

IMPLEMENTAÇÃO DE ANÁLISES E DEFINIÇÕES DE UMA PROPOSTA ORGANIZACIONAL PARA UMA EMPRESA INSERIDA NO INTERIOR DE MINAS GERAIS: CASO BS LOTEAMENTOS

Millene Rosa Andrade¹

Luis Henrique Bei²

RESUMO: O objetivo geral deste estudo consistiu em identificar, como ações relacionadas ao propósito organizacional podem impactar empresas do setor de loteamentos. A pesquisa foi descritiva, realizou-se um estudo de caso com abordagem qualitativa e quantitativa, a unidade de análise foi a BS Bambu e Sabiá Loteamentos. O grau de um clima organizacional é ÓTIMO = 87,5 a 100% = PESO 4. Ratificou-se que a empresa requer apenas a implantação dos programas ISO45001, e Responsabilidade Social Empresarial e um setor de telemarketing.

PALAVRAS-CHAVE: Ações de Marketing. Bs Loteamentos. Clima Organizacional Propósito Organizacional.

ABSTRACT: The general objective of this study was to identify how actions related to the organizational purpose can impact companies in the subdivision sector. The research was descriptive, a case study was carried out with a qualitative and quantitative approach, the unit of analysis was BS Bambu and Sabiá Loteamentos. The degree of an organizational climate is GREAT = 87.5 to 100% = WEIGHT 4. It was confirmed that the company only requires the implementation of the ISO45001 programs, and Corporate Social Responsibility and a telemarketing sector.

KEYWORDS: Marketing Actions. Bs Allotments. Organizational Climate Organizational Purpose.

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional retrata a influência do ambiente de trabalho no comportamento das pessoas. Ambientes organizacionais saudáveis configuram uma propaganda gratuita para as empresas, já que o atendimento ao cliente é realizado da melhor forma possível. (MONTEIRO, 2019)

O termo clima organizacional tem relação, sobretudo, com as propriedades motivacionais do ambiente organizacional, isto é, os fatores ambientais promovem diferentes formas de motivação: configura o modelo de vivências e valores de estímulos existentes em determinada organização (CHIAVENATO, 2006).

Marras (2000) e Chiavenato (2005) vêm descrevendo sobre a importância de se harmonizar os interesses pessoais *versus* interesses organizacionais. Ambos os autores deixam claro não ser esta uma tarefa simples, mas, torna-se necessário estabelecer políticas administrativas, fundamentadas em aspectos que considerem os interesses de ambos.

¹ Discente do curso de Administração do UNIPAM.

² Professor Orientador (UNIPAM). E-mail: luishb@unipam.edu.br.

Corroborar-se, até aqui, uma relação intrínseca entre: a gestão de pessoas aplicada ao clima organizacional, a produtividade da empresa e a satisfação do cliente. Resta evidente que, de nada adiantaria elaborar ações para projetar a imagem de uma empresa no mercado, se os seus colaboradores ou clientes internos estiverem desmotivados, e, portanto, desalinhados com o propósito organizacional, o que iria desembocar diretamente na relação com os clientes externos, que, nem precisaria dizer, mas é o que define o sucesso ou fracasso de qualquer empresa.

Diante dos posicionamentos ora colocados o presente estudo partiu-se primeiramente para conhecer o grau de qualidade do clima organizacional da empresa BS Loteamentos, entendeu-se que por meio dessa pesquisa ter-se-ia a oportunidade de retificar ou aperfeiçoar políticas que tornem interesses pessoais *versus* interesses organizacionais possíveis de serem atendidos harmonicamente.

Após conhecer o grau do clima organizacional, realizou-se um diagnóstico no contexto relacionado às ações de marketing adotadas pela empresa BS Loteamentos, visando propor à empresa um plano de marketing norteado para projetar a sua imagem na sociedade e em seu público alvo.

Um plano de marketing apresenta grande valor para as empresas, em razão de proceder um processo de planejamento e aplicado para concretizar criatividade, imaginação e a inovação, sendo ainda provisionado de um aspecto motivacional (LAS CASAS, 2001).

Nessa perspectiva, a problematização deste estudo envolveu duas questões: o grau de qualidade do clima organizacional no ambiente da empresa BS Loteamentos, e, o diagnóstico de atividades pertinentes a elaborar um plano de marketing para a empresa BS Loteamentos.

Essa proposta se revela pelos aspectos: acadêmico, institucional e social.

Referente a justificativa, essa ocorre devido a este trabalho expor por meio do estudo de caso, informações extraídas da teoria e da prática sobre variáveis relacionadas ao clima organizacional e a um plano de marketing que, apresentam ações competentes a dinamizar a gestão das organizações que ambicionam projetar a sua imagem e corresponder às exigências do mercado atual, atender as perspectivas dos clientes internos e externos, a partir de um clima organizacional adequado ao alcance dos objetivos de todos os envolvidos. O estudo proposto contribui com informações técnicas que podem ser utilizadas pelos gestores da BS Loteamentos e, por outras empresas do setor de loteamentos, que buscam por dados pertinentes aos que aqui divulgados.

O objetivo geral deste estudo consistiu em identificar, como ações relacionadas ao propósito organizacional podem impactar empresas do setor de loteamentos.

2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Razão Social: Bambu e Sabiá Empreendimentos Imobiliários e Participações Ltda.

Nome fantasia: BS Loteamentos

CNPJ: 19.436.507.0001-10

Endereço: Avenida Vereador José Caixeta Magalhães 281, Ipanema. Patos de Minas - MG

Telefone: (34) 3814-1200

Atividade principal: Loteamento de imóveis próprios

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Uma organização refere-se a um sistema de atividades coordenadas por duas ou mais pessoas, que se constitui em um ambiente em que pessoas trabalham e vivem grande parte de suas vidas. A capacidade das pessoas se comunicarem entre si e a disposição em cooperar para um objetivo comum é o que permite a existência das organizações (CHIAVENATO, 2002).

Conforme Dessler (2003), a Administração de Recursos Humanos (ARH) representa o conjunto de políticas e práticas para gerir aspectos do posicionamento gerencial associados às pessoas ou recursos humanos, abrangendo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho. (TOLEDO, 1982)

Pode-se dizer ainda que ARH é uma área que cuida do processo de “recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal (GIL, 1994, p.13). A Administração de Recursos Humanos tem a função de recrutar, contratar, treinar e promover o desenvolvimento das pessoas e dar assistência aos gestores, para garantir um quadro eficiente de pessoal. (SOUZA 2006). “O capital intelectual significa inteligência competitiva é ativo intangível” (CHIAVENATO, 1999, p. 11). A competitividade das organizações está na capacidade de dominar o conhecimento daquilo que se propõe a fazer. Assim, estas devem consolidar e aperfeiçoar o conhecimento entre os seus colaboradores. O desenvolvimento e monitoração da ARH representa uma fonte de valores e talentos humanos que devem ser geridos para manter a organização.

Para Bohlander (2003, p. 9) as organizações “competem por meio das pessoas”, o que deixa claro que o sucesso depende da capacidade empresarial de gerenciar o capital humano. O termo “capital humano” refere-se ao valor econômico do conhecimento e capacidades da organização. (LACOMBE, 2005).

3.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: VARIÁVEIS IMPORTANTES

Conforme McShane (2014) comportamento organizacional (CO) refere-se ao estudo relativo ao que as pessoas pensam, sentem e fazem no âmbito e no circuito das organizações.

Nos últimos anos, o termo cultura vem sendo usado ainda por pesquisadores organizacionais e gerentes, para mencionar ao clima e às técnicas que as organizações buscam desenvolver ao conviver com pessoas, bem como aos valores revelados e a crença de uma organização. (SCHEIN, 2017).

Dias (2013) descreve três níveis de manifestação da cultura organizacional, são eles: artefatos (características físicas), valores (estratégias, metas e políticas),

pressuposições básicas (ideias não verbais encontradas no núcleo do sucesso da organização).

Bueno (2014) explica que a comunicação empresarial se refere a um sistema complexo de ideias e práticas referentes às relações entre uma organização e seus públicos de interesse. Congrega ações, estratégias, instrumentos, canais de relacionamento e métodos, que consentem potencializar a interação com os *stakeholders* e formar diagnósticos ou auditorias para aferir o seu desempenho.

Um fator imprescindível para que a comunicação aconteça é a informação. A comunicação organizacional encontra-se inserida no contexto da empresa é associada inteiramente à sua cultura. (GOMES, 2016)

Segundo Testa (2019) o tema liderança vem sendo cada vez mais debatido, pois, aumenta a cada dia a quantidade de pessoas que esperam desenvolver a sua liderança. Cada vez mais gestores desejam tornar seus colaboradores em líderes. O clima organizacional refere-se à qualidade do ambiente organizacional que é percebido pelas pessoas e exerce influências em seus comportamentos. (CHIAVENATO, 2006). Com forte ligação ao grau de motivação das pessoas que o compõem, o clima organizacional pode revelar se a motivação entre as pessoas, as relações de satisfação, energia, interesse e coparticipação. (CHIAVENATO, 2005).

3.3 PROPÓSITO ORGANIZACIONAL

Conforme Farjo (2019, p. 79), o termo propósito possui diferentes significados, mas, ao partir de sua noção de essência, o propósito tem relação com um conceito de marca pessoal ou organizacional. Propósito: "não é o que você pensa que ele deve ser. É o que "pode deixar de ser". Ainda no estudo de Farjo (2019, p. 80) constata-se que, "o propósito é uma razão inspiracional para o ser que está enraizada na humanidade e inspira um chamado para ação". O sentido de inspirar para uma ação é o fator diferencial do conceito de propósito no contexto organizacional.

3.3.1 *Branding*: a arte de construir marcas

Tybout; Sternthal (2018) explicitam que ao desenvolver posição de uma marca, um quadro de referência pode se configurar de muitas formas. Os quadros de referência sobre as particularidades do produto e quadros de metas mais absortas dos clientes. Muito embora seja um elemento de suma relevância para a posição de uma marca, o quadro de referência é um elemento comumente desprezado.

Hiller (2012), ao explicar sobre os elementos que formam uma marca, ressalta que ao se ver um ícone do *Android* ou o boneco da Michelin, nem sempre lembramos que aquilo representa uma empresa e são exemplos de elementos que compõem uma marca. Diferentes elementos podem constituir a identidade de uma marca. Esse autor, compreende que existem sete grandes elementos que compõem uma marca, quais sejam: nome, logotipo, símbolo, mascote, registro *brand equity* (valor de marca).

3.4 MARKETING: NOÇÕES GERAIS

O termo marketing procede do inglês *market* que significa mercado. (DIAS, 2004). Referente aos ambientes de Marketing, ressalta-se que o ambiente comum é constituído por seis elementos: ambiente demográfico, econômico, natural (meio ambiente), tecnológico, político-legal e sociocultural (KOTLER, 2000). As atividades de marketing, conforme Kotler (2005), podem ser divididas em dez grupos, quais sejam: Bens, Serviços, Experiências, Eventos, Pessoas, Lugares, Propriedades, Organizações, Informações, Ideias, produtos e serviços.

Conceitos anteriores acabaram por evoluir para o Marketing 3.0, conforme o qual pessoas não são apenas consumidoras, porém, seres humanos providos de crenças, valores e ansiosos a transformar as suas vidas, também a sociedade, em um mundo pautado na moral, honestidade, consciência social, econômica e ambiental. Busca a satisfação funcional e emocional, e, além disso, a satisfação espiritual, em produtos e serviços desejados. Fato que reflete em produtos e serviços politicamente corretos, não agressores a natureza e que atendem as práticas sustentáveis (HADDAD, 2019).

Constata-se que as organizações já passaram por três grandes ondas de mudança, ocorridas em média a cada 50 anos, a terceira onda veio nos anos de 1970 através do controle de processos e a automação de rotinas por meio da eletrônica. Modernamente, encontra-se em processo de transição para uma quarta onda de quebra de protótipos, ocasionada pela revolução digital (CATAPRETA, 2018).

De acordo com Kotler (2000), linhas e marcas devem desenvolver um plano de marketing para alcançar os seus objetivos. O Plano de marketing é um dos produtos mais importantes no processo de marketing, este orienta-se para fazer o planejamento das ações para identificar as oportunidades de forma compatível com os recursos humanos e físicos da empresa, a fim de estabelecer metas e estratégias: o que fazer e como fazer.

4 METODOLOGIA

No que se refere aos seus fins, a pesquisa bibliográfica descritiva buscou identificar, como ações relacionadas ao propósito organizacional podem impactar empresas do setor de loteamentos. Segundo Gil (1991), a pesquisa descritiva propõe descrever as características de determinada população, fenômeno ou estabelecimento. Referente aos meios de investigação desenvolveu-se um estudo de caso. Quanto à abordagem a pesquisa foi qualitativa e quantitativa, respectivamente. A unidade de análise foi a *BS Bambu e Sabiá Loteamentos*. As amostras se relacionam com as informações necessárias para dois fins: Plano de Marketing e Clima organizacional). A amostra contou com Dez (10) colaboradores propôs-se um Roteiro Semiestruturado/Entrevista e um questionário com questões objetivas.

5 RESULTADOS

5.1 GRAU DE QUALIDADE DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Apresentam-se os dados referentes ao grau de qualidade do clima organizacional no ambiente da empresa BS loteamentos, com ênfase no perfil dos participantes como gênero, faixa etária, setor de atuação e tempo de função.

Há uma divisão de igualdade no gênero dos participantes deste estudo, mas, nem sempre foi assim, as mulheres de fato vêm conquistando seu espaço no mercado de trabalho. Conforme Probst (2014), tudo começou com as I e II Guerras Mundiais que levaram as mulheres a ocupar a posição dos homens no mercado de trabalho. No século XIX, ao consolidar o sistema capitalista, determinadas leis passaram a trazer benefícios para as mulheres. As faixas etárias encontram-se bem distribuídas entre 21 a 50 anos. Dalpiaz (2014) considera ser a faixa etária um relevante fato social e alerta que, para a idade não ser um empecilho na busca de uma vaga no mercado de trabalho.

A grande maioria dos participantes trabalham no setor administrativo. Segundo Gaidargi (2018), uma das funções principais no setor administrativo é a liderança. O líder deve saber coordenar baseado nas informações cotidianas para decidir estratégias organizacionais. Para isso, deve ter noção e competência profissional para distribuir e avaliar o andamento das atividades. O tempo de função dos participantes na empresa BS Loteamentos.

A maioria (60%) dos colaboradores do setor administrativo da BS Loteamentos trabalha a cerca de dois anos na empresa. Diversos são os motivos que levam a esse desligamento. As pessoas podem pedir a sua demissão, dado a alguma insatisfação com a empresa, falta de motivação, por interesse em outra colocação profissional ou ainda pode ser que tenha sido demitida por não ter atendido os objetivos da vaga (CHIAVENATO, 2008).

O departamento de Recursos Humanos das empresas torna-se responsável pela demanda que envolve a rotatividade de pessoal, devendo estar preparado para distinguir, caso haja, causas do aumento de *turnover*, que podem também ser motivados por questões pertinentes ao treinamento e desenvolvimento, salários e benefícios e clima organizacional. (KLEINERT e NEVES, 2018).

5.1.1 Aspectos organizacionais

Aspectos organizacionais remetem ao comportamento organizacional que diz respeito ao que os colaboradores pensam, sentem e fazem dentro das organizações. Compreende o diagnóstico dos comportamentos e percepções emocionais dos colaboradores (MCSHANE, 2014). Por esse motivo, partiu-se para identificar se os participantes da pesquisa consideram a BS Loteamentos um bom lugar para trabalhar.

A maioria dos participantes (90%) CONCORDA TOTALMENTE que a BS Loteamentos é um bom lugar para trabalhar, considera-se ser esse resultado muito positivo, pois, para Monteiro (2019) ambientes organizacionais negativos podem deixar os colaboradores desanimados, discordantes, fato que pode gerar *turnover*, faltas demasiadas e perda de clientes por causa maus atendimentos.

A comunicação empresarial pode fluir conforme a formação acadêmica dos profissionais, tendências de informações e instrumentos imprescindíveis a dar conta de seus embasamentos teóricos e práticos (BUENO, 2014). A maioria de (70%) dos participantes CONCORDA TOTALMENTE que há uma boa comunicação entre todos os funcionários. Mas, um percentual importante de (30%) CONCORDA PARCIALMENTE com essa afirmativa. A comunicação organizacional se torna estratégica, pois, não se restringe a um interesse prático, mas, a uma percepção mais abrangente das relações entre a empresa e o mercado (GOMES, 2016)

Compete ainda à Gestão de Pessoas cooperar para constituir políticas de saúde e ações à promoção da saúde física e mental de seus colaboradores, propiciando assistência e boa infraestrutura à equipe de pessoal para que desenvolvam as suas funções com maior qualidade de vida no trabalho (GIL, 2019). A maior parte de (90%) dos participantes CONCORDA TOTALMENTE que a infraestrutura do seu trabalho é adequada para desempenhar as suas funções. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2017) fornece orientações para viabilizar a implementação de processos de gestão da infraestrutura do ambiente de trabalho, para isso dois pontos são enfatizados: 1. Administração de pessoas e 2. Administração de edificações, máquinas, equipamentos, instrumentos.

A maioria de (50%) dos colaboradores CONCORDAM TOTALMENTE que BS investe em treinamento e desenvolvimento. Conforme Marras (2016) o treinamento objetiva repassar informações referentes ao desenvolvimento das tarefas laborais, buscando atender questões técnicas e ou comportamentais, colaborando para desenvolver ou transformar os saberes de cada colaborador.

A maior parte de (60%) dos colaboradores CONCORDA TOTALMENTE os diretores da empresa dão bons exemplos, pela importância do assunto, esperava-se que 100% concordaram totalmente com essa afirmativa. “A principal função de um administrador é formar uma boa equipe e liderá-la. Tudo mais é consequência disso (LACOMBE, 2011, p. 25)”.

Cerca de (70%) dos colaboradores CONCORDA TOTALMENTE que o líder informa o que acha do desempenho do colaborador. Conforme Dessler (2003), a ARH representa o conjunto de políticas e práticas para administrar o posicionamento gerencial relacionados às pessoas, compreendendo, dentre outras funções, a avaliação de desempenho.

A maior parte de (50%) dos colaboradores CONCORDA TOTALMENTE que a BS apresenta metas alinhadas aos objetivos. Um percentual relativamente baixo para a importância dessa postura no cotidiano operacional da empresa. Lembrando-se de que, as metas definem uma direção, entretanto o caminho a ser percorrido para alcançá-la é baseado no atendimento de diferentes objetivos (SOUZA, 2006).

Menos da metade dos colaboradores consideram que os seus salários são condizentes aos seus trabalhos. Um percentual importante (30%) revela concordar parcialmente, realidade esta que deve ser observada pela gestão. Não é tarefa simples constituir remunerações justas a percepção de todas as pessoas, uma vez que, estas podem entender que são merecedoras de uma remuneração maior do que aquela proposta pela organização. (LACOMBE, 2011).

Referente à questão de os colaboradores terem receio de oferecer novas ideias aos gestores, a maioria destes (40%) revelaram CONCORDAR TOTALMENTE não ter esse receio. Na questão 10, de 0 a 10 de probabilidade de recomendar um amigo ou familiar qualificado para trabalhar na BS, (70%) dos colaboradores CONCORDA TOTALMENTE com essa possibilidade. Os colaboradores de uma empresa, tem antes de tudo, de ter grande consideração com o lugar em que trabalham, e de fato, “vestir a camisa da empresa”. Nesse cenário, entra a ARH que decide as condições prevaletentes no âmbito organizacional e caracteriza o ambiente conforme a cultura organizacional. (CHIAVENATO, 2002), (DESSLER, 2003), (TOLEDO, 1982) e (GIL, 1994).

5.1.2 Avaliação dos dados obtidos referentes ao clima organizacional

O clima organizacional, especialmente, relaciona as propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, os fatores ambientais que estabelecem formas diferenciadas de motivação, expressando o modelo de experiências e estímulos contidos em algum ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2006).

Ao identificar o grau de qualidade do clima organizacional no ambiente da empresa BS Loteamentos, pode-se observar que mesmo obtendo uma alteração de percentuais nas variáveis, cuja maioria das percepções dos colaboradores se estabeleceu entre 40% e 90%, corroborou-se que grau de um clima organizacional ÓTIMO = 87,5 a 100% = PESO 4.

Oportunamente, apresentam-se algumas sugestões de intervenções correspondentes às variáveis apresentadas na Tabela 2, cujo objetivo é aperfeiçoar o clima organizacional da BS Loteamentos, veja-se Tabela 3.

Tabela 1: Sugestões de Intervenções para os gestores realizarem com os colaboradores

Realizar, periodicamente, reuniões para discutir metas, objetivos e resultados
Criar debates referentes a práticas de gestão de pessoas, onde todos tenham liberdade de expressão
Formar uma comissão para debater as políticas da organização
Acatar sugestões e ideias pertinentes dos colaboradores sobre seus cargos
Dar oportunidade para os colaboradores dominarem novas habilidades por meio de treinamento e desenvolvimento adequado
Respeitar as diferenças entre os perfis dos colaboradores as pessoas têm necessidades diferentes
Realizar dinâmicas de grupo para promover maior integração entre os colaboradores
Ofertar brindes para os aniversariantes do mês
Oferecer recompensas materiais e imateriais por metas conquistadas
Realizar reuniões para celebrar o sucesso das equipes de trabalho
Observar o desempenho dos colaboradores
Parabenizar o colaborador pelo bom desempenho de suas tarefas
Promover reuniões periódicas informais no final expediente
Instituir canais de comunicação com os colaboradores para atender as suas reivindicações e sugestões
Possibilitar reuniões apenas entre os colaboradores para interagirem sobre os seus trabalhos

Confirmar se todos os colaboradores encontram-se com condições físicas e mental para trabalharem

Comunicar claramente informações escritas e faladas aos colaboradores

Fonte: Autora do estudo, 2020.

5.2 DIAGNÓSTICO PARA AS AÇÕES DE MARKETING

Após conhecer o grau do clima organizacional, realizou-se um diagnóstico no contexto relacionado às ações de marketing adotadas pela empresa BS Loteamentos, visando, a partir dos dados coletados na entrevista realizada, propor à empresa um plano de marketing.

Tabela 2: Diagnóstico das ações de marketing adotadas pela empresa BS Loteamentos

Público-alvo definido e mapeado: Sim, varia conforme o loteamento lançado, como por exemplo, lotes comerciais: com metragem maior, valor maior agregado pelo efeito da localização e valor das parcelas mais altas. Quando lotes for um loteamento residencial, em uma área mais afastada da cidade, os lotes são menores, contém maior número de parcelas e menor valor da parcela. Quando condomínio fechado: são lotes maiores, com uma infraestrutura diferenciada contendo área de lazer, com quadra poliesportiva, piscinas, academia, onde o público alvo para esse empreendimento são famílias com maior poder aquisitivo.
Produtos e serviços esperados pelo mercado-alvo: Clientes de cada tipo de empreendimento citado acima esperam receber o lote com toda infraestrutura firmada em contrato de acordo com a diretriz do município. Exemplo: água, pavimentação, esgoto, drenagem pluvial, iluminação, sinalização, paisagismo e passeios
Treinamento específico para colaboradores: Quando o lançamento de um empreendimento é feito treinamento/ entrega de material para divulgação e venda para os corretores
Site na Internet: Sim, www.bs loteamentos.com.br
Declarações institucionais: Desenvolver empreendimentos urbanísticos inovadores e de qualidade para um público cada vez maior, com respeito ao meio ambiente e à sociedade, gerando valor para clientes, colaboradores e acionistas, deixando um legado para as futuras gerações.
Manual de marca e identidade visual aplicado nos materiais de divulgação: Possuímos portfólio impresso e digital, outdoor, funcionários uniformizados, veículos plotados, quando do lançamento de loteamentos coloca-se bandeiras do empreendimento e placas com a logomarca contendo número de quadras e lotes, distribui-se folders, identificação de área de App – Área de preservação permanente e equipamento comunitário.
Processo ou rotinas de Pós-venda: Após venda são feitos os contrato, colhido assinaturas do comprador e proprietários, após pagamento da entrada, emite os carnês anuais
Departamento ou profissional de Relações públicas: Possui, com o gerente
Programa de excelência ou qualidade total (*exemplo: certificações de qualidade como ISO OHSAS, etc.*) Não possui
Tipos de estratégias para lançar serviços: Divulgações nas redes sociais, folders, rádio, televisão filtrando público alvo de acordo com cada empreendimento
Banco de dados de clientes: Possui um cadastro de cliente
Competitividade dos preços: Normalmente quando do lançamento do loteamento é feito uma avaliação dos lotes vizinhos do loteamento para posteriormente ser decidido o preço a ser trabalhado

Telemarketing: Não possuímos
Objetivos organizacionais a serem alcançados: maior agilidade nos processos de aprovações dos empreendimentos que na maioria das vezes depende de órgãos públicos onde os processos são morosos.
Ações relacionadas à sustentabilidade socioambiental: Nós, da BS Loteamentos também estamos atentos às demandas do planeta e não é de agora. Há bastante tempo, nos comprometemos em fazer a nossa parte, que visa principalmente a melhoria da qualidade de vida da população que habita no local onde almejamos que nossos clientes vivam bem. Por isso que a BS Loteamentos constrói as melhores práticas sociais e ambientais. Para isso, temos equipes especializadas em construir sem destruir, respeitando o local, gerindo recursos, reduzindo o desperdício e promovendo a consciência e responsabilidade comum sobre aquilo que é de todos.
Ações relacionadas à responsabilidade social: Não possui

Fonte: Gestor Entrevistado (2020).

Diante do diagnóstico das ações de marketing adotadas pela empresa BS Loteamentos, percebe-se que o gestor deixa claro que a empresa possui um propósito firme de atuação eficaz no mercado.

5.3 PLANO DE MARKETING

I. Sumário Executivo: Após analisar o contexto atual da empresa BS Loteamentos a partir da entrevista realizada com o gestor, foi possível discernir que pode ser pertinente contratar uma consultoria especializada para implantação, avaliação de desempenho e certificação da ISO 45001, contratar uma consultoria especializada para implantação de estratégias de responsabilidade social empresarial e implantar um telemarketing. O orçamento totaliza cerca de R\$120.000,00 mil reais mais os dois salários mensais para o funcionário contratado.

II. Situação Atual de Marketing: A BS Loteamentos ainda é uma empresa relativamente nova no mercado, entretanto, vem assumindo grandes compromissos junto aos seus clientes, de trazer inovações constantes e apresentar as melhores alternativas de negócios com excelência e qualidade, tanto no lançamento de loteamentos residenciais em áreas próximas a cidade, quanto em lotes comerciais de grande porte e condomínios fechados para famílias com poder aquisitivo mais significativo.

III. Análise das Oportunidades: O crescente desenvolvimento no mercado de loteamentos residenciais, comerciais e de condomínios fechados.

IV. Análise das Ameaças: A BS Loteamentos ainda não possui uma carteira de clientes formada. A instabilidade do mercado nacional e internacional acaba por repercutir em todos os setores da economia.

V. Análise das Forças: A Bs Loteamentos mostra-se preparada, pois está investindo em empreendimentos horizontais loteamentos e condomínios, com isso, vem se tornando uma grande urbanizadora não só do estado de Minas Gerais, mas, de outros estados do país, cujos projetos agrupam infraestrutura, urbanismo de qualidade superior e consciência ambiental.

VI. Análise das Fraquezas: Falta um setor de telemarketing, falta a implantação da ISO45001 e Falta a implantação do programa de Responsabilidade Social Empresarial. Foi sugerido a BS Loteamentos a sugestão de fazer a implantação desses elementos faltantes para eliminar as fraquezas evidenciadas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível alcançar o grau do clima organizacional a partir da percepção dos colaboradores da BS Loteamentos, cuja maioria CONCORDA TOTALMENTE que a organização é um bom lugar para trabalhar, que há uma boa comunicação entre todos os funcionários, que a infraestrutura do trabalho é adequada para desempenhar as suas funções e que a mesma investe em treinamento e desenvolvimento. Bem como, essa mesma maioria concorda que os diretores da empresa dão bons exemplos, que o líder informa o que acha do desempenho do colaborador e que a BS apresenta metas alinhadas aos objetivos. Porém, menos da metade dos colaboradores consideram que os seus salários são condizentes aos seus trabalhos.

Ao identificar o grau de qualidade do clima organizacional no ambiente da empresa BS Loteamentos, pode-se observar que mesmo obtendo uma alteração de percentuais nas variáveis, cuja maioria das percepções dos colaboradores se estabeleceu entre 40% e 90%, corroborou-se que o grau de um clima organizacional é ÓTIMO = 87,5 a 100% = PESO 4. Mas, esse resultado não desobriga a BS Loteamentos de estar alerta para variáveis que ganharam um percentual menor, cuja convergência sugere ter surgido da alternativa de avaliação INDIFERENTE que pode deixar latente, uma percepção negativa, isso porque nem sempre o colaborador se sente à vontade para exteriorizar a sua verdadeira opinião.

Constatou-se incidência de avaliação neutra = INDIFERENTE = Peso 2 = 62,5 a 75,0% em sete variáveis. Parte-se da hipótese de que, de dez colaboradores, seis foram leais para dar uma avaliação ÓTIMA para as variáveis referidas e os demais mostraram-se NEUTROS. Por isso, a importância das empresas realizarem constantes pesquisas relacionadas ao clima organizacional, mediante estas, emergem possibilidades de analisar se o comportamento das pessoas contribui para manter um ambiente saudável.

Foram apresentadas algumas sugestões de intervenções correspondentes às variáveis apresentadas para aperfeiçoar o clima organizacional da BS Loteamentos, como realizar, periodicamente, reuniões para discutir metas, objetivos e resultados, criar debates referentes a práticas de gestão de pessoas, onde todos tenham liberdade de expressão, formar uma comissão para debater as políticas da organização, acatar sugestões e ideias pertinentes dos colaboradores sobre seus cargos, dar oportunidade para os colaboradores dominarem novas habilidades por meio de treinamento e desenvolvimento adequado, respeitar as diferenças entre os perfis dos colaboradores as pessoas têm necessidades diferentes, realizar dinâmicas de grupo para promover maior integração entre as colaboradores, ofertar brindes para os aniversariantes do mês, oferecer recompensas materiais e imateriais por metas conquistadas, realizar reuniões para celebrar o sucesso das equipes de trabalho, observar o desempenho dos colaboradores, parabenizar o colaborador pelo bom desempenho de suas tarefas,

promover reuniões periódicas informais no final expediente, instituir canais de comunicação com os colaboradores para atender às suas reivindicações e sugestões, possibilitar reuniões apenas entre os colaboradores para interagirem sobre os seus trabalhos, confirmar se todos os colaboradores encontram-se com condições físicas e mental para trabalharem e comunicar claramente informações escritas e faladas aos colaboradores

Após conhecer o grau do clima organizacional, foi feito um diagnóstico no contexto associado às ações de marketing tomadas pela empresa BS Loteamentos, com o objetivo de sugerir à empresa um plano de marketing orientado para projetar a sua imagem na sociedade e em seu público alvo. Foi possível ratificar por meio deste diagnóstico que a empresa requer apenas a implantação de um programa ISO45001, um programa de Responsabilidade Social Empresarial e implantar um setor de telemarketing, essas ações foram sugeridas no Plano de ação.

REFERÊNCIAS

BOHLANDER, G. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BUENO, W. C. **Comunicação empresarial: alinhando teoria e prática**. Barueri, SP: Manole, 2014.

BUENO, W. C. A comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito. **Conexão – Comunicação e Cultura**, UCS, Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

CATAPRETA, S. H. F. **As ICTS, as parcerias público-privadas e a inovação na mineração: estudo de caso da Universidade Federal de Ouro Preto**. 2018, 69p. Trabalho de Conclusão de Curso. Departamento de Engenharia de Minas da Escola de Minas da Universidade Federal de Ouro Preto. Ouro Preto, 2018.

CHIAVENATO, I. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 2006.

DIAS, S. R. D. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

DIAS, R. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudanças**. São Paulo: Atlas, 2013.

DESSLER, G. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FARJO, C. R. **Os significados do propósito na carreira contemporânea**. 2019. 163f. Dissertação (Mestrado). Psicologia Clínica Pontifícia. Universidade Católica de São Paulo PUC-SP), Núcleo de Configurações Contemporâneas da Clínica Psicológica, São Paulo, 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, A. C. **Administração de Recursos Humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007

GOMES, G. R. **A TV Corporativa e sua realidade em Minas, Rio e São Paulo: uma análise da MRS TV**. 2016. 62 f. Monografia (Comunicação Social – Jornalismo). Faculdade de Comunicação. Universidade Federal de Juiz de Fora (FACOM/UFJF), Juiz de Fora março, 2016.

HADDAD, H. **Gestão de marketing 4.0**. São Paulo: Atlas, 2019.

HILLER, M. **Branding: a arte de construir marcas**. São Paulo: Trevisan, Universitária, 2012.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

LAS CASAS, A. L. **Novos rumos do marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MONTEIRO, G. J. R. **A influência da gestão de pessoas no clima organizacional na Engenharia Civil: um estudo de caso aplicado a uma secretaria de obras públicas**. Trabalho de conclusão de curso. (Graduação em Engenharia Civil) - Universidade Federal Rural de Pernambuco, 2019, 16f.

MCSHANE, S. L. **Comportamento organizacional: conhecimento emergente, realidade global**. Tradução de Francisco Araújo da Costa. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, R. M. **Desenvolvimento de cargos e salários como instrumento gerencial na empresa Aruanã no município de Sinop/MT**. Faculdade de Ciências Jurídicas, Gerenciais e Educação de Sinop - Curso de Administração de Empresas, 2006.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança**. Tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Humberto Mariotti. São Paulo: Atlas, 2017.

SHETH, J. N. **Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

TESTA, J. P. **Liderança**. Tradução de Marcela Vieira. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

TYBOUT, A. M.; STERNTHAL, B. Capítulo 1. Principais Conceitos de Branding, p. 1-18. *In*: TYBOUT, A. M.; CALKINS Tim (orgs.). **Branding**. Tradução de Arlete Simile Marques; revisão técnica de Carlos Eduardo Lourenço. São Paulo: Saraiva, 2018.

TOLEDO, F. **Administração de pessoal, desenvolvimento de recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1982.