

A GESTÃO DA CADEIA LOGÍSTICA

CARLOS EDUARDO SANCHES DE ANDRADE
(ORGANIZADOR)



Atena
Editora
Ano 2020

A GESTÃO DA CADEIA LOGÍSTICA

CARLOS EDUARDO SANCHES DE ANDRADE
(ORGANIZADOR)



2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação: Lorena Prestes

Edição de Arte: Lorena Prestes

Revisão: Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie di Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná

Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Msc. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Msc. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Msc. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Profª Msc. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
 Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
 Prof. Msc. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
 Prof. Msc. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
 Prof^a Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
 Prof. Msc. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco
 Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Prof^a Msc. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
 Prof^a Msc. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
 Prof^a Dr^a Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
 Prof. Msc. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
 Prof. Msc. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual de Maringá
 Prof. Msc. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
 Prof^a Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
 Prof^a Msc. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
 Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

G393 A gestão da cadeia logística [recurso eletrônico] / Organizador Carlos Eduardo Sanches de Andrade. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-86002-11-9

DOI 10.22533/at.ed.119203030

1. Logística empresarial. I. Andrade, Carlos Eduardo Sanches de.

CDD 658.7

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Atena Editora
 Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “A gestão da cadeia logística” publicada pela Atena Editora apresenta, em seus 7 capítulos, estudos sobre assuntos pertinentes a esse tema.

O tema é de grande relevância, pois a cadeia logística é vital para o crescimento do país. O ambiente competitivo existente no mundo globalizado torna imperativo que as empresas se ajustem ao mercado, sendo mais eficientes e eficazes, porém de uma maneira sustentável.

O desenvolvimento sustentável das diferentes atividades, indústria, comércio e serviços, no Brasil, deve ser visto em seus aspectos econômicos, sociais e ambientais. Os capítulos apresentados abordam temas ligados a esses aspectos.

A análise da cadeia de valores pode ter um papel preponderante no desenvolvimento e sobrevivência do comércio varejista, altamente competitivo.

Um produto tipicamente brasileiro, o açaí, é um mercado em expansão com grande potencial de exportação. A análise dos processos produtivos, melhorias genéticas e sua comercialização, de uma maneira sustentável, podem alavancar empregos e renda para o país.

A preservação do meio ambiente deve ser levada em conta nos processos produtivos. A logística reversa, com aproveitamento de resíduos descartados, ganha relevância nos processos produtivos.

Recursos, como a água, estão cada vez mais escassos, e meios de seu reuso devem ser investigados e implantados.

A cadeia logística deve ser analisada também sob a ótica de seus custos, que devem ser minimizados, garantindo a eficiência do processo produtivo.

Todos esses processos, que compõe a cadeia logística, necessitam de recursos humanos, onde o empreendedorismo é um ativo importante para garantir a sobrevivência das empresas.

Agradecemos aos autores dos diversos capítulos apresentados e esperamos que essa compilação seja proveitosa para os leitores.

Carlos Eduardo Sanches de Andrade

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A CADEIA DE VALOR COMO UMA VANTAGEM COMPETITIVA EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE DO SEGMENTO DE CONSTRUÇÃO CIVIL DO SERTÃO DO PAJEÚ	
André Erick da Silva Lucinaldo Nogueira Santana Túlio Bezerra de Matos Vitor Augusto Menezes de Sousa Renan Silva Ferreira	
DOI 10.22533/at.ed.1192030301	
CAPÍTULO 2	9
ASPECTOS DA PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DO AÇAÍ QUE CONTRIBUEM PARA A SUA SUSTENTABILIDADE	
Luis Fernando Pires Pinto Edson Aparecida de Araújo Querido de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.1192030302	
CAPÍTULO 3	22
O MELHORAMENTO GENÉTICO NA CULTURA DO AÇAÍ COMO FERRAMENTA PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL	
Luis Fernando Pires Pinto Edson Aparecida de Araújo Querido de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.1192030303	
CAPÍTULO 4	35
MAPEAMENTO DE UMA CADEIA DE SUPRIMENTOS REVERSA DE RESÍDUOS SÓLIDOS DA CONSTRUÇÃO CIVIL	
Eliacy Cavalcanti Lélis Edson Silva de Oliveira Marta da Silva Araújo William Hideki Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1192030304	
CAPÍTULO 5	48
WATER REUSE – 54: REUTILIZANDO ÁGUA E GERANDO CONSCIÊNCIA SUSTENTÁVEL	
Jociel Mota de Jesus John Anderson de Almeida Egídio Rafael Manzoni Lemes Rodrigo do Nascimento Ferraz Adriano Carlos Moraes Rosa	
DOI 10.22533/at.ed.1192030305	
CAPÍTULO 6	61
CUSTOS LOGÍSTICOS ENVOLVIDOS NA DISPONIBILIDADE DA OPERAÇÃO DE UM SISTEMA METROVIÁRIO	
Carlos Eduardo Sanches de Andrade	
DOI 10.22533/at.ed.1192030306	
CAPÍTULO 7	73
PERFIL EMPREENDEDOR DO ALUNO DO CURSO DE LOGÍSTICA	
Vanessa Cristhina Gatto Chimendes	

Katia Cristina Cota Mantovani
Adriano Carlos Moraes Rosa
Maria Angelica Prado Santos

DOI 10.22533/at.ed.1192030307

SOBRE O ORGANIZADOR.....	87
ÍNDICE REMISSIVO	88

A CADEIA DE VALOR COMO UMA VANTAGEM COMPETITIVA EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE DO SEGMENTO DE CONSTRUÇÃO CIVIL DO SERTÃO DO PAJEÚ

Data de aceite: 19/02/2020

André Erick da Silva
Lucinaldo Nogueira Santana
Túlio Bezerra de Matos
Vítor Augusto Menezes de Sousa
Renan Silva Ferreira

RESUMO: A cidade de Serra Talhada está localizada na mesorregião do sertão pernambucano e vem se tornando um polo econômico para as cidades circunvizinhas, tal fato atraiu investidores de grandes grupos empresariais que visam os benefícios que o desenvolvimento vem trazendo para a região. O objetivo do presente artigo é verificar a cadeia de valor como uma estratégia competitiva para o comércio varejista de uma empresa de médio porte do segmento da construção civil do Sertão do Pajeú. Para a concretização deste objetivo faz-se necessário: determinar os elementos da cadeia de valor a fim de compreender seu funcionamento e identificar como tais elementos refletem na visão dos clientes da empresa. O presente estudo traz uma pesquisa de caráter qualitativo. A pesquisa foi realizada em uma empresa do Sertão do Pajeú localizada mais especificamente na cidade de Serra Talhada – PE. O principal elemento da cadeia de valor foi

definido como o atendimento ao cliente.

PALAVRAS-CHAVES: atendimento ao cliente, vantagem competitiva, valor agregado

ABSTRACT: The city of Serra Talhada is located in the Pernambuco backlands mesoregion and has become an economic hub for the surrounding cities. This fact has attracted investors from large business groups aiming at the benefits that development has brought to the region. The aim of this paper is to verify the value chain as a competitive strategy for the retail trade of a medium-sized construction company in the Sertão do Pajeú segment. In order to achieve this objective, it is necessary to: determine the elements of the value chain in order to understand their operation and identify how these elements reflect the company's customers' view. The present study brings a qualitative research. The research was conducted in a company from Sertão do Pajeú located more specifically in the city of Serra Talhada - PE. The main element of the value chain has been defined as customer service.

KEYWORDS: customer service, competitive advantage, added value

1 | INTRODUÇÃO

A cidade de Serra Talhada está localizada na mesorregião do sertão pernambucano

e vem se tornando um polo econômico para as cidades circunvizinhas, tal fato atraiu investidores de grandes grupos empresariais que visam os benefícios que o desenvolvimento vem trazendo para a região. Com o crescimento da competição, as empresas dos mais variados segmentos vêm buscando inovar e buscar diferenciais competitivos que venham a elevar sua participação no varejo e conseqüentemente, seu tempo de sobrevivência.

Para sobreviver, a estratégia torna-se um fator determinante para a manutenção ou não de uma empresa no mercado varejista e a agregação de valor em produtos, serviços e atendimento são formas de alicerçar a sua estratégia organizacional e obter um crescimento sustentável. As organizações costumam utilizar ferramentas para se correlacionar com seus *stakeholders*, dentre as quais, destaca-se a análise da cadeia de valor, que é preponderante para o seu desenvolvimento. Ela está envolvida em quatro ramos fundamentais, dentre eles, (1) os processos dentro de uma organização; (2) as relações com os fornecedores; (3) as relações com os clientes e (4) as ligações internas da organização, segundo Souza e Mello (2011).

O objetivo do presente artigo é verificar a cadeia de valor como uma estratégia competitiva para o comércio varejista de uma empresa de médio porte do segmento da construção civil do Sertão do Pajeú. Para a concretização deste objetivo faz-se necessário: determinar os elementos da cadeia de valor a fim de compreender seu funcionamento e identificar como tais elementos refletem na visão dos clientes da empresa.

A problemática foi definida através da seguinte indagação: qual a contribuição do uso da cadeia de valor, aliada ao gerenciamento do negócio, para a relação da organização com seus clientes em uma empresa do ramo da construção civil?

O estudo justifica-se por algumas circunstâncias: a primeira, dado que o modelo de cadeia de valor é uma das peças centrais que possibilita as organizações atingirem determinadas vantagens competitivas; a segunda, pela importância que o objeto de estudo representa para o desenvolvimento socioeconômico do sertão do Pajeú, e neste caso específico, o estudo contribuiria para maximizar a competitividade corporativa; e a terceira, por se tratar de um estudo ainda incipiente na literatura nacional, contribuindo para o *benchmarking* de outras organizações pertencentes ao mesmo setor tornando-as mais qualificadas.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Vantagem Competitiva

A vantagem competitiva pode ser entendida como o resultado da capacidade da empresa realizar com eficiência o conjunto de atividades que são necessárias para obter um custo mais baixo que o dos concorrentes ou de organizar essas atividades da melhor forma possível, ou seja, de forma única, e que seja capaz de gerar um valor

diferenciado para os compradores (Vasconcelos e Cyrino, 2000).

Existem diversos entendimentos sobre a vantagem competitiva, outro autor afirma que:

“Vantagem competitiva surge, fundamentalmente, do valor que uma empresa é capaz de criar para seus compradores, valor este que excede o custo da empresa em criá-lo. Valor é o que os compradores estão dispostos a pagar, e valor superior provém da oferta de preços inferiores aos dos concorrentes para benefícios equivalentes ou o fornecimento de benefícios únicos que mais do que compensam um preço superior. Existem dois tipos básicos de vantagem competitiva: liderança de custos e diferenciação”. (Porter, 1985, p. 3, apud Brito e Brito, 2012, p. 4).

De acordo com Kotler e Keller (2012) uma vantagem competitiva é a capacidade que uma empresa tem de desempenhar uma ou diversas maneiras que os seus concorrentes não podem ou não querem equiparar. De modo que, para obter tal vantagem em relação ao que está acontecendo no mercado, a empresa deve fazer uso de estratégias e a uma reunião de atividades que agreguem a sua cadeia de valor. A relação entre a cadeia de valor e as vantagens competitivas fica evidente quando leva-se em consideração tudo que gira em torno do produto, atendimento, ou até mesmo as atividades de idealizar, produzir, pôr no mercado e garantir a sua entrega e sustentação.

2.2 Cadeia de Valor

De acordo com Porter (1986), uma empresa também pode ser definida como uma cadeia de valor, da qual todas as atividades e processos funcionam como um sistema integrado e que a mesma deve ser difundida e entendida em todos os aspectos dos quais os resultados desta integração resulta em uma cadeia global de atividades. Ainda segundo o autor, essas atividades são classificadas em dois grupos distintos, o primeiro grupo representa as chamadas atividades primárias, das quais referem-se a logística interna externa da organização, marketing e outros serviços. Já o segundo grupo, diz respeito as atividades secundárias que são voltadas para a infraestrutura da empresa, sua gestão de capital humano e o desenvolvimento de novas tecnologias que venham a agregar valor até o consumidor através de produtos e serviços de melhor qualidade.

Apesar de ser um dos expoentes do estudo da Cadeia de Valor, Rocha e Borinelli (2007) revelam que os estudos pioneiros sobre Cadeia de Valor, na verdade, não partiram de Porter e vem sendo objeto de estudo desde a Teoria Geral de Sistemas que tem Bertalanffy como seu principal precursor. Outra crítica ao conceito inicial de Porter, feita pelos mesmos autores, diz respeito a limitação e improbidade terminológica já que nem sempre as empresas cumprem as funções propostas.

Já para Shank e Govindarajan (1997), a cadeia de valor pode ser definida como um conjunto de atividades geradoras de valor que vão desde as entradas até a conclusão do ciclo logístico com o produto final entregue aos consumidores.

Analisando criticamente esta definição de Shank e Govindarajan (1997) pecam ao estabelecer o início da cadeia na origem da matéria-prima básica restringindo-se

assim a indústria manufatureira. Um outro deslize de Shank e Govindarajan (1997) é finalizar a cadeia no momento da entrega do produto final ao consumidor. No entanto, os autores inovam ao concretizar o conceito de cadeia de valor e reconhecer que as empresas vão além do ambiente interno.

Os autores, Rocha e Borinelli (2007), fazem a ampliação do conceito de cadeia de valor, que segundo eles é uma sequência de atividades que se inicia desde o contato com fornecedores para aquisição de matérias-primas, passando pela etapa de processamento para obtenção de um produto final, na qual será consumido e descartado pelo consumidor final. Dessa forma, o conceito de Cadeia de Valor acaba adequando-se a evolução histórica da Gestão da Cadeia de Suprimentos e da Logística.

Novaes (2007) pondera que a atuação competitiva do comércio está mais complexa já que não há mais simples escambo de mercadoria entre os fornecedores e o repasse para o consumidor. As vantagens competitivas advindas do consumo não dependem apenas do varejista, mas sendo agregadas ao longo de toda a cadeia de suprimento. A solução encontrada para uma atuação competitiva seria a melhoria contínua: reduzindo custos e melhorando a qualidade dos produtos/serviços.

Brimson (1996) diz que as atividades são conversoras de recursos em produtos e preza pelo foco organizacional na atividade de modo que estas permitem o entendimento da maneira de como a empresa destina seu tempo e recursos a fim de atingir os objetivos organizacionais. O objetivo organizacional que guiará este estudo será a primazia pela qualidade do atendimento por parte do objeto de estudo.

Qual é a utilidade da cadeia de valor? Para Rocha e Borinelli (2007) a utilidade da cadeia de valor de valor tem como objetivo fortalecer toda a cadeia ou segmento de uma organização. Quando uma empresa cria parcerias com seus grupos de interesses (*stakeholders*) que são fornecedores, acionistas, consumidores, concorrentes e outros, ela consegue obter vantagens como por exemplo na redução de custos. Essa utilidade focaliza no bem-estar dos clientes e também na otimização do preço final dos produtos. Portanto, a geração de valor, deve beneficiar a empresa e também seus (*stakeholders*).

3 | METODOLOGIA

O presente estudo traz uma pesquisa de caráter qualitativo. Triviños (1987) esclarece que “na pesquisa qualitativa, de forma muito geral, segue-se a mesma rota ao realizar uma investigação. Isto é, existe uma escolha de um assunto ou problema, uma coleta e análise das informações”. A pesquisa foi realizada em uma empresa de construção civil do Sertão do Pajeú localizada mais especificamente na cidade de Serra Talhada – PE.

E para isso podemos fazer o uso de dados primários, em sua espécie o questionário semiestruturado. Pode-se definir questionário como a “técnica de

investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado entre outros” (GIL, 2008). O questionário se faz mais eficaz, pois garante o anonimato, possibilitando assim o entrevistado responder com mais liberdade sem medo de represálias, tem um excelente custo-benefício visto que não é exigível o treinamento.

Tendo em vista que a pesquisa é decorrente de um estudo de caso, Triviños (1987) destaca a relevância do estudo de caso e o conceitua como “uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente”. Onde a partir desse pressuposto podemos entender que no estudo de caso qualitativo a complexidade da análise fica maior à medida em que se aprofunda no assunto estudado dentro da empresa, obrigando os pesquisadores terem uma base concreta a despeito de assuntos teóricos para mediar o estudo de caso.

A escolha das questões está condicionada a inúmeros fatores, tais como: a natureza da informação desejada, o nível sociocultural dos interrogados entre outras, dessa forma, evitando questões que adentram demasiadamente na vida pessoal do entrevistado, e questões onde existe maior dificuldade para serem respondidas (Gil, 2008, pg. 81).

4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

Através de pesquisa semiestruturada realizada na empresa em um período de uma hora por dia, cinco dias por semana em um mês, foram obtidos dados que posteriormente forneceram informações relevantes para a investigação proposta nos objetivos supracitados no presente estudo. Tal pesquisa já era utilizada na organização com outros objetivos, entretanto, alguns resultados também se tornam preponderantes para analisar como se dá a cadeia de valor na visão não apenas gerencial, mas principalmente dos sujeitos mais importantes para a sobrevivência de qualquer empresa no mercado: seus clientes.

Neste estudo optou-se por utilizar as funções gerenciais da cadeia de valor, desta forma, focando no monitoramento setorial e mercadológico criando assim uma análise de cenário focado na efetivação de compras por parte dos clientes, tendo a gestão da qualidade como uma figura central. O atendimento ao cliente sentado em baias específicas para o atendimento, a distribuição de café e biscoitos enquanto o cliente aguarda, a realização de sorteios com prêmios para o cliente são exemplos de táticas utilizadas pela empresa para garantir a fidelização de seus clientes.

Para contextualizar a pesquisa, deve-se levar em consideração que os dados expostos na tabela abaixo foram extraídos de forma qualitativa das pessoas entrevistadas. Ao sair da empresa, o cliente é abordado e caso concorde, são feitas perguntas rápidas e eficazes que visam extrair a melhor informação possível sem

denotar inconveniência da parte dos entrevistadores. A última questão abordada é que no caso de o cliente haver comprado algo deixa uma crítica\sugestão, ou seja, um feedback que explique a sua experiência naquela visita ao ambiente, como é visto no gráfico abaixo:



Gráfico 1: Porcentagem das opiniões dos clientes que efetivaram compras

Fonte: Autores (2019)

Os números totais assim como a pesquisa completa, foram omitidos por razão de sigilo de informações da empresa. Dos clientes abordados que efetivaram a compra, 66% deram respostas relacionadas a um elogio ao atendimento da organização; 24% não expuseram opinião ou não responderam; 4% disseram que apesar de ter feito a compra, não encontraram tudo o que precisavam na ocasião; outros 4% se queixaram da demora para serem atendidos ou do serviço de entrega prestado pela transportadora e por fim, 2% opinaram a respeito do preço.

Os 24% dos clientes que não externaram opinião ou não responderam a pesquisa dá-se, principalmente, por conta da pressa de alguns clientes ao finalizarem as suas compras.

Como resultados do estudo abordado, fica evidente que a boa utilização da cadeia de valor em todas as nuances da organização, faz com a empresa trace estratégias que a proporcione um diferencial competitivo e facilite na forma como os cliente veem e como se sentem consumindo seus produtos ou serviços, indo desde uma boa escolha de fornecedores até a escolha da sua missão. No caso estudado, os clientes que consomem os produtos da empresa do ramo da construção civil, em sua maioria, elogiam o atendimento em contraponto a fazer qualquer outra crítica, o que explica a satisfação com esse serviço. Tal afirmação

corroborar com o sucesso que da estratégia que a empresa adota em agregar valor à sua cadeia de valor no atendimento, o que denota a importância desta como uma forma de se diferenciar e manter-se competitivo em relação a sua concorrência no mercado.

REFERÊNCIAS

BRIMSON, J. A. **Contabilidade por atividades**. Editora Atlas. São Paulo, 1996.

BRITO, R. P. de; BRITO, L. A. L. Vantagem Competitiva e sua Relação com o Desempenho – uma Abordagem Baseada em Valor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, art. 2, Maio/Jun. 2012.

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

KOTLER, P., KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14.ed. Editora Pearson Education do Brasil. São Paulo, 2012.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. 3 edição. Editora Elsevier. Rio de Janeiro, 2007.

ROCHA, W., BORINELLI, M. L. Análise Estratégica de Cadeia de Valor: um estudo exploratório do segmento indústria-varejo. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, ano 04, v. 1, n 7, jan./jun. 2007, p. 145 – 165.

SHANK, J. K.; GOVINDARAJAN, V. **Revolução dos custos**. Tradução de Luiz Orlando Coutinho Lemos. 2 edição. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1997.

SOUZA, M. A; MELLO, E. Análise da cadeia de valor: um estudo no âmbito da gestão estratégica de custos de empresas da construção civil da grande Porto Alegre. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 8, n 15, p. 11 – 40, Florianópolis, jan./jun. 2011.

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

VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, A. B. **Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional**. Rev. adm. empresas. Vol.40 no.4 São Paulo Oct./Dec. 2000.

ANEXO A – ROTEIRO DE PESQUISA

- Pontos Relevantes:

1. Sempre que o cliente entrar na loja, recepcioná-lo com um bom dia e um aperto de mão (caso ele dê essa entrada). Isso fará com que você tenha mais facilidade de abordá-lo na saída.
2. Ter consciência que de você, em muitas vezes, fará o primeiro atendimento.
3. Sempre manter a postura profissional (sem conversas paralelas, desconcentração, etc).

4. Ser sempre simpático (a).
5. Mostrar proatividade e que você quer resolver os problemas que ocasionalmente vierem a contar.
6. Saber ouvir e ter a sensibilidade de buscar adaptar-se às personalidades.
7. Entrevistar todos os clientes que saírem da loja, impreterivelmente.
8. Buscar descobrir em detalhes os motivos que levam os clientes a não comprarem é um dos principais objetivos para a realização da pesquisa.

- ROTEIRO:

1. Bom dia! (Passar energia positiva).
2. Perguntar se a pessoa pode participar da pesquisa e que ela será breve
3. Caso **aceite**, explique que a razão da pesquisa é melhorar nosso atendimento e nossos produtos para o cliente.
4. Não perguntar diretamente se o cliente comprou na loja, tente ser suave para **não causar constrangimento**.
5. Caso tenha comprado, perguntar se há alguma **sugestão/crítica** a ser feita, transcrevendo com as mesmas palavras.
6. Despedir-se e agradecer.
7. Caso **NÃO** tenha comprado, perguntar o motivo.
8. Se a resposta for por **falta de produtos**, descobrir detalhadamente de qual produto/marca se trata.
9. Se a resposta for porque estava **pesquisando**, perguntar qual foi o vendedor e se não comprou devido ao preço.
10. Se a resposta for porque veio **efetuar pagamento**, agradecer e perguntar a respeito do atendimento.
11. Se a resposta for por causa do **atendimento**, buscar extrair os detalhes e transcrever de maneira fiel ao que foi dito, sendo totalmente **imparcial e impessoal**.
12. Haverá diversos casos distintos em que a interpretação e objetividade devem ser correlatas.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Água 10, 24, 29, 45, 48, 49, 50, 52, 55, 56, 58

Ambiente 4, 6, 10, 16, 19, 22, 24, 31, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 59, 75, 76

Análise de componentes principais 73, 83

Atendimento ao cliente 1, 5

C

Cadeia de suprimentos reversa 35, 41, 42, 44, 45

Características de capacidade empreendedora 73

Construção civil 1, 2, 4, 6, 7, 35, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 56

Cultura do açaí 22, 24, 28, 29, 31, 32

Custo logístico 61, 62, 63, 64, 67, 68, 69, 70, 71

Custos 3, 4, 7, 39, 40, 48, 49, 50, 53, 55, 56, 61, 62, 63, 64, 71, 84

D

Desenvolvimento regional 19, 22, 28, 31, 32

Disponibilidade 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72

E

Eficiência produtiva 9, 11

F

Formação empreendedora 73, 74, 76, 77, 78, 79, 80, 84

M

Manejo do açaí 9

Melhoramento genético 22, 24, 28, 29, 31

Metrô 61, 62, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 87

P

Preservação 16, 31, 48, 50, 51, 54

R

Resíduos sólidos 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47

Reuso 48, 49, 55, 56, 57, 58

S

Sistemas de transporte 61, 87

Sustentabilidade 9, 10, 11, 17, 18, 19, 20, 21, 39, 40, 43, 45, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 57, 58, 59, 87

V

Valor agregado 1, 14, 35, 39

Vantagem competitiva 1, 2, 3, 7

 **Atena**
Editora
2 0 2 0