos em grande quantidade, também é praticada a redução de preços em escala maior para o cliente profissional (fotógrafos) para fidelizá-los junto à empresa, o que caracteriza a utilização do preço discriminatório, o qual se caracteriza pela diferenciação de preços para diferentes clientes (KOTLER; KELLER, 2006).

5 Considerações Finais



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

Com o intuito de buscar soluções para os problemas relacionados à precificação de produtos e prestação de serviços, em uma empresa de pequeno porte no ramo de fotografia na cidade de Mossoró – RN, tais como: estabelecer preço para fotos de diversos tamanhos, que necessitem de manipulação, e prestação de serviços fotográficos, verificou-se que a empresa, ao estabelecer seus preços, considera fatores internos, como preço de compra de produtos dos fornecedores, custos diretos e indiretos, e fatores externos, como custo, preço e oferta dos concorrentes e fatores econômicos. Em contrapartida, a mesma não possui um funcionário especializado para o estabelecimento de seus preços, como também não é feito um registro de preços anteriores e atuais e suas variações. Em suma, pode-se afirmar que a empresa estudada não adota meios específicos de estratégia de precificação, ou seja, não utiliza padrões que levem à determinação mais sensata de preço. Com isso, pode-se mostrar como soluções para os problemas referentes à precificação de produtos e serviços: emprego de um funcionário especialista em contabilidade, a fim de atribuir custos de maneira mais precisa; registrar em planilhas os preços e suas variações para comparações e análises futuras.

6 Referências Bibliográficas

FERREL, O.C.; HARTLINE, M.D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, K.L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Marketing de Relacionamento na Ordem DeMolay: Uma Organização Nova com Antigos Ideais

Gemison da Silva Martins⁴

Samuel Lázaro Luz Lemos⁵

Sueldo Lopes Câmara Júnior⁶

Orientadora: Yákara Vasconcelos Pereira Leite⁷

1 INTRODUÇÃO

Uma análise mesmo que superficial da realidade demonstra que a sociedade é formada por organizações, nas quais as pessoas guiam suas ações. Existem organizações que se norteiam, declaradamente pela preocupação quanto ao caráter dos seus associados, é o caso da Ordem DeMolay.

A atual situação de alguns órgãos, como a Ordem de DeMolay, demonstra que o envolvimento dos membros não acontece de maneira espontânea (OLIVEIRA; BEZERRA, 2007), sendo necessário alguns “mecanismos” que forneçam sustentabilidade ao processo. Em meio a este contexto, o marketing de relacionamento pode ser analisado, como uma maneira de auxiliar na resolução deste problema. Esse tipo de Marketing está relacionado com a interatividade das pessoas, a conquista de fidelidade e compreendendo os seus indivíduos para poder planejar, criar, inovar e atuar em sintonia com eles; “trazendo o cliente” para dentro da organização, criando vínculos com os integrantes, participando do

⁴ Discente da UFERSA. Email: gemisonmartins_adm@hotmail.com.

⁵ Discente da UFERSA. Email: samuellemosdm@gmail.com.

⁶ Discente da UFERSA. Email: sueldo_camara@hotmail.com.

⁷ Professora orientadora/UFERSA



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



desenvolvimento das atividades e testando novos serviços/produtos diretamente com o público-alvo (SALIBY, 1997).

Para tanto, foi realizado um estudo de caso numa organização formada por jovens do gênero masculino, de 12 a 21 anos, nominada “Ordem DeMolay”. Fundada em 1919, na cidade de Kansas, nos Estados Unidos. Esse grupo autodenomina-se como uma organização destinada a moldar o caráter de jovens, ajudando-os a crescer e amadurecer com competência, construindo e conduzindo líderes (CARVALHO, 2005). Assim, esse estudo tem o objetivo de investigar como o marketing de relacionamento poderá contribuir para manter e conquistar novos integrantes na Ordem DeMolay.

2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing de Relacionamento surge para essa nova era competitiva com uma filosofia de prosperar à organização através de mecanismos que satisfaçam os clientes e conquiste a fidelidade deles. Para tornar o cliente parte da organização é necessário ter meios de comunicação eficazes e dinâmicos permitindo total interatividade entre as partes e conhecimento mútuo (KOTLER; KELLER, 2006). Para Saliby (1997), o objetivo principal do marketing de relacionamento é manter os seus clientes, pois estudos comprovam que o custo para conseguir um novo cliente é maior do que para mantê-lo.

O foco agora das empresas, segundo Kotler e Armstrong (2003), é a implementação de estratégias de construção de clientes e não de estratégias de construção de produtos, sendo o marketing de relacionamento uma maneira eficaz de descobrir, reter e cultivá-los.

Para Kotler e Armstrong (2003), a chave para a construção de relacionamentos duradouros é a criação de valor e satisfação superior para o cliente. Pois clientes satisfeitos têm uma probabilidade maior de se tornarem fiéis. Reconhecendo que a alta satisfação leva a um alto nível de fidelidade do cliente, muitas empresas estão buscando alcançar a



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



satisfação total do público-alvo. Para elas, a satisfação do consumidor é ao mesmo tempo uma meta e uma ferramenta de marketing (KOTLER; KELLER, 2006).

2.1 Aplicação do marketing no terceiro setor

As práticas e ferramentas de marketing tomam um sentido abrangente podendo ser utilizadas em qualquer tipo de organização, lucrativas ou não-lucrativas, governamentais ou não governamentais. A razão básica de uma organização que não visa lucro interessar-se pelos princípios formais de marketing é que todos esses princípios e conceitos possibilitam maior eficiência e eficácia no alcance de seus objetivos (FERREIRA, 2006).

Kotler (1978 apud FERREIRA, 2006), em seu livro “Marketing para organizações que não visam lucros”, procura demonstrar a importância de se aplicar, no Terceiro Setor, os princípios e métodos do marketing utilizados pelas empresas que não têm finalidades de lucro, defendendo a idéia de que uma organização social deve incorporar ao seu quadro um profissional de marketing nas esferas de decisão.

3 METODOLOGIA

A realização deste trabalho baseou-se na pesquisa qualitativa e descritiva para alcançar o objetivo proposto. Neste trabalho, descreveram-se quais os problemas que a organização vem passando e como solucioná-los. Ocorreu a pesquisa de campo, na qual foram elaborados roteiros de entrevistas semiestruturados (para alguns líderes da Ordem DeMolay) como instrumento de pesquisa e coleta de dados; e utilizou-se a pesquisa de observação no local da organização, que para Lakatos e Marconi (1991) ajuda na descrição do objeto em estudo, sendo um meio de verificar os aspectos estudados com a prática.

A pesquisa foi realizada em três unidades administrativas (nomeadas como capítulos) de uma organização de jovens, formada por pessoas do gênero masculino, de 12



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



a 21 anos, denominada Ordem DeMolay; nas cidades de Caraúbas, Umarizal e Mossoró, sendo chamados respectivamente de *Entrevistado 1*, *Entrevistado 2* e *Entrevistado 3*.

4 RESULTADOS

A pesquisa em questão revelou alguns aspectos peculiares, mas condizentes com os preceitos do Marketing de relacionamento. Para ingressar no grupo, um procedimento é seguido, sendo realizada uma análise aprofundada do caráter pessoal do interessado: “[...] *não é todo mundo que entra na Ordem DeMolay por que tem que realmente ter um bom procedente [...]*” (Entrevistado 1), o que mostra o caráter personalista desta organização, justificando portanto sua relação com o marketing de relacionamento, afinal, eles não possuem qualquer orientação na admissão que não seja personalizada.

No que diz respeito à fidelização do cliente, identificou-se no objeto de estudo uma preocupação nesse sentido, externada no conjunto de ensinamentos que direcionam seus membros a manterem-se fiéis a essa prática, conforme cita o Entrevistado 2: “[...] *a gente denomina esses preceitos como sete virtudes cardeais que são amor filial, reverência as coisas sagradas, cortesia, companheirismo, fidelidade, pureza, patriotismo [...]* fidelidade é ser fiel com seus ideais, com seus amigos, sua família [...]”.

No que tange à comunicação, visando à dinamicidade das atividades, podemos citar que a Ordem DeMolay, utilizando-se de eventos interativos para promoção de sua filosofia, conforme fala do Entrevistado 2: “[...] *O congresso estadual ele atrai muito o jovem, que ele vai conhecer pessoas novas [...]* Aquela questão da socialização do jovem [...]”; e Kotler e Armstrong (2003), dão ênfase a importância desse aspecto, quando destacam que as empresas precisam gerenciar suas cadeias de valor e redes de entrega de valor de maneira orientada para organização.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

Sobre o relacionamento dos integrantes, verifica-se uma necessidade de integração entre os membros objetivando alcançar bons resultados como: o melhor desempenho das atividades ou mesmo a obtenção de novos integrantes. De acordo com o entrevistado 1: “[...] *Os DeMolays entre si se chamam de irmãos [...]*”. Então, verifica-se que há uma integração entre os membros na Ordem DeMolay; afinal, para tornar o cliente parte da organização é necessário que haver uma comunicação eficaz e dinâmica entre os participantes da organização, permitindo total interatividade entre as partes e conhecimento mútuo (KOTLER; KELLER, 2006).

Um pré-requisito para qualquer ramo do Marketing é a satisfação do cliente. A Ordem DeMolay, no que tange a satisfazer, não oferece produtos, e sim bens intangíveis que se tornam o diferencial desta entidade. Afinal, como diz o entrevistado 2: “[...] *o próprio Demolay esta sendo incentivado a falar na reunião, para quebrar aquele gelo de falar em público [...] pra mim a ordem é bastante boa porque o jovem está aprendendo a liderar e como sabemos o mundo é regido por líderes [...]*”; o que ratifica este foco do marketing de relacionamento definido por Kotler e Armstrong (2003): a implementação de estratégias que cultivem o cliente a partir de relacionamentos duradouros para a criação de valor e satisfação do cliente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de buscar soluções para os problemas da entidade estudada, buscou-se recursos teóricos no marketing de relacionamento. Constatou-se que a organização em estudo possui problemas relacionados: a) à adesão de novos membros; relata-se dificuldades geradas por preconceito das pessoas que não conhecem a Ordem DeMolay e fazem juízos de valor de suas práticas: “[...] *as pessoas falam da ordem é uma grande besteira, porque dizem que a gente tem pacto com o demônio [...]*” (Entrevistado 2); b) Dificuldade de manutenção dos membros; gerada por aspectos sócio-econômicos: “[...]”



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Muitos DeMolays que saem de suas cidades, tendo portanto que deixar seus capítulos [...]” (Entrevistado 2), já que sendo uma organização sem fins lucrativos, não possui vínculo empregatício, sendo ineficiente portanto de manter seus membros integralmente envolvidos em suas atividades.

Quanto à dificuldade acerca da mitificação das pessoas que não conhecem as atividades da Ordem DeMolay é conveniente expor as características principais da organização, como o caráter filantrópico (que é bastante notório nas práticas dos capítulos) ou a orientação a formação de futuras lideranças. Se essa faceta for mais divulgada através da exposição maciça das benfeitorias realizadas, as pessoas conhecerão mais a Ordem DeMolay, amenizando, assim, esse tipo de dificuldade.

Acerca da problemática da evasão, sugere-se que os membros que realizam essa migração procurem ingressar nos capítulos das cidades destino. Essa prática é possível através do estímulo à integração capítulo-capítulo (sub-sedes), baseada no conceito do marketing de relacionamento; praticando-se especificamente o estreitamento das relações entre os capítulos. Essas ações de integração são perfeitamente condizentes com a doutrina do marketing de relacionamento, afinal visam manter e “fidelizar” os integrantes a manterem-se nos capítulos.

Portanto, nesse estudo observou-se que, de acordo com Saliby (1997), é mais oneroso conquistar novos clientes que manter os já existentes, no entanto, atentando as atuais dificuldades da Ordem, torna-se mais dispendioso manter os membros antigos do que buscar novos, o que, revela, nesse caso, uma desconexão com a teoria estudada.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Administradores. Disponível em
<http://administradores.com.br/producao_academica/marketing_social_e_terceiro_setor_o>



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

[marketing e suas ferramentas aplicadas a organizacoes sem fins lucrativos como o r otaract clube de registro sp/676/>](#) Acesso em 27 jun de 2009.

CARVALHO, Francisco et al. **Caderno de estudo DeMolay** – Uma biografia de Frank S. Land. Ed. “A Trola”, Brasília, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, Maria Eva; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

OLIVEIRA, Francisco Correia; BEZERRA, Rosa Maria Munguba. Fatores que geram evasão no trabalho voluntário. In: **I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**, 2007, Natal, ANPAD, 2007, 1 CD.

ROCHA, A. da ; LUCE, F. B. Relacionamentos entre compradores e vendedores: origens e perspectivas no marketing de relacionamento. n. 3. **RAE revista da administração de empresas**, 2006. 46 v. Seção: ERA – Clássicos.

SALIBY, P. E. Marketing de relacionamento: o novo marketing da nova era competitiva. n. 3. **Revista de Administração de Empresas**, 1997. 37 v. Seção: RAE light – Tecnologias de gestão.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Qualidade de Vida no Trabalho na Agricultura Familiar: O Caso de uma Associação Comunitária do Município de Pedra Grande-RN.

Miriam Moura Vital – UFERSA
Jássio Pereira de Medeiros – IFRN

Palavras chave: Qualidade de vida no trabalho e Agricultura Familiar.

Desde períodos remotos, o trabalho sempre foi algo imprescindível na vida do ser humano, sendo uma questão de sobrevivência. No entanto, a relação do ser humno com o trabalho parece ser um “fardo” por suas exigências, impedindo de ter uma vida pessoal equilibrada. Por outro lado, ele é percebido como algo que impulsiona o crescimento e desenvolvimento do indivíduo, criando oportunidades de aprendizagem. Segundo Barreto et al (2009), levando em consideração que as pessoas passam a maior parte do tempo de sua vida no trabalho, é importante que esses momentos sejam revestidos de prazer, ao invés de descontentamento. Isso demonstra que, além das condições físicas, é preciso melhorar, as relações interpessoais nas organizações, pois trabalhadores felizes produzem mais e melhor. Neste contexto, pode-se citar Limongi-França *apud* SOUZA (2009), quando o mesmo confirma que “Do ponto de vista das pessoas, pode-se afirma que Qualidade de Vida é a percepção de bem-estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida”. Por sua importância incontestável, a busca por uma melhor qualidade de vida está presente nos anseios dos trabalhadores. Embora não haja consenso quanto ao significado do conceito de qualidade de vida, todos trazem com principal marco o bem-estar do trabalhador. Considerando que o trabalhador rural tem características específicas no que diz respeito a sua relação com o trabalho este texto objetiva analisar a concepção da qualidade de vida no trabalho (QVT) em uma associação comunitária, a partir do entendimento que o presidente da associação tem sobre a temática. Os dados aqui apresentados são o resultado de uma pesquisa realizada na Associação dos Pequenos Agricultores de Boca do Campo, possuindo hoje 110 associados, localizada em Barreiros,



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

distrito do município de Pedra Grande/RN. Com vistas ao alcance de seu objetivo o presente estudo carece de algum aporte teórico. Para tanto, de acordo com Nadler e Lawler (1983), a primeira definição de quando a QVT passou a ser estudada com maior profundidade durante o período de 1959 a 1972, sendo vista como uma variável e tendo como foco os resultados individuais. A segunda definição foi abordada entre 1969 e 1974, onde a QVT era tratada como uma abordagem e, assim como na primeira definição, possuía como foco os resultados, dessa vez com ênfase no indivíduo e na organização. Neste mesmo período, surgiu ainda uma terceira definição, apontando a QVT como um método que visava melhorar o ambiente de trabalho, tornando-o mais produtivo e satisfatório. No final da década de 1970 despertou, também, o surgimento de uma quarta definição da QVT, que a enxergava como um movimento, e despendia esforço no sentido de diferenciar a QVT de outras abordagens. Renovou-se o interesse em QVT no final dos anos 1970 e início da década de 1980, fazendo surgir uma quinta definição. Neste período a qualidade de vida no trabalho significava praticamente tudo o que era feito na área de recursos humanos. Neste contexto a qualidade de vida no trabalho desponta como um construto, ou seja, ainda não apresenta um consenso acerca de sua definição. A metodologia utilizada foi de natureza exploratória que de acordo com Gil (2009), buscar maior familiaridade com o problema com vista a torná-lo explícito ou a construir hipóteses e descritiva, uma vez que visa descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2009, p. 28). O meio de investigação foi o estudo de caso, que segundo Silva (2001, p. 21) “é quando o estudo é profundo e exaustivo de um ou poucos objetivos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento”. O estudo foi realizado em uma associação comunitária do município de Pedra Grande/RN que atua no meio rural, tendo como sujeito da pesquisa o presidente desta associação. Utilizou-se como instrumento de coleta de dados uma entrevista semi-estruturada, gravada e transcrita, para posterior análise categorial (Bardin, 1977) sobre as concepções que o



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



entrevistado tinha acerca do construto Qualidade de Vida no Trabalho. É válido destacar que este estudo é parte integrante de uma pesquisa mais ampla que está sendo desenvolvida com todas as associações comunitárias de produtores rurais do citado município. Os resultados demonstram que o conceito de QVT ainda não é bem definido pelo entrevistado. Quando se pergunta qual o seu entendimento sobre qualidade de vida no, ora ele afirma que QVT seria ter um comércio, pelas dificuldades do trabalho na agricultura, ora afirma que existem outros meios de vida que podem proporcionar uma boa qualidade de vida, até mesmo a agricultura, citando pessoas que vivem bem financeiramente apenas do trabalho da agricultura. Em um segundo momento quando se indaga a importância da QVT, pode-se observar que a melhoria no ambiente de trabalho é tida como meio para uma melhor QVT, conforme palavras do presidente: “... o ramo da agricultura melhorava se tivesse uns projetos melhores, conhecimento melhor...”. Percebe-se que o entrevistado tem dificuldades em separar o conceito de qualidade de vida no trabalho e o conceito de qualidade de vida de uma forma ampla. No caso estudado, em relação a qualidade de vida no trabalho, percebe-se que não existe um conhecimento à respeito do termo. No entanto, apesar de não se ter um conceito quanto a abrangência do termo, é possível constatar, pelo depoimento, que a qualidade de vida no trabalho é tida como via de melhoramento no ambiente de trabalho. Os dados revelam, ainda, algumas categorias de qualidade de vida no trabalho citadas pelo entrevistado, como por exemplo, custo de vida, esperança, trabalho e união.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Edições 70: Rio de Janeiro, 1977.

BARRETO, A. S. T. et al. In: OLIVEIRA, José de Arimatés. **Qualidade de vida e saúde no trabalho no serviço público estadual: experiências e reflexões dos servidores do Rio Grande do Norte**. Natal: EDUFRN, 2009.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa**. 6º ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NADLER, David A.; LAWLER, Edward E. **Quality of Work Life**: Perspectives and directions. *Organizational Dynamics*, v. 7, n. 11, p. 20-30, Winter 1983.

SILVIA, Edna Lúcia da. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 3º ed. Florianópolis: Laboratório de ensino a distância da UFSC, 2001.

SOUZA, W. B, in: OLIVEIRA, José de Arimatés. **Qualidade de vida e saúde no trabalho no serviço público estadual: experiências e reflexões dos servidores do Rio Grande do Norte**. Natal: EDUFRN, 2009.



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD



Utilização do kanban: Um Estudo de Caso em uma Empresa Petrolífera de Manutenção de Máquinas Atuante no Estado do Rio Grande do Norte.

Miriam Moura Vital – Ufersa

José Amauri Costa Fernandes – Ufersa

Andrezza Mayara da Silva Melo – Ufersa

Francisco Rafael das Chagas Maia – Ufersa.

Orientadora: LÍlian CaporlÍngua Giesta

Palavras-Chave: *kanban*, manutenção, gestão da produção.

O mundo globalizado trouxe muitas mudanças para as organizações: a competição entre as empresas está cada vez mais acirrada nos dias de hoje e todos os detalhes inerentes à entidade podem fazer diferença para o consumidor. A sobrevivência organizacional torna-se mais dinâmica e flexível, delegando-se a empresa a responsabilidade de atender ao mercado de maneira satisfatória, respondendo as flutuações de demanda existentes. Para as organizações lança-se um desafio: sobreviver em uma ambiente de constantes mudanças. No passado o mercado era muito menos exigente e o número de concorrentes eram mínimos, fazendo com que as organizações não se preocupassem tanto com o mercado atendido. Porém, os problemas internos das organizações eram evidentes: excesso de custos, capacidade produtiva operada de forma incorreta, incapacidade de atender as demandas, altos níveis de estoques, enfim. Para as empresas de hoje, a redução dos custos na fabricação do produto ou na prestação do serviço é primordial e de suma importância. Por este motivo a busca pela excelência produtiva tem sido um desafio a todas. A *Toyota Motor Company* despertou mais cedo para esta questão, onde o *kanban*, que segundo SHINGO (1996 *apud* FORNO, TUBINO E VALLE, 2007) “indica ordens de produção



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

sobre o que produzir, quando produzir, para onde levar os produtos e quando produzir” surge com ferramenta de auxílio na produção do Sistema Toyota de Produção (STP), que teve como criador Taiichi Ohno, engenheiro da Toyota. Ohno teve como base os processos dos supermercados para a elaboração da ferramenta e, depois da implementação bem sucedida na fábrica da Toyota, o *kanban* passou a ser usado por diversas empresas. O *kanban* foi uma ferramenta fundamental para *Toyota Motor Company* desenvolver o STP, pois proporcionou benefícios únicos, como a organização do fluxo de materiais e informações ao longo do processo produtivo, a sistematização do direcionamento dos materiais entre uma estação de trabalho e outra, entre outros. A lógica do *kanban* pode ser encontrada nos dias atuais em diversas organizações, sendo considerada uma ferramenta significativa na gestão da produção dessas empresas. Assim, o objetivo desse estudo é de analisar como o *kanban* é utilizado hoje por uma empresa que atua no setor de manutenção de máquinas da indústria petrolífera. Através dessa pesquisa, se pode verificar a atualidade dos estudos e práticas sobre *kanban*, assim como permitir a ampliação das discussões, mediante novos resultados em diferente contexto, acerca de ferramentas bem ou mal sucedidas nos processos produtivos das organizações.

Para o atingimento do objetivo, optou-se por um estudo de caso (YIN,1994 *apud* FERNANDES, 2006) em uma empresa multinacional do setor petrolífero. É importante ressaltar que não se objetiva generalizações com este estudo e sim descrever e analisar as informações coletadas no contexto da empresa pesquisada. A empresa, que atua há mais de dois anos no mercado de Mossoró/RN, foi escolhida por causa da relevância do setor em que trabalha para a região, a indústria do petróleo. Para a obtenção das informações foi aplicado um roteiro de entrevista semi-estruturado, composto de 16 perguntas que permitissem identificar o uso prático da ferramenta *kanban*. O roteiro de entrevista foi aplicado a um gestor de setor de manutenção de máquinas, de 42 anos, que trabalhava na empresa há 02 anos e 3 meses quando da realização da pesquisa. No que se refere à



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

escolaridade, o entrevistador possui técnico em mecânica e superior incompleto. As informações coletados foram analisadas segundo uma comparação desta com a teoria apresentada pelos muitos teóricos pesquisados, a fim de verificar como as organizações estão lidando com o sistema *Kanban* na atualidade.

A empresa pesquisada realiza suas atividades de manutenção de forma preventiva e corretiva. Nos dois casos são usadas etiquetas para sinalizar informações aos funcionários sobre o estágio de manutenção de determinado equipamento. Na manutenção preventiva, a organização usa apenas uma etiqueta (vermelha) que indica que a máquina não poderá ser operada naquele momento. Já quando a manutenção é corretiva, o que é realizado na oficina, usam-se três etiquetas: branca (indicando manutenção), vermelha (indicando equipamento sucateado) e verde (indicando equipamento pronto). O supervisor de manutenção entrevistado reconhece o benefício do sistema de etiquetagem. Apesar da empresa não utilizar o termo *kanban*, ela faz uso das etiquetas para o controle de sua produção, mais precisamente, controle de qualidade e de manutenção. Entre as vantagens do sistema de etiquetas mais enfatizadas pelo supervisor estão qualidade e comunicação. “O cliente sabe identificar essas etiquetas, e os colaboradores, o pessoal todo envolvido conhece o sistema...” (supervisor de manutenção). Mesmo com as vantagens, o supervisor relatou que houve casos de resistência ao sistema de etiquetagem de alguns funcionários novatos.

Pôde-se observar que, apesar de não conhecer o termo *kanban*, a empresa estudada utiliza sua lógica de funcionamento para facilitar as tarefas diárias. As etiquetas, assim conhecidas dentro da organização, são significativas para os usuários envolvidos nos processos de manutenção de máquinas da empresa. Tendo em vista isso, verifica-se que a ferramenta criada por Taiichi Ohno ainda é usual e técnica relevante no auxílio das tarefas da empresa pesquisada, mesmo com eventuais problemas com a resistência de funcionários recém chegados na organização. No entanto, fica aqui um convite a novas pesquisas para constatar



CENTRO ACADÊMICO DE
ADMINISTRAÇÃO CAAD

a veracidade desses fatos para outras empresas, e assim, enriquecer mais este estudo sobre o *kanban*. Esta pesquisa levou apenas em consideração uma organização e desta forma, seus resultados são delimitados a esta entidade, podendo ser feitas novas pesquisas em outras empresas para contribuir com o estudo da utilização desta ferramenta de auxílio na produção: o *kanban*.

Referências

SHINGO, Shige. O sistema de produção do ponto de vista da engenharia de produção. 2º ed. Porto Alegre: Artmed, 1996.

FERNANDES, Flavio Cesar Forda; TANAKA, Adriana Suemi; FILHO, Moacir Gadinho. Proposta de melhoria no controle da produção de uma empresa de materiais de escrita por meio da utilização de um sistema híbrido kanban-PBC. In: Anais do XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Fortaleza: 2006.