



<http://pev-proex.uergs.edu.br/index.php/xsiepex/index>

ISSNdoLivrodeResumos:2448-0010

20
anos

uergs
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

ESTRATÉGIAS DE GESTÃO NA PANDEMIA DE COVID-19: UM ESTUDO DE CASO NA AFUBRA EM CACHOEIRA DO SUL-RS

Juliana Barbosa MAUS^{1,2}; Chaiane Leal AGNE^{1,3}

¹Graduanda em Administração (Bacharelado), UERGS. ²Unidade Cachoeira do Sul (UERGS); ³Doutora em Desenvolvimento Rural. Unidade Cachoeira do Sul. UERGS Professora Orientadora

juliana-maus@uergs.edu.br, chaiane-agne@uergs.edu.br

Resumo

Este artigo teve como objetivo compreender o papel das estratégias de gestão adotadas pela organização “Afubra”, identificando os seus impactos durante o período da pandemia de Covid-19. Para tanto, foi realizada uma entrevista com o gerente da associação em Cachoeira do Sul, cujos dados foram coletados com o auxílio de um roteiro qualitativo. Como resultados, um dos avanços da organização social referiu-se à consolidação da Loja Agrícola, responsável por 80% do faturamento. As mudanças desenvolvidas na pandemia foram relacionadas à revisão do plano estratégico, que contou com a abertura de uma outra unidade para recebimento e comercialização de grãos, além do investimento em canais de comunicação e venda com os consumidores. As ações oportunizaram para a organização e seus colaboradores, aprendizado e experiência para enfrentar as situações adversas.

Palavras-chave: Pandemia de Covid-19. Associação. Agropecuária.

INTRODUÇÃO

No dia 05 de janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde se manifestou pela primeira em relação ao Covid-19, devido a 44 casos na ocorridos na China. Em 26 de fevereiro de 2020, ocorre o primeiro caso confirmado do vírus no Brasil. A covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, vírus de fácil transmissão e que se instalou globalmente.

O vírus afetou pessoas de forma avassaladora, e de forma simultânea gerou impactos às empresas e associações de todo o Brasil. Segundo dados do SEBRAE (2021), a pandemia mudou o funcionamento de milhões de pequenas empresas no Brasil, o que equivale a 31,7% do total, outras 10,01% milhões, ou 58,9% interromperam as atividades temporariamente.

A Organização Mundial da Saúde lançou medidas, juntamente com os governos para que os negócios funcionassem com medidas de segurança a saúde de todos. A ação gerou diminuição do pessoal trabalhando nos locais, pois uma das normas foi a redução do pessoal que trabalha nos estabelecimentos, a fim de evitar aglomerações, bem como também redução de clientes dentro da área. Em algumas regiões onde aumentou-se os casos da doença, os estabelecimentos tiveram que fechar por alguns dias.

Para a sobrevivência das empresas foi necessário achar novos meios para trabalhar, houve um aumento do uso das técnicas de marketing, bem como uma nova forma de se pensar em marketing. Novas formas de comunicação, vendas, atendimento, publicidade, e propaganda. Segundo, Bonavita (1959), "...marketing não pode ter como objetivo apenas a satisfação do cliente, mas deve ir além disso e reconhecer que uma organização ou empresa precisa satisfazer também os anseios de bem-estar da comunidade em que ela se insere, que ela tem responsabilidades sociais quando se estabelece para oferecer produtos e serviços.



<http://pev-proex.uergs.edu.br/index.php/xsiepex/index>

ISSNdoLivrodeResumos:2448-0010

20
anos

uergs
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Não somente as empresas tiveram que se adaptar ao contexto, mas também as organizações sociais. É o caso da Afubra (Associação dos Fumicultores do Brasil), onde uma das sedes está situada no município de Cachoeira do Sul, localizada na região central do Rio Grande do Sul (RS). A Afubra, entidade de classe sem fins econômicos, surgiu em virtude de duas condições básicas e fundamentais: Instabilidade do mercado e de preço do tabaco; Inexistência de auxílio econômico contra danos por granizo nas lavouras. Em momentos de pandemia os pequenos agricultores carecem ainda mais de suporte, e as associações, tal como a Afubra se fazem ainda mais presente neste contexto. Partindo do exposto, este artigo teve como objetivo compreender o papel das estratégias de marketing adotadas pela organização “Afubra”, identificando os seus impactos durante o período da pandemia de Covid-19.

METODOLOGIA

A pesquisa foi desenvolvida no período de Julho a Agosto do ano de 2021. O estudo busca responder às questões almejadas, por meio da pesquisa qualitativa e coleta de depoimento do gerente de ambas as sedes da empresa. Considerando a autorização do COE-Local referente à pandemia de Covid-19, a entrevista foi realizada de forma presencial, seguindo todos os protocolos previstos. Para a coleta dos dados foi utilizado um formulário com questões abertas. O formulário foi dividido em seções distintas, abordando a história da associação, missão, visão, divisão de departamentos, mudanças, além das questões específicas sobre a pandemia de Covid-19: adaptações, aprendizados, experiências, canais de comunicação e vendas, programas e ações desenvolvidas. A classificação da amostra é qualitativa, com perguntas direcionadas que darão ao entrevistado liberdade nas respostas, visando captar os depoimentos do entrevistado. A técnica que será utilizada para análise dos dados foi a análise de conteúdo. Os depoimentos servirão de base para fundamentar a análise. Após a coleta dos depoimentos, os dados foram organizados em planilhas do Excel, divididas conforme os objetivos específicos da pesquisa. As categorias foram construídas com base nas palavras mencionadas pelo respondente, considerando os itens constantes no formulário.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Afubra foi fundada em 1955, e responde pela classe dos fumicultores. Na época já se plantava fumo no Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná. A empresa atua nos 3 Estados do Rio Grande do Sul. A empresa foi evoluindo, e hoje se têm 28 lojas. 3 agrícolas e 25 lojas urbanas, no conjunto são 28 lojas. São na verdade, 2 empresas em uma só. Têm a instituição associação dos fumicultores do Brasil, que é a mantenedora com quase cem mil sócios. Sócio é aquele que planta fumo e faz seguro. A associação criou a agro comercial Afubra, que é o CNPJ, empresa que têm as lojas, que têm produto para vender. A Afubra em Cachoeira do Sul conta com 2 lojas da agro comercial Afubra. Loja localizada na rua Saldanha Marinho, 1393, aberta no dia 03 de dezembro do ano de 2004 e loja agrícola localizada na rua Marcelo Gama, 1315 - Nossa Sra. de Fatima, Cachoeira do Sul - RS, aberta no dia 07 de março de 2018.

A Afubra conta com mais de 100 (cem) mil famílias sócias, sendo mais de 200 (duzentas) famílias no município de Cachoeira do Sul. Dados exatos não podem ser liberados de acordo com Guilherme Cardoso, gerente das lojas Afubra localizadas em Cachoeira do Sul/RS. O carro chefe da comercialização em Cachoeira do Sul é o setor agrícola, o fomento agropecuário, fertilizante, defensivo agrícola, essa parte toda. Em torno os 20%, é segmento urbano que, é a loja que vende a geladeira, máquina, etc. A loja agrícola responde por cerca de 80% do total do faturamento. Os dados variam de ano a ano. Guilherme destacou que desde o início da pandemia ele sabia que haveriam dificuldades, e visando dar andamento aos projetos criou-se em março de 2020 à primeira unidade de



<http://pev-proex.uergs.edu.br/index.php/xsiepex/index>

ISSNdoLivrodeResumos:2448-0010

grãos, já prevendo uma possível turbulência na pandemia, abrindo também outro ramo na empresa, que é o recebimento de grãos e a comercialização. Foi uma maneira de alavancar o faturamento da empresa, e, também, ajudar o sócio agricultor, que porventura optasse por outra cultura de plantação. Dessa maneira, os agricultores tinham onde entregar o seu produto e ser remunerado com preço justo de mercado. Esse foi um passo bem grande. Outro passo que a Afubra fez foi um redirecionamento interno, um plano estratégico novo. Durante o período da pandemia criou-se um e-commerce onde o cliente consegue entrar no site, fazer a sua compra e receber o produto em casa. Guilherme destacou que a pandemia para a Afubra, foi um marco positivo, pois puderam entender algumas necessidades da empresa e evoluir para poder desenvolver novos trabalhos e poder estar ativo em época de pandemia. Outra implementação importante foi o WhatsApp Business que ajudou muito nas vendas, foram feitas propagandas em cima disso para que essa informação chegasse ao cliente. Segundo Guilherme, nenhuma empresa estava preparada para pandemia, mas as empresas tiveram que se adaptar. O advento do Covid-19 fez com que as empresas começassem a pensar no futuro para poderem sobreviver. A AFUBRA está sempre ajudando na parte social. Em relação à pandemia, muitas ações sociais foram travadas. Em agosto de 2020, foi lançada a primeira edição do “MuDá Alimento”, projeto onde que foi trocado 1000 quilos de alimento por 1000 mudas de árvore. Beneficiando assim, quatro instituições carentes de Cachoeira do Sul com alimentos.

A empresa não trabalha com venda casada. A Afubra treina diariamente a equipe para fazer a venda complementar. Guilherme explica: "Essa é uma coisa que toda empresa tem que fazer, se não aí complica. Não existe venda casada, mas existe venda complementar". Gatilhos mentais foram utilizados como estratégia de marketing em vendas. A empresa tem uma escola de talentos que é on-line, e nela foram lançados mais treinamentos na escola de talentos, para o pessoal ficar mais "afiado", ou como diz o gerente das unidades de Cachoeira do Sul, "Afiar mais o machado". Quanto mais afiado este profissional, mais vendas vai realizar. Todos os colaboradores tiveram que se adaptar de modo geral. "Ninguém estava preparado, mesmo a gente sendo líder". "A gente teve que se adaptar a isso".

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo analisou as mudanças realizadas pela organização social “Afubra” no período da pandemia. A Afubra está inserida estrategicamente no município de Cachoeira do Sul, onde destaca-se pela vocação econômica voltada à agricultura e pecuária. Nesse sentido, um dos avanços da organização social referiu-se à consolidação da Loja Agrícola, responsável por 80% do faturamento. As mudanças desenvolvidas na pandemia foram relacionadas à revisão do plano estratégico, que contou com a abertura de uma outra unidade para recebimento e comercialização de grãos, além do investimento em canais de comunicação e venda com os consumidores. As ações oportunizaram para a organização e seus colaboradores, aprendizado e experiência para enfrentar as situações adversas.

REFERÊNCIAS

Saúde.Cs .Gov.O Novo Coronavírus.. [S.l.] 2020. Disponível em: <https://www.saude.sc.gov.br/coronavirus/doenca.html>. Acesso em: 06 set 2021.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Pesquisa com empresários: IMPACTOS DA COVID-19 NOS PEQUENOS NEGÓCIOS. [2020]. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/26395e8d6cdfaad19dd180ac3d994b80/\\$File/19406.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/26395e8d6cdfaad19dd180ac3d994b80/$File/19406.pdf). Acesso em: 9 maio 2021.

BONAVITA; J. R.; DURO, J. . **Marketing para não marqueteiros:** introdução ao marketing para profissionais em mercados competitivos. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio, 2012

AZEVEDO, E. A. **Organizações Sociais.** [s.d]. Disponível em:



10º Siepex Salão Integrado de Ensino,
Pesquisa e Extensão da Uergs



20
anos



<http://pev-proex.uergs.edu.br/index.php/xsiepex/index>

ISSN do Livro de Resumos: 2448-0010

<http://www.pge.sp.gov.br/centrodeestudos/revistaspge/revista5/5rev6.htm>. Acesso em: 09 maio 2021.