



**Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS)
Curso de Administração**

REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL

UMA ANÁLISE DO DESENVOLVIMENTO DE ESTRATÉGIAS DE REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL EM ÓTICAS

AN ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF ORGANIZATION REPUTATION STRATEGICS IN OPTICS

Vinícius Rodrigues Alves^{1*}

Prof. Dr. Igor Guevara Loyola de Souza^{2**}

RESUMO

A reputação organizacional é um objeto de estudo que influencia diretamente no desempenho das empresas. O presente estudo teve como objetivo analisar o desenvolvimento de estratégias de reputação organizacional em óticas. Foram realizadas oito entrevistas com proprietários de óticas. As estratégias de desenvolvimento da reputação organizacional foram definidas *ex ante*, sendo elas: exploração dinâmica de ativos existentes, desenvolvimento de competências gerais, gerenciamento de imagem e alianças estratégicas. Constatou-se que nem todas as estratégias são utilizadas de forma completa em todas as empresas. Ocorre uma variação de acordo com alguns fatores: idade da empresa, tamanho, formato da empresa e perfil do empreendedor.

Palavras-chave: Reputação organizacional. Estratégias. Óticas.

ABSTRACT

An organizational reputation is an object of study that directly influences the performance of companies. The present study aimed to analyze the development of an organizational reputation strategics in optics. Eight interviews were conducted with optician owners. The organizational organization's development strategies were defined *ex ante*, namely: dynamic exploration of existing assets, development of general skills, image management and strategic alliances. It was found that not all strategies are used fully in all companies. There is a variation according to some factors: age of the company, size, format of the company and profile of the entrepreneur.

Key words: Organizational reputation. Strategies. Opticians.

^{1*}Aluno do curso de Administração. Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso. E-mail: vinalves85@sempreceub.com.

^{2**} Professor orientador do curso de Administração. Doutor em Administração pela Universidade de Brasília. Centro Universitário de Brasília. E-mail: igor.souza@ceub.edu.br.

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, em 2018, foram registrados cerca de 23 mil pontos de vendas de óticas (ABIÓPTICA, 2019). Apenas no primeiro trimestre de 2019 o faturamento do setor foi de 22 bilhões (ABIÓPTICA, 2019). Trata-se de um setor significativo na economia, com demandas particulares e um público exigente. Este setor conta com o diferencial de poder atingir dois focos diferentes: saúde e moda. O segmento varejista é definido pela grande parcela de empresas de pequeno porte, além de apresentar uma cultura de gestão simplificada, sem utilização de processos e métodos específicos (ARAUJO, 2018). O ramo ótico é também caracterizado pelos gestores, de uma forma geral, adotarem uma gestão centralizada, familiar e pouco profissional (LIVI, 2008).

Esta gestão pouco profissional pode contribuir para o fechamento destes negócios. Cerca de seis a cada dez empresas fecham antes de completar o quinto ano de atividade (SEBRAE, 2003). As empresas competem em um mercado que apresenta constantes mudanças, o que requer informações oportunas e controle de seu negócio para adequar suas operações às novas condições do mercado (SANTOS *et al.*, 2016). A mortalidade das empresas não têm um único grande responsável, mas podemos indicar quatro fatores, sendo eles: a situação do empresário antes da abertura, o planejamento de negócios, gestão empresarial e gestão do negócio em si (SEBRAE, 2016). Levando em consideração que se tratando de pequenas e médias empresas esses fatores se elevam e tornam cruciais para sua sobrevivência no mercado competitivo (SILVA, 2015).

Pesquisas têm demonstrado que uma reputação positiva atrai investidores, diminui custos do capital, traz novos consumidores, retém os atuais compradores, motiva os empregados, gera cobertura favorável da imprensa e afeta favoravelmente o conteúdo de análises financeiras (FOMBRUN; VAN RIEL, 2004). Um desafio para as organizações, sabendo que a maioria frui de recursos similares para competir entre si, é garantir como uma vantagem competitiva a reputação organizacional (ALMEIDA, 2005). Sendo assim, observa-se a grande influência que a reputação das organizações tem em seu próprio desempenho, entretanto questiona-se: Será que as reputações em óticas influenciam em seu desempenho? Quais aspectos de reputação são trabalhados pelas óticas?

Definiu-se como objetivo para esse trabalho analisar o desenvolvimento de estratégias de reputação organizacional em óticas. Como objetivos específicos deste estudo, definiu-se: a) analisar a percepção dos gestores de óticas sobre reputação; e b) identificar como as estratégias de reputação são adotadas em óticas.

A Pesquisa Mensal do Comércio, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2015), apontou elevação de 4,3% no volume de vendas no varejo em 2013, registrando a décima alta anual consecutiva na série histórica (iniciada em 2000). O mercado brasileiro cada vez mais forte indicando a necessidade de mais estudos na perspectiva de estratégias baseadas em reputação das organizações.

Em uma pesquisa feita sobre o mercado óptico, verificou-se que 21,6% das óticas afirmam que a principal dificuldade é o marketing/comunicação e que 22,5% afirmam que a principal dificuldade é a administração (SSOTICA, 2018). Encontrar maneiras de gerenciar a reputação é uma preocupação importante para os gestores (MEIRELLES, 2014). Após entender os impactos significativos da reputação na performance corporativa, captar o método de construção e como trabalhá-la diariamente se torna um grande desafio nas organizações (ALMEIDA, 2005)

Como incentivo acadêmico, é observado um número relativamente baixo de pesquisas encontradas sobre o tema estratégia de reputação organizacional. O número de pesquisas diminui ainda mais quando colocamos esse tema voltado para óticas.

2 REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL

Entende-se como reputação organizacional um certo retorno específico, recebido de uma organização pelos seus stakeholders, a respeito da credibilidade das afirmações sobre a identidade organizacional (WHETTEN; MACKEY, 2002). A reputação surge com o tempo, é a somatória de interações repetidas e experiências acumuladas nos relacionamentos com a organização (THOMAZ, 2010). Um grande objeto de importância da reputação são os stakeholders, por entenderem que cada grupo de stakeholders possui expectativas diferentes sobre a organização (LANGE; LEE; DAI, 2011). Os stakeholders podem ser definidos como uma pessoa ou grupo capaz de influenciar os resultados de negócios da organização e sua rentabilidade (LLOYD, 2011). À vista disso, a reputação organizacional é o resultado da interação entre a organização e seus respectivos stakeholders (MEIRELLES, 2014).

Existe pluralidade em relação às perspectivas sobre a reputação organizacional. Apesar de existir uma abrangência sobre o tema em pesquisas acadêmicas, o termo também é fragilizado (MEIRELLES, 2014). Ressalta-se que os conceitos de reputação, imagem, identidade e marca organizacionais, são usados como sinônimos por determinados pesquisadores, entretanto, são distintos e se relacionam (LLOYD, 2011).

Enquanto a reputação pode ser relacionada ao modo como uma organização ou indivíduo é percebido, Identidade organizacional representa o que uma organização ou um indivíduo é (ASHFORTH; MAEL, 1989; FOREMAN; WHETTEN, 2002). Albert e Whetten (1985) também definiram identidade organizacional como algo central, durável e distintivo sobre uma organização.

Almeida, Paula e Bastos (2012) explicam que a imagem organizacional é uma impressão transitória ou uma espécie de fotografia realizada por um indivíduo ou grupo a partir das informações ou interações estabelecidas com a organização. Da mesma forma, imagem são as tentativas de uma organização em transmitir reputação para as partes interessadas, por meio de comunicação corporativa – logotipos e arquiteturas são chamados de marca ou imagem organizacional (DUTTON; DUKERICH; HARQUAIL, 1994).

A reputação não é apenas a diferenciação em relação a outras empresas, é o que permanece quando as estruturas, processos e pessoas mudam (ROBERTO, 2003). Reputação é construída ao longo dos anos e tem como base as ações e os comportamentos da organização (BALMER; GREYSE, 2003)

A reputação organizacional apela para uma posição importante na gestão de organizações visto que afetam ações e resultados (MEIRELLES, 2014). A repetição de comportamentos geram imagens na percepção dos stakeholders, essas positivas ou negativas que estabelecem uma reputação que conseqüentemente concebe uma expectativa sobre a continuidade do cumprimento de seus compromissos para com a sociedade (THOMAZ, 2010).

Outros benefícios também são resultados de uma reputação favorável, como, por exemplo, redução de custos, geração de receita e associação a comportamentos de apoio, como benefício da dúvida para os consumidores, investimento em ações, formação de joint ventures e alianças estratégicas, busca de emprego, divulgação boca a boca positiva (PONZI;

FOMBRUN; GARDBERG, 2011) e vantagens sobre os concorrentes (ANG; WIGHT, 2009; FOMBRUN, 1996).

É fato, que todo entorno de reputação tem um impacto direto no desempenho das empresas. Tendo isso, existe uma gama de táticas voltadas para o desenvolvimento dessas estratégias.

2.1 Estratégias de Desenvolvimento de Reputação

Para o estudo de ambientes e definições de estratégias é utilizado referências, quantitativas ou qualitativas, que se modificam de acordo com cada negócio das organizações (GOLDBERG *et al.*, 2003). As instituições procuram identificar pontos de referência que indicam falhas que possam interferir negativamente no proveito das organizações (GOLDBERG *et al.*, 2003).

Fiegenbaum *et al.* (1996) desenvolveu a Matriz de Pontos de Referência (MPR), definida a partir de três dimensões que descrevem todos os pontos de referência disponíveis para a análise em uma organização (SHOHAM, 1999). As três dimensões que juntas compõem o complexo da matriz são: interna, externa e tempo.

Considerando a dimensão interna é examinado duas principais variáveis, inputs e outputs (FIEGENBAUM *et al.*, 1996). Os inputs são considerados as capacidades das empresas, ou seja, produção, marketing, desenvolvimento de produtos; já olhando para os outputs, estes são os resultados da organização, pensando em metas, crescimento de valor, lucratividade (GOLDBERG *et al.*, 2003).

A dimensão externa é voltada basicamente aos stakeholders, podendo eles serem clientes, fornecedores, investidores, indústria e concorrentes (FIEGENBAUM *et al.*, 1996). A empresa deve realizar um empenho para desenvolver boas opiniões em relação às suas atividades e estabelecer uma estratégia de relação com os parceiros (GOLDBERG *et al.*, 2003).

Tempo é outra dimensão que influencia nas estratégias decididas pela empresa (GOLDBERG *et al.*, 2003). Essa dimensão representa uma orientação para o passado, presente e futuro (FIEGENBAUM *et al.*, 1996). Goldberg (2003) explica que a estratégia de hoje é influenciada pelas experiências passadas e visa um sucesso futuro. Os pontos de referência estratégicos não podem ser inertes e sim analisados com o tempo (GOLDBERG *et al.*, 2003).

A aplicação da matriz de pontos de referência fornece à administração uma estrutura completa para avaliar fatores organizacionais essenciais que interferem no desempenho da organização (GOLDBERG *et al.*, 2003). A MPR, além de afetar a relação entre estratégias e desempenho, tem um impacto direto no nível das decisões de riscos que as empresas tomam (SHOHAM, 1999). Em relação ao delineamento de estratégias, a MPR é empregada para explanação de principalmente objetivos e meios (SHOHAM, 1999).

Existem estudos variados sobre a construção de estratégias para a reputação organizacional. Entretanto, é importante ressaltar os estudos de Goldberg (2003) pois utilizam da matriz de pontos de referência para traçar essas estratégias. O Quadro 1 mostra as quatro estratégias desenvolvidas a partir das três dimensões da matriz MPR visando a construção de uma reputação positiva para a empresa.

Quadro 1 – Definições de estratégias na reputação organizacional

Estratégias	Definições
Exploração dinâmica de ativos existentes	Compreende-se como uma gestão voltada para o lançamento de um produto/solução dando origem a resultados imediatos.
Desenvolvimento de competências essenciais	Abrange uma gestão com investimento de longo prazo em competências centrais concebendo uma confiança em relação ao nome da empresa.
Gerenciamento de Imagem	É uma gestão focada no desenvolvimento de identidades visuais inspiradas em companhias já estabelecidas, concentra-se no meio externo e se baseia na política de curto prazo.
Alianças estratégicas	É uma gestão a longo prazo baseada no networking, uma gestão focada em estreitar alianças estratégicas.

Fonte: Goldberg (2003)

Todas as quatro estratégias têm focos diferentes e ainda sim entram na MPR. A primeira delas, a Exploração Dinâmica de Ativos Existentes, concentra-se no aspecto interno voltada para uma política de curto prazo (GOLDBERG *et al.*, 2003). A estratégia é a localização de oportunidades que permitam às organizações um lançamento de um produto ou solução que o mercado julga como extremamente necessário (GOLDBERG *et al.*, 2003). Isso resulta na visibilidade e legitimidade das organizações, além de trazer um fluxo de caixa imediato. Contudo, sem uma perspectiva de longo prazo, as empresas negligenciaram a construção de infraestrutura essencial para um crescimento contínuo (GOLDBERG *et al.*, 2003).

O Desenvolvimento de Competências Essenciais se concentra no aspecto interno, porém voltada para uma política de longa data (GOLDBERG *et al.*, 2003). Dentre as estratégias, esta é a decisão mais natural a se tomar. Ela é estruturada na dedicação de construção de uma base empresarial forte (GOLDBERG *et al.*, 2003). Deve priorizar os interesses em uma infraestrutura organizacional forte, com mão de obra qualificada, gerentes experientes e as melhores tecnologias (GOLDBERG *et al.*, 2003).

Opondo aos anteriores, o Gerenciamento de Imagem encontra-se no aspecto externo voltado para uma política de curto prazo (GOLDBERG *et al.*, 2003). Além de construir uma identidade visual forte e bem estruturada, essa estratégia também está relacionada na associação do nome da empresa com instituições mais estabelecidas no mercado, conseguindo de certa forma alugar sua reputação (GOLDBERG *et al.*, 2003). Identidade visual é o conjunto da referência visual que leva a identificar a empresa e produto, incluindo-o em suas variações (TEIXEIRA *et al.*, 2012).

Por fim, a estratégia Alianças Estratégicas, está dentro do aspecto externo voltada para política de longo prazo (GOLDBERG *et al.*, 2003). Essa ocorre quando é priorizado que as empresas procurem desenvolver uma vantagem cooperativa resultando em efeitos positivos para o desempenho individual e coletivo (EIRIZ, 2001). Essa visa o estreitamento de relações apresentando vantagens como: maior velocidade de operações, economias de escala, transferência de tecnologia e conhecimento entre as empresas (NOLETO, 2000).

3 METODOLOGIA

O estudo segue uma abordagem qualitativa, ou seja, o foco da pesquisa é compreender e aprofundar em fenômenos que são explorados na perspectiva dos participantes em seu contexto (HERNANDEZ, 2013). O Quadro 2 apresenta os processos metodológicos utilizados na pesquisa, a partir dos objetivos específicos definidos neste estudo.

Quadro 2 - Procedimento Metodológicos da pesquisa

Etapas	Objetivos de Pesquisa	Abordagem	Instrumentos	Amostragem	Amostra	Análise
1	Analisar a percepção dos gestores de óticas sobre reputação	Qualitativa	Roteiro semiestruturado de entrevista	Saturação teórica	Gestores de óticas	Análise de conteúdo
2	Identificar como as estratégias de reputação são adotadas em óticas					

Fonte: Elaborado pelo autor

Para realização da coleta de dados foi elaborado um roteiro de entrevista semiestruturado. Este tipo de roteiro é caracterizado por se basear em perguntas, todavia com liberdade de fazer outros questionamentos para um estudo mais aprofundado (HERNANDEZ, 2013). O roteiro semiestruturado da entrevista foi dividido em três partes. A primeira parte visa caracterizar o entrevistado. A segunda parte do roteiro foi estruturada a partir de perguntas que envolvem a caracterização da empresa e reputação, remetendo ao objetivo específico "analisar a percepção dos gestores de óticas sobre reputação". Por fim, na terceira parte foram feitas perguntas voltadas para as estratégias de Goldberg (2003) para objetivar "Identificar os aspectos de reputação trabalhados em óticas".

Após a segunda entrevista, foram realizadas algumas alterações no roteiro por estarem gerando algumas dúvidas e respostas imprecisas. As alterações foram mínimas, relacionadas à semântica, principalmente a mudança de termos como stakeholders e competências. Logo em seguida do reajuste de termos, sem dificuldades, os entrevistados se mostraram mais claros perante a entrevista.

No primeiro contato com os entrevistados, foram apresentados os objetivos da pesquisa. Após a confirmação de participação de cada entrevistado, foi enviado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecimento (TCLE). O TCLE (Apêndice B) foi estruturado com os seguintes tópicos: objetivos da pesquisa, procedimentos da pesquisa, riscos e benefícios da participação, direitos de quem participa e condições sobre confidencialidade de dados. As entrevistas foram realizadas presencialmente, em espaço aberto, com máscaras NPK 95. As entrevistas foram iniciadas após a assinatura do TCLE.

A coleta de dados ocorreu no período entre 7 de abril a 17 de abril, tendo as entrevistas uma duração média de 20 minutos. As entrevistas foram gravadas por meio do aplicativo Gravador e todas foram transcritas.

No presente trabalho a amostra foi limitada a apenas um critério: ser proprietário ou trabalhar em um cargo administrativo em óticas. Ao todo foram realizadas 8 entrevistas com proprietários de ótica de empresas familiares ou franqueadas.

O Quadro 3 mostra o perfil dos entrevistados e empresas em que trabalham, nele está retratado, idade, escolaridade, cargo, idade da empresa, quantidade de funcionários e número de lojas. Para organização do Quadro 3 e da apresentação dos resultados, os entrevistados foram enumerados de 1 a 8, conforme ordem cronológica das entrevistas.

Quadro 3 - Perfil Empreendedor e Empresa

Nº	Idade	Escolaridade	Cargo	Idade da Empresa	Modalidade da empresa	Quantidade funcionários	Nº de lojas
1	49 anos	Segundo grau completo	Proprietário	29 anos	Familiar	20	3
2	26 anos	Superior completo	Proprietário	1 ano e 7 meses	Familiar	2	1
3	49 anos	Segundo grau completo	Proprietário	11 anos	Familiar	6	2
4	39 anos	Ensino Superior	Master Franqueado	28 anos	Franqueada	5	1
5	34 anos	Superior completo	Proprietário	10 anos	Familiar	5	2
6	38 anos	Superior incompleto	Proprietário	9 anos	Familiar	5	2
7	39 anos	Pós graduação	Proprietário	5 anos	Familiar	2	1
8	51 anos	Segundo grau	Proprietário	30 anos	Familiar	19	4

Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

As entrevistas foram concluídas assim que observou-se a saturação teórica de dados. A pesquisa é considerada que se saturou teoricamente quando o pesquisador cogita o descarte de dados coletados mais recentemente por não contribuírem para a elaboração teórica esperada (FONTANELLA *et al.*, 2012).

As categorias de análise foram definidas *ex ante*, correspondendo às estratégias utilizadas, pelas pequenas empresas, no desenvolvimento da reputação organizacional. Para a pesquisa foi procurado empresas que não são totalmente semelhantes, buscando óticas mais novas, mais velhas, franquias e de produtos de fabricação própria. Essa diferença ocorre para que a identificação de estratégias seja mais abrangente e uma comparação mais assertiva.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para facilitar a compreensão da discussão de resultados, a análise foi dividida em a) Percepção dos gestores de ótica sobre reputação e b) Identificar como as estratégias de reputação são adotadas em óticas. Sendo o segundo objetivo dividido em quatro subtópicos de acordo com as estratégias de Goldberg (2003).

Ao questionar de uma forma geral sobre o conceito de reputação, apenas dois entrevistados conseguiram trazer parte da definição. Todos os outros respondentes trouxeram como acham que é a reputação de suas empresas.

“Reputação é seu nome, de boa para ótima” (E-5)

“Reputação, eu acho que reputação é o que o pessoal vê da minha empresa. Eu não faço a menor ideia. Por ser uma empresa nova ainda, ter até tem né, mas precisa de mais um tempo” (E-2)

“Bom, na reputação da empresa o que eu mais prezo é a honestidade. A honestidade pra mim é essencial. Nesse ramo de ótica tem muitos meios para enganar o cliente, mas a minha reputação é honestidade e fazer o certo. Vender e colocar o que foi vendido. É muito normal outros concorrentes fazerem o errado. Eu sempre passo a honestidade como essencial.” (E-1)

“Olha, eu a considero muito boa.” (E-3)

“A reputação de uma empresa seria, de fato, comprometimento com consumidor, com o cliente, numa empresa séria.” (E-4)

“Eu acho que essa consultoria que eu dou para os meus clientes, eu acho que assim, até pelo feedback que eles me dão, a indicação que eles também fazem e [...]. Acho que ela tá bem assim, o fato de eu ter clientes que me acompanham desde que eu abri a loja, acho que é uma reputação boa.” (E-6)

“Bem primeiro eu diria que eu acho que a melhor maneira de você ter uma boa reputação, e não se preocupar com a reputação, então é você, eu acho que a gente tá aqui pra atender as pessoas. Acho que reputação é de uma marca que tá aqui pra atender seus clientes, resolver suas questões, o cliente vem com o óculos quebrado a gente conserta, a gente não quer descartar, então eu acho que as pessoas veem que a rever esta aqui pra resolver as questões e também, eu acho que também essa coisa de uma transparência, a gente vai vender uma lente e indicar uma lente certa para o cliente, de uma forma bem resumida é uma boa reputação.” (E-7)

“Essa reputação eu considero ser fazer com que os clientes enxerguem através dos óculos um mundo bem melhor do que ele enxergava antes. A reputação da empresa com a equipe de vendas perante ao cliente é a melhor possível, que o cliente é o que eu tenho mais valor na empresa.” (E-8)

Parte dos entrevistados interpretam reputação como as expectativas que os consumidores têm sobre a empresa. Essa interpretação se assemelha a uma dimensão da abordagem multidimensional da reputação de Lange *et al.* (2011). A dimensão “sendo

conhecida por algo” é visível quando os entrevistados apresentam características que os clientes relacionam com a empresa.

Também é relatado que reputação seria a impressão que a empresa passa para os consumidores, o que leva ao conceito de imagem. Infere-se que o conceito de reputação não está bem definido e ainda é confundido com outros termos. Comprovando o que foi exposto anteriormente, reputação é um termo incerto (MEIRELLES, 2014) e ambigualmente confundido (LLOYD, 2011). Todos entrevistados afirmam que tem uma boa reputação, quando perguntados como essa reputação é percebida, as respostas variam entre principalmente uma resposta dos clientes mas também dos fornecedores. Reafirmando que os stakeholders são um objeto de grande importância nos estudos de reputação (LANGE *et al.*, 2011).

Apesar de nem todas as empresas apresentarem estratégias formais para a construção de uma reputação organizacional, todas de alguma forma se dedicam na construção dessas estratégias. Para melhorar a interpretação das estratégias, essas serão embutidas nas definições de Goldberg (2003): a) Exploração dinâmica de ativos existentes, b) Desenvolvimento de competências essenciais, c) Gerenciamento de imagem e d) Alianças estratégicas. É importante evidenciar que essas definições estão alinhadas com a Matriz de Pontos de Referência (MPR) de Fiegenbaum *et al.* (1996). O Quadro 4 relaciona as quatro estratégias de Goldberg (2003) com as oito empresas dos entrevistados.

Quadro 3 - Estratégias x Empresas

	E - 1	E - 2	E - 3	E- 4	E - 5	E - 6	E - 7	E - 8
Exploração dinâmica de ativos existentes				x		x	x	
Desenvolvimento de competências gerais	x	x	x	x	x	x	x	x
Gerenciamento de imagem	x			x			x	
Alianças estratégicas	x		x	x	x			x

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Antes de identificar o que é feito em cada estratégia é importante constatar alguns aspectos notados na tabela. Primeiramente, a estratégia ‘Desenvolvimento de competências gerais’ é identificada em todas empresas. Segundo, a empresa 2 apresenta apenas a estratégia de desenvolvimento de competências gerais. Esse fato ocorreu pela empresa 2 ser uma empresa pequena com apenas um ano, o que limita o investimento em estratégias mais elaboradas. Por fim, foram identificadas todas as práticas de reputação na empresa 4. A empresa 4 é a única franquia, ou seja, existe uma estrutura padronizada além de um investimento mensal pré definido. Esses fatores corroboram para um investimento amplo no aspecto de reputação.

4.1 Exploração dinâmica de ativos existentes

A construção dessa estratégia é baseada em processos internos com resultados imediatos. A partir das entrevistas é possível identificar dois principais pontos que se adequam nessa estratégia. O primeiro deles se dá pela comunicação de lançamentos de novos óculos ou lentes. Sete entrevistados afirmam que, na chegada de produtos novos, os clientes são informados pelas redes sociais e em grupos específicos. Há também o contato direto com o cliente e até mesmo a apresentação em pequenos eventos.

“Então, até que nesse ponto assim... o que tá mais... quando chega uma mercadoria nova ou um óculos novo é através do Instagram, a gente sempre reposta e fala que é novidade, mas outro meio de comunicação não, só pelo Instagram mesmo. Bom, o público não tem uma reação muito grande, não é que gera venda, mas sempre tem alguns que vão perguntar, vão à loja experimentar, mas não é aquilo de dar o retorno legal que deveria dar não.” (E-1)

“A gente tá sempre recebendo novos produtos, e isso é passado para os clientes, a gente é diferente das demais lojas nossas, essa loja geralmente a gente vai fazer os lançamentos, convidando a nossa cartela de clientes para conhecer as novas coleções. Sim, porque sempre tá chegando novos lançamentos, de acordo com o mercado óptico, na medida que vai tendo os lançamentos, a gente vai comprando os lançamentos e vai informando aos clientes disso. As clientes ficam felizes, as consumistas adoram.” (E-4)

“Nós trabalhamos com algumas mídias sociais, instagram facebook, agora wpp que é mais forte também, então a gente tá sempre comunicando através das mídias sociais.” (E-6)

“É na verdade a gente tá começando a elaborar coleções, então existe uma unidade nessas coleções, os modelos conversão entre eles, e acho que a EMPRESA 7 ainda tá buscando sua identidade em termo de produto, é claro que tem uma identidade em termo de fabricação, mas a EMPRESA 7 é um estilo mais clássico, uma coisa mais moderna, é uma mistura dos dois, então é isso que eu acho que a gente tá buscando elaborar melhor. Mas existem lançamentos com uma certa frequência, normalmente de dois em dois meses existem lançamentos, e eu estou começando a colocar justamente isso de lançar coleções, 3/4 modelos. E você também perguntou em termos de comunicação, a comunicação é constante através de nossas redes sociais e nosso site.” (E-7)

“Existe o lançamento 4 vezes ao ano e com público diariamente no Instagram. A cada postagem no Instagram existem alguns clientes que ficam loucos e vão à loja experimentar o produto.” (E-8)

Apesar desse contato acontecer e os entrevistados julgarem como necessários, os lançamentos não causam efeitos em um público geral. Os lançamentos são eficazes para clientes específicos já consolidados. Nota-se que, assim como a estratégia de Goldberg (2003), no momento em que essa comunicação ocorre, clientes rapidamente vão à loja buscar o produto. Ou seja, para um público específico de clientes, há um resultado imediato.

O segundo ponto determinante dessa estratégia são os produtos exclusivos. Assim como a comunicação com os clientes sobre o lançamento de produtos novos, o fato das empresas terem produtos exclusivos trazem resultados igualmente instantâneos. Isso fica claro

quando os clientes almejam esses produtos: os clientes sabem onde tem e sabem que são únicos, gerando um estado de urgência que é transformado em venda. Cinco dos entrevistados afirmam que têm produtos exclusivos em suas lojas.

“Em Brasília, falando em Brasília, existe a grife Chanel que são pouquíssimas lojas, no Brasil que tem, e em Brasília eu creio que é EMPRESA 1 e se não me engano só EMPRESA, mais ninguém vende Chanel, o óculos Mesmo Chanel, então isso é uma exclusividade o resto. A vantagem é que são poucas peças vendidas, o cliente é exclusivo, quem compra Chanel se sente, é um glamour né Chanel é uma grife muito glamourosa é antiga, ter um chanel é diferenciado.” (E-1)

“Sim, exclusivo que quando você coloca no instagram ou na loja você pode vender com maior tranquilidade pro seu cliente sabendo que só na sua loja tem.” (E-8)

“Existe, hoje a gente tem duas marcas exclusivas aqui na loja, que é a celine e dior. Tem outras marcas que nós temos também, que a gente trabalha pelo conceito, de fato isso, atender o luxo como é o luxo, o luxo e um produto que a gente não liquida, não faz promoção, não baixa valor pra vender pro cliente, porque assim o cliente tá tendo acesso ao produto exclusivo, se ele tá buscando, ele tem que pagar para ter a exclusividade para ter aquele produto, assim como a gente paga também para ter exclusividade de algumas marcas que são mais caras e tudo.” (E-4)

“Sim, existem, tem algumas marcas que só a gente tem exclusividade no brasil inclusive, umas quatro cinco marcas. Eu acho que trazer novas opções pro cliente que assim, as vezes os clientes consomem produto que todo mundo tá consumindo mas também porque ele não tem acesso ao produto único e diferente, até mesmo com a qualidade, design e estilo único, por que, a maioria das óticas não vê isso, não focam nisso, então é isso que a gente procura focar.” (E-6)

“Nossos produtos são todos exclusivos, são fabricados na nossa fábrica e são vendidos somente aqui na Empresa 7 e na nossa loja online e alguns modelos que a gente fez em parceria nos pontos de venda do parceiro. A vantagem é isso, o cliente passa nas frentes das lojas e vê uma loja que a princípio ele não viu em lugar algum, então é uma coisa que chama mais atenção, mas é claro que você também precisa ter um produto bacana né, mas eu acho que é isso, você acaba se diferenciando dos outros.”(E-7)

Cientes que buscam produtos exclusivos são clientes particulares. Não são todos clientes que vão fazer um esforço de buscar um produto ou pagar mais caro pela exclusividade. Esse tipo particular de cliente conhece a marca do produto e se torna fiel à experiência de se ter um produto exclusivo. Por isso, ao ter produtos exclusivos, as empresas acatam essa parcela de clientes que se tornam fiéis.

Foi questionado também sobre qual a importância desses lançamentos de produtos. Apenas um dos entrevistados afirma que esses lançamentos não são relevantes justificando que vivenciando em uma era digital. Os clientes já sabem o que querem quando chegam na empresa, justamente por já terem acesso a esses produtos no meio online.

“Não influencia tanto assim, hoje os clientes já chegam e às vezes muitos já procuram o que querem, o ramo ótico mudou muito, hoje em dia se tem as redes sociais o Google, a pessoa vai lá e pesquisa, já sabe o que quer, o modelo, às vezes o cliente já vem procurando.” (E-1)

Ressalta-se que todos os outros sete entrevistados consideraram o lançamento de produtos indispensáveis para a gestão da empresa.

“Acredito que sim, porque é novidade, o pessoal quer, é coisa nova.” (E-2)

“Olha, eu acho que assim, toda empresa precisa ter novidade, tem que ter uma vitrine nova, ela tem que ter produtos novos, por mais assim que você venda um produto que tenha cinco anos na sua empresa, você tem que ter o novo para vender o antigo.” (E-3)

“Eu digo em si na loja, por que assim para a gente buscar esse cliente que busca por esse produto mais exclusivo ele gosta disso, de lançamentos, de novidade, de estar sempre antenado com tudo né, usando o que há de mais moderno que lança lá fora eles já querem lançar aqui” (E-4)

“Eu acho que a gente é totalmente dependente desses lançamentos, tanto na parte de lentes quanto na parte de armações, por que muitas vezes principalmente de lentes, eu tenho percebido, de um tempo pra cá, pelas informações que os clientes têm diariamente, mais informados, as vezes quando acaba de lançar uma lente o cliente já sabe e já vem querendo, tipo troca de carro, tem clientes que fazem questão de trocar as lentes.” (E-5)

“Eu vejo que o que tem influenciado, é que tem mais pessoas procurando a REVER, procurando para fazer parcerias, até, às vezes as pessoas acham que a gente fabrica marcas para terceiros, então traz mais olhares pra rever, esses lançamentos desperta curiosidade, as coisas estão se movendo, estão se mexendo, as pessoas conhecem a rever e opa, quem é esse pessoal, aí você vai divulgando, lançando um produto legal e opa a pessoa fica de olho até o momento que a pessoa decide comprar.” (E-7)

“Por que uma empresa absoluta sem lançamentos não sobrevive, o cliente quer novidades diariamente.” (E-8)

Conclui-se que dentro do mercado óptico, as empresas são dependentes de lançamentos, tanto no quesito de moda, óculos voltados para o estilo, quanto para a saúde, lentes oftalmológicas com tecnologias cada vez mais precisas. Apesar dessa dependência, trabalhar uma estratégia voltada a isso, não é um requisito essencial. Ao falar da comunicação e exclusividade, os entrevistados percebem como um aditivo por justamente não atingirem uma parcela significativa. Infere-se que assim como para Goldberg (2003) é necessário a construção de uma estrutura central para o crescimento constante.

Foi possível identificar essa estratégia em três empresas. A comparação foi feita a partir do reconhecimento dos dois pontos comentados anteriormente e da importância que o proprietário dá a esses pontos.

4.2 Desenvolvimento de competências essenciais

Nessa estratégia é possível identificar aspectos menos palpáveis. Esses aspectos são internos e de longo prazo. Eles permeiam entre os objetivos da empresa, planejamentos, treinamentos e até mesmo avaliação de desempenho.

Ao questionar sobre o planejamento das empresas, metade dos entrevistados relatam que se esforçam para fazer um planejamento, mas que nem sempre ocorre. A outra metade relata que existem planejamentos, entretanto existe uma prioridade no curto e médio prazo.

“Foco no início de mês é ter um estudo sobre o que tem que ser o mês e em 10 a 10 dias se está atingindo a meta se não correr atrás dela” (E-8)

“Sim, manual, estamos sempre planejando, sempre juntos planejando algo que é melhor para a empresa.” (E-4)

“Acho que existe, curto médio e longo, existe aquele na nossa cabeça diariamente, o curto por exemplo eu usaria como você chegar na loja de manhã e planeja que a loja vai vender, vai rodar direitinho durante o dia, o médio seria ali de meses né, ou até ano, o que eu espero pro ano, e o longo o que eu espero pro meu futuro né, abrir novas lojas e tal.” (E-5)

“A gente tem assim, nossas metas mensais, a gente tem, médio a gente o nosso roll de metrô, a gente desenha tipo, os meses que a gente vai fazer os nossos lançamentos de longo prazo, em que tem maquinário para fazer montagem de lente e aquisição de equipamentos e tals, que e uma coisa mais ao longo prazo, então tem sim essa estratégia.” (E-7)

“Eu acho que hoje com a pandemia isso tá mais complicado de você planejar tanto, ao mesmo tempo é mais importante isso até, mas existe, a gente sempre tenta procurar se planejar a médio prazo pelo menos. Sim, por planilhas, por base pelo que a gente já vendeu, as marcas que estão saindo, que deram certo que não deram, a gente consegue mapear isso.” (E-6)

É possível verificar, que mesmo nas empresas que têm um planejamento, é um planejamento muito informal. Os entrevistados não relataram em nenhum momento o uso de planilhas e documentos para o auxílio do planejamento.

Todos os entrevistados, quando questionados sobre o principal objetivo da empresa, responderam satisfazer o cliente.

“O objetivo principal nosso é atender BEM O cliente independente de qualquer coisa, do cliente ter ou não ter a razão a gente sempre dá razão para o cliente, sempre resolvemos, o importante é ele enxergar. Nem sempre é a estética, é a visão que é muito importante, fazer o cliente enxergar. Se um médico errou, a gente vai atrás, vai atrás de fornecedor para que o nosso cliente da melhor forma possível enxergar com seus óculos [...] No ramo de ótica é bem diferente, o cliente volta na loja várias vezes, às vezes pode ter um problema de adaptação da lente, uma medida, então assim o primordial da empresa é fazer com que o cliente saia satisfeito e que ele enxergue independente de qualquer coisa.” (E-1)

“O objetivo é aquilo que eu te falei, levar o melhor atendimento, levar saúde visual da forma mais clara possível pro nosso cliente, confiança ter mais e mais confiança em nossos clientes que é o mais importante né, ótica e muito isso, o cliente ele vem porque ele confia no seu trabalho, então você tem que entregar a melhor experiência possível para o cliente.” (E-4)

“Vender e pagar as contas, não os objetivos, tem várias formas da gente falar né, objetivo meu e como eu falo pra minha filha quando ela me pergunta o que eu vou

trabalhar, eu vou trabalhar porque eu quero vender óculos para fazer as pessoas enxergarem bem, e tornar a vida delas melhor através disso, e não necessariamente só pra ganhar dinheiro.” (E-5)

“Ser uma referência nisso, uma loja que oferece produtos únicos de qualidade com essa abordagem de consultoria, focada no visagismo, fazer produtos exclusivos de qualidade e fazer com que os clientes se sintam confortáveis usando um óculos único.” (E-6)

“Eu tinha feito a questão de missão, visão, valores, mas eu não vou saber contar, mas eu acho que o objetivo da Empresa 7 é contar essa história da família, contar pras pessoas que existe uma fábrica de óculos na cidade, atender nossos clientes com excelência eu diria e mostrar nossa identidade.” (E-7)

“Os objetivos sempre fazer, quando é óculos de grau, fazer sempre primeiro a qualidade, o atendimento a satisfação com o cliente, o pós venda, a assistência, tudo isso.” (E-8)

É importante perceber como o aspecto atendimento está ligado com os objetivos da empresa. Por ser um ramo que um dos principais produtos não são tangíveis, transmitir confiança para o cliente é indispensável. Os entrevistados julgam o atendimento como essencial no ramo óptico e priorizam a satisfação do cliente.

Apenas um dos entrevistados relata que existe um treinamento formal juntamente com os fornecedores. Entretanto, a maioria dos outros praticam conversas diárias com seus colaboradores e afirmam que isso se torna uma maneira de treinar seus funcionários.

“As competências são desenvolvidas pelos próprios fornecedores de lente, quais são? você tem que saber das lentes que você está vendendo, você chega na loja com a receita, a seu grau e -6 com -2 por exemplo, os colaboradores têm que saber que tipo de lente é ideal pro cliente qual ele vai enxergar melhor e não só a lente, porque você sabe só de lente não adianta nada, você tem que saber qual armação se adapta melhor para essa lente e qual armação se adapta melhor para o rosto, então o que que a gente faz, são os cursos, os cursos de lente que a gente faz, as apresentações, igual a Hoya Varilux, Zeiss, não são nem cursos, e treinamentos, toda vez que lança uma lente, então eu acho que a principal competência da loja é saber oferecer o que é melhor para o cliente.” (E-1)

“Não existe um treinamento, mas o nosso dia a dia mesmo, o nosso crescimento dentro da loja mesmo.” (E-3)

“Na verdade assim, não existe um treinamento formal, ser aquela coisa certa, olha todo mês vai ser tal e tal, mas eu treino minhas funcionárias diariamente em várias oportunidades que vão surgindo, algumas conversas às vezes já geram um treinamento de uma hora ali.” (E-5)

“Ah mais nisso, acho que o diferencial é exatamente isso. Treinamento, e avaliando, o que deu certo e o que não deu, e treinamento, mais do que nunca, o conhecimento tem que estar sempre, porque hoje pra você vender um produto que não é tão popular pessoalmente, você vende muito pelo conhecimento, por exemplo, você vender uma marca de moda ela já se vende por si só, pela etiqueta, mas quando você opta por trabalhar com produtos que não são tão conhecidos, e que às vezes não levam uma etiqueta por exemplo, você tem que ter argumentos pra poder passar isso para o cliente.” (E-6)

“Assim, a gente tá em um mercado onde você precisa ter entendimento de adaptação, uma armação ela tem que... você não vai vender qualquer armação para um cliente, então entrando no quesito de ser um usuário de multifocal então tem que ser uma peça que está bem encaixada no rosto, você entender de lentes também para vender a lente correta para o cliente, em termos de loja aqui é o atendimento, o foco aqui na réver só tem a valéria e eu então eu to sempre conversando com ela, mas é uma coisa muito mais informal, não tem uma formação, ela já fez formações antes de vir pra cá, mas e mais essa coisa de como você interage com cliente e como você faz essa venda, buscando atender ele da melhor forma” (E-7)

Como os proprietários estão na loja diariamente, eles percebem erros e acertos dos funcionários. A partir disso, os proprietários entram com seu conhecimento, gerando longas conversas. Essas conversas são consideradas um treinamento informal.

Ao perguntar sobre avaliação, metade dos entrevistados afirmam que realizam regularmente. Essa metade atua na avaliação a partir de reuniões e até com psicologia organizacional. A outra metade afirma que não existe uma avaliação concreta e frequente.

“Recebem, com certeza através de reuniões, hoje mesmo eu tive com uma loja, pra falar de tudo isso, às vezes você fala o ano todo mas sempre tem que tá conversando, explicando, primordial são os clientes. Então essas reuniões acontecem em 2 de 2 meses, não tem data certa, período certo, as vezes você vê que tá precisando, um funcionário está meio distraído, gerente também faz algo que não agrada a gente, a gente marca as reuniões com essa frequência mais ou menos de 3 em 3 meses.” (E-1)

“Existe, mensalmente, uma psicóloga organizacional na empresa que faz um questionário em todas as áreas da empresa com todos os setores desde a loja valendo setores administrativos, essa avaliação. De dois em dois meses.” (E-4)

“O Feedback, é feito semanalmente, individual para cada funcionário e eu vejo os acertos, os erros.” (E-8)

“Não, a não ser a minha no olhometro não. Através de mim né, eu tenho somente duas lojas, cinco funcionárias, eu não tenho muita dificuldade em relação a isso, não é uma coisa muito técnica, e uma coisa caseira ainda.” (E-5)

“Não estamos tendo tanto, até porque meu quadro de funcionários hoje tá bem reduzido, não temos nenhum critério para avaliar. Ah eu to muito presente na loja, muito nas duas lojas, muito no dia a dia, sempre faço essa avaliação assim, ah esse funcionário está se destacando melhor nisso, vender marcar mais de desing, remanejar marcas né, e até mesmo hoje né, com essa outra loja, marca que nao ta funcionando tão bem em uma loja, e também acho que é mais eu, minha visão também de averiguar isso.” (E-6)

Na verdade as vezes eu tenho feedback dos clientes que já é uma forma de avaliação, não tem nada assim, e uma conversa diária, e uma conversa constante com a pessoa sobre o trabalho, ajuste uma coisa que a gente conversa muito aqui, uma peça tem que estar bem ajustada no rosto do cliente, tem uma peça que é feita para isso, tem que evitar que o cliente fique voltando a loja para fazer ajuste por exemplo, não, digamos tem um formulário onde eu vou preencher avaliação não, é uma coisa que de dia a dia, e uma coisa mais informal mesmo.” (E-7)

Assim como no treinamento, a avaliação ocorre de maneira informal. A partir de erros e acertos, os proprietários abordam seus funcionários para um feedback. Os entrevistados justificam que não existe necessidade de uma avaliação formal uma vez que o quadro de funcionários é estreito. Para a outra metade, os proprietários praticam reuniões e feedbacks individuais. Há até mesmo uma psicóloga organizacional responsável para essa função. Observa-se que empresas que realizam a avaliação com frequência e de maneira formal tem um quadro de funcionários maior. Portanto é possível fazer uma correlação com quadro de funcionários e avaliação de desempenho.

Com isso, pode-se observar que as empresas empenham-se mais no desenvolvimento desta estratégia. A dedicação na entrega de seus serviços para os clientes é superior. Goldberg (2003) explica que essa estratégia é a mais natural a ser tomada. Mesmo as empresas que não têm processos formais para o desenvolvimento das competências da empresa, de maneira informal, aplicam-se para tal desenvolvimento.

4.3 Gerenciamento de imagem

O gerenciamento de imagem está no espectro externo juntamente com um retorno ligeiro. Dentro disso, para a identificação dessa estratégia em óticas foi localizado dois principais pontos: a identidade visual da loja e a gestão das redes sociais. Quando falamos de identidade visual no interior da loja, todos entrevistados relatam que as empresas são padronizadas e utilizam de adjetivos como “arrumadinha” e “perfeita”.

“Ela tá bacana, sempre aprimorar a identidade, as lojas são bem parecidas, preto com branco, as cadeiras branco laranja e tem a logomarca que já é usada a muito tempo, a gente sempre tenta padronizar todas as empresas.” (E-1)

“Péssima, a loja em si é boa, ela é arrumadinha. Agora no digital não é muito presente, inclusive a gente precisa melhorar muito, cada dia a gente vem buscando melhorar mais nisso.” (E-2)

“Olha, eu acho assim que a identidade visual da loja é boa, ela é bem bonita, bem apresentada.” (E-3)

“Tem uma empresa na franquia que faz todo esse trabalho em sp, existe uma empresa que faz esse trabalho.” (E-4)

“Acho que em níveis a minha é muito baixa ainda, identidade visual lá, e perfeita né, se você entrar na minha loja vai estar tudo bem bonitinha, tudo certo mas identidade de mídia e essas coisas ainda é muito fraco, por enquanto.” (E-5)

“Eu fiz um trabalho de identidade visual, para justamente essas coisas estarem alinhadas, então eu tenho trabalho com fotografia, trabalho com uma pessoa da comunicação, e tá todo mundo alinhado nesse guia que eu fiz de identidade visual.” (E-7)

Ao falar de uma identidade visual adequada para a loja física, os entrevistados relacionam com uma loja padronizada, limpa e com vitrine organizada. Para o ramo, o cuidado com esse tipo de identidade é substancial. Dessa forma, é possível fazer uma ligação

direta com a estratégia de Goldberg (2003), ele a caracteriza como uma estratégia que constrói uma identidade visual memorável.

Ao questionar sobre as redes sociais e seu gerenciamento, as respostas já são mais variadas. Cinco dos entrevistados relatam que investem em propagandas, mas apenas três desses relatam que é algo frequente e programado. O entrevistado 4, por ser uma franquia, tem um investimento intensivo relatando até mesmo propagandas em rede televisiva em horário nobre. O entrevistado 5 conta em um novo investimento justamente voltado a isso, a implementação de uma gestão de tráfego.

“Sim investe, não temos um valor fixo mas assim, desde o inicio esse negócio de instagram a gente sempre fez sorteio, sempre quis buscar seguidores, então a gente tem meta de crescer mais ainda, principalmente no site investir, eu sempre falei que é o investimento que sabe que o retorno é certo, então a gente faz promovendo alguma pagina no instagram no facebook, através disso ai a gente faz, promove essas fotos, visualizações, pro cliente vê a ótica versátil. Também já trabalhamos muito com panfleto, ultimamente não temos feito mas, já trabalhamos e antigamente dava retorno, hoje não é o mesmo retorno.”(E-1)

“Simmm, muito , muito, todo ano né, a gente tá aí direto todo ano, esse ano que a gente não teve participação no bbb, mas assim em todos a gente tá, existe um investimento muito alto.” (E-4)

“Investimos, não tanto quanto deveríamos, mas investe, anúncio no google, a gente sempre tá, no instagram também. Agora a gente até tá um pouco mais forte, com a pandemia também meio que deu uma , mas a gente, acho, que todo mês tem algum tipo de anúncio, impulsiona alguma postagem, alguma promoção, alguma coisa nas redes sociais.” ” (E-6)

“Existe, investe, diariamente, é um trabalho recente mas é, isso que eu tava falando gestão de tráfego, então é uma coisa que é diária.” (E-7)

“Às vezes, bem raro mas sim” (E-2)

“Não muito, instagram todos os dias a gente posta alguma coisa e também posta com pessoas. ” (E-3)

Os entrevistados que ainda não investem em propagandas julgam como algo necessário e pretendem adicionar ao cronograma. Todos entrevistados têm redes ativas, porém três ainda julgam como inadequadas. Ao questionar, dois relatam que fica difícil esse gerenciamento, principalmente porque eles gerenciam sozinhos.

“Eu, só eu, por isso que fica difícil.” (E-2)

“Sim, bom ela vem aqui tira muitas fotos, a gente marca quais fotos a gente quer, quais óculos e ela vai postando no decorrer da semana.” (E-3)

“Existe, eu to muito por trás disso também, tem uma pessoa que faz isso também, mas assim avaliar se é adequado, a abordagem que é feito eu to muito supervisionando tudo isso. ” (E-6)

Além das propagandas pagas, há também o investimento em parcerias. Quatro dos entrevistados declararam já terem realizado esse tipo de trabalho com outras empresas ou

influencers digitais. Correlacionado diretamente com a fala de Goldberg (2003) na estratégia, a associação do nome da empresa com pessoas e empresas já estabelecidas.

“Existe, já fizemos bastante com alguns influenciadores de Brasília, Mari Maria, Luiza Peleja, aquele Andre Coelho, já fizemos, já através de contrato, trocamos em óculos, uma parte em dinheiro, e dá retorno. Não relevantes, mas a loja ficou mais conhecida, sempre que um influenciador posta, a procura aumenta.” (E-1)

“Ainda não, na verdade ainda tem uns três quatro Instagram que são daqui do sudoeste, tipo divulga sudoeste, que a gente publica de vez em quando lá, mas com blogueira essas coisas ainda não.” (E-2)

“Influenciadora digital, por exemplo, tem uma pessoa que é uma editora de moda e me ajuda a divulgar a loja, acho que mais ou menos isso. Houve, houve sim, principalmente aqui quando eu abri a gente, chegamos a fazer alguns eventos, toda quinta a gente fazia uns eventinhos e aí ela me ajudou bastante.” (E-6)

“Sim, eu trabalho com parcerias com outras empresas onde eu desenvolvo modelos e já fiz alguma coisa também com influências, mas também não busco tanto isso, busco uma coisa até mais orgânica.” (E-7)

Ao perguntar sobre a importância do gerenciamento de imagem, todos entrevistados afirmam que, em um todo, interfere diretamente no desempenho das empresas. A entrevistada 3 salienta “as vezes o cliente nem é cliente mas vê e quer conhecer” confirmando que é uma estratégia de resultados rápidos (GOLDBERG, 2003). O entrevistado 7 relata que no ramo óptico existe uma carência nesse gerenciamento.

“Influencia bastante, a imagem ela dá o retorno pra você, se você não tiver boa imagem você não vai ter o cliente. A imagem pra mim não é só a imagem da loja, pra mim é todo um contexto, da loja, de ter um atendimento legal, de ter um serviço bem prestado, tudo isso pra mim é imagem da empresa.” (E-1)

“Acho que muito né, a pessoa vem procurar pela imagem em si, pra depois ver o produto, influencia muito.” (E-2)

“Olha, a imagem da empresa e tudo, as vezes o cliente nem é cliente mas vê e quer conhecer.” (E-3)

“Tudo né, tudo, a imagem ela comunica né, o que é a empresa, o que ela quer passar, basicamente isso, e tanto que nós tivemos, estamos a 28 anos no mercado vendendo popularmente vendendo uma ideia popularmente e somos muito forte popularmente.” (E-4)

“De todas as maneiras né, tanto do lado bom quanto do lado ruim, considerando todas as imagens que a gente falou sendo vitrine e mídias sociais.” (E-5)

Acho que influencia, até esse cuidado que eu to tendo de rever, cuidar da logo, eu acho que tem um, justamente por estar muito, o comércio hoje tá no digital, influência muito forte, mais do que antes, até esse cuidado assim de como eu vou me comunicar, as artes que vou fazer, acho que influencia de uma forma bem forte.” (E-6)

“Faz toda a diferença, faz toda a diferença, eu não tinha isso até dois anos atrás, o que eu vendia pro cliente era o que ele via aqui na loja, então essa questão de imagem que você veicula nas mídias sociais é super importante para trazer gente pro espaço, e fundamental, e acho que nosso ramo tá muito atrasado ainda e isso precisa acontecer.” (E-7)

A identidade visual trabalhada nas redes sociais não têm o mesmo empenho ao se comparar com a da loja física. O trabalho nessas redes é algo novo e crescente nos últimos anos. Diferente do espaço físico que sempre obteve uma cautela. Por isso existe uma dificuldade no investimento desse novo meio.

Analisando a estratégia cruzando com os dados coletados é possível verificar que ainda é uma estratégia pouco utilizada, em apenas três entrevistados foi possível realizar essa comparação em nível apropriado. Mesmo assim, nota-se o esforço de todos entrevistados em qualificar e implementar o gerenciamento de imagem.

4.4 Alianças estratégicas

Essa estratégia é voltada para para um constructo externo com um retorno de longo prazo. Existem dois principais pontos analisados: a relação com os fornecedores e a relação com os médicos.

Ao questionar sobre a relação com os fornecedores, a maioria dos entrevistados afirmam ter uma relação muito boa, ainda assim, ao perguntar sobre o que é feito para essa relação, a maioria responde que não há uma estratégia elaborada, e sim apenas volume de compras e pontualidade.

“Nossa relação é bem tranquila, sempre temos buscado essa parceria de comprar e estar repondo as peças, de os pagamentos estarem em dia, então assim o relacionamento é bem tranquilo.” (E-1)

“São tranquilas, são muito boas. Você compra bem, paga bem.” (E-3)

“A primeira coisa, acho que o primordial é não ter débito, ser em dia né, pagar tudo em dias e ser correto, a gente aqui e praticamente tudo a vista e acho que é muito isso, não deve os seus fornecedores, são eles que te fornecem o que vão vender aqui na ponta para os seus clientes, então é isso ser honesto com os fornecedores da gente.” (E-4)

“Assim, não tem milhões de fornecedores, então a relação é excelente, também o problema é que a gente importa praticamente tudo material praticamente, a fábrica que a gente tinha lá da sola ela fechou então isso complica para caramba as coisas, mas você tem que ser profissional, tem que tipo, resumidamente, a relação é muito boa. Acho que como a gente tá no Brasil primeiro e a pessoa ter confiança no trabalho que você faz, ou seja, geralmente enfim, é um pagamento antecipado que você tem que fazer, ao longo do tempo você vai tendo mais confiança e as pessoas flexibilizam um pouco mais essas questões, é isso, mostrar que você é e profissional e sério.” (E-7)

“Ótimas, pontualidade.” (E-8)

O entrevistado 6 foi o único a ressaltar que essa relação também envolve o entendimento da marca dos fornecedores, levantando que compreender e transmitir a marca para seus clientes é essencial para uma boa relação. A maioria dos entrevistados ao perguntar se existe algum tipo de vantagem comercial responderam que sim.

“Como eu trabalho muito com empresas pequenas, normalmente marcas independentes, vem de empresas pequenas, as vezes tem até marcas que eu trago de fora, é uma relação de parceria mesmo, de você entender a ideia deles, a ideia da marca, a ideia do produto, então tem que ser uma relação bem estreita. Experiência que você tem, isso importa muito pra que essa relação seja bem sucedida, e eu acho que é mais isso, experiência no mercado, ter mais experiência e conhecimento.” (E-6)

“Sim, pelo tempo de mercado em Brasília, a gente tem por exemplo a Luxottica que é uma multinacional, hoje uns dez anos atrás nos tornamos um cliente key account na época eramos só nós, tínhamos um prazo diferenciado, um desconto diferenciado, pq na época 50% das mercadorias era da Luxottica, e ainda, que são as grifes Dolce, Prada, Tiffany, Ray-Ban, tinha umas 20 grifes na Luxottica, então temos uma boa parceria com eles, nos tornamos key account, e fizemos viagens, já fomos pra Paris, tudo através dessas parcerias, com certeza pelo tempo e pela quantidade que compramos. (E-1)

“Desconto e prazo maior conseguimos pelo grupo.” (E-2)

“Sim, como somos uma loja boa, grande, com volume de venda melhor, temos prazo melhor; descontos melhores.” (E-3)

“O grupo Diniz tem, com todas as indústrias nós temos, acho que devido a compra, volume, por sermos uma empresa grande temos esse diferencial com todas as indústrias, desde de lentes a tudo.” (E-4)

“Existe, dependendo do fornecedor. Com fornecedor, eu acho que projeção de conta, quantidade está envolvido nisso, volume de compra, ou assim dependendo da marca, uma marca que queira desenvolver e aí você tem umas.” (E-6)

“Sim, desconto e prazo maior além de entrega de produto a frente dos concorrentes. Através de anos e pontualidade, que paga em dia tem seu direito.” (E-8)

Os entrevistados relataram que essas vantagens comerciais iam de descontos maiores a prioridade na entrega. Há também prazos maiores e viagens para eventos. Percebe-se que essas vantagens são adquiridas a empresas de longa data. Até mesmo o entrevistado, que está há menos tempo no mercado, obtém essas vantagens a partir de um agrupamento de óticas que compram em conjunto.

Quanto à relação com médicos, apenas três entrevistados planejam visitas e promovem uma relação boa. Tirando os consumidores e fornecedores, os médicos são os stakeholders que mais influenciam no ramo.

“Então, parceria não tem, existem algumas óticas em Brasília que até pagam os médicos para irem a loja, mas a gente não faz dessa forma, nós, eu tenho uma pessoa, eu pago um funcionário especificamente para visitar algum médico, algumas clínicas, Asa Sul, Lago Sul, e para eles conhecerem nossa loja, nosso laboratório e de tanto terem boas informações dos clientes eles às vezes começam a

indicar, de ir lá dar um óculos para médico, mas nunca de pagar para ele indicar, mas essa parceria de conhecer a loja, de dar uma lente, a gente faz sim.” (E-1)

“Devagar, tem dois médicos hoje que eu tenho parceria mas ainda assim engatinhando.” (E-5)

“Não, a gente não tem parceria com médicos, mas assim, a gente procura conhecer os médicos, procuram mostrar pra ele que existe aqui no sudoeste essa loja” (E-3)

“A gente tem um trabalho, faz um trabalho, visita, tem todo o trabalho com médico também, tem alguns mais próximos uns mais longes e isso a gente precisa melhorar, mas assim as experiências que eu tenho se eu sair daqui e visitar qualquer médico eu sou extremamente bem recebida, eu sou da diniz, nenhum deixa de abrir a porta, todos nos recebem muito bem.” (E-4)

Tirando os consumidores e fornecedores, os oftalmologistas são os stakeholders que mais influenciam no ramo. Ao realizar um exame oftalmológico o médico indica uma lente e uma ótica para o paciente. Esse médico vai indicar uma ótica não só que conhece, mas que também tem um feedback dos seus pacientes. É possível observar que o trabalho com médicos, assim como a estratégia, é um trabalho de longo prazo (GOLDBERG, 2003) e almeja o estreitamento de relações para o desenvolver uma vantagem competitiva (EIRIZ, 2001).

Ao questionar sobre a importância das alianças estratégicas apenas um entrevistado diz que não influencia mas que é necessário ter uma boa relação.

“Eu acho que vc tem que ter uma boa relação pq e seu parceiro de negócios, não vejo como influenciar, influenciar, quando ta na cidade vem tomar um café ver como ta, como ta o produto dele, basicamente isso.” (E-4)

Todos os outros entrevistados afirmaram que essas relações influenciam na empresa e justificam isso com as vantagens comerciais adquiridas com o tempo.

“Influência, por que você vai ter prazo diferenciado, um descontos diferenciados, tem empresas key account não só luxottica que por exemplo eu ganho 20 25% de desconto e as vezes meu concorrente não tem, se nao me engano em Brasília são pouquíssimas, e faz toda a diferença, você pode repassar para o cliente, sem falar das imagens que são oferecidas. (E-1)

“Como eu falei agora, se uma pessoa hoje começar, abrir uma ótica ao léu, sem ter uma base e por isso minha resposta lá nas primeiras perguntas eu falei base, por que e uma base justamente ligada a isso, porque se uma pessoa hoje começar do 0 é muito difícil essa pessoa crescer em termos de principalmente fornecedores, você demora muito tempo prater, comprar com prazo e desconto, e isso deixa as coisas muito melhores pra quem tem essas condições, eu acho que adicionando a esse assunto, a tendência no ramo ótico e cada vez mais prevalecer os mais fortes que tem história e que tem crédito com fornecedor e que compram mais e podem vender mais barato e que por exemplo a ótica do zezin ali da esquina provavelmente vai começar a sair, que nem aconteceu com farmácia, onde a gente ta aqui nao existe mais farmacia do seu João, é só rede.” (E-5)

“Tem uma influência boa, e positiva, quando você tem uma relação boa com fornecedor é muito importante, às vezes você quer fazer uma ação com a marca,

“você quer uma identidade visual focando em uma marca, uma vitrine por exemplo, e eu falo isso porque tem fornecedor que não te ajuda com isso, as vezes você precisa de uma imagem ou de alguma coisa pra vitrine e tem uma certa dificuldade, então quando você tem esse relacionamento mais forte com o fornecedor ajuda bastante, nesse aspecto principalmente, de você difundir a marca.” (E-6)

“Acho que a pessoa vai, eu diria que a pessoa vai te colocar em primeiro da lista, se você tem uma boa relação é uma pessoa séria, ele não vai te deixar na mão, ele vai te atender.” (E-7)

Dentro do apresentado, observa-se que os entrevistados valorizam suas relações com fornecedores. Entretanto, não é feita nenhuma estratégia para esses vínculos. Diferente das relações com médicos. Não são todas as empresas que a reconhecem como uma relação essencial. Mas as que reconhecem, traçam estratégias para uma relação consistente.

Dessa forma, é possível constatar que cinco empresas entrevistadas se encaixam nessa proposta estratégica. São empresas que reconhecem a influência de fornecedores e médicos, e atuam para um posicionamento.

5 CONCLUSÃO

Perante o exposto, o presente estudo teve como objetivo geral analisar o desenvolvimento de estratégias de reputação organizacional em óticas. A partir desse objetivo analisar a percepção dos gestores de óticas sobre reputação e identificar os aspectos de reputação trabalhados em óticas.

Ao analisar a percepção dos gestores de óticas sobre reputação, entende-se que os gestores interpretam de duas principais maneiras. A primeira delas seria como a impressão que as óticas passam, se assimilando com o conceito de imagem. A segunda parte do princípio das empresas serem conhecidas por algo.

Para a identificação dos aspectos de reputação trabalhados em óticas, foi realizado uma correlação com as estratégias de Goldberg. Foi possível localizar processos ou pequenas estratégias que se encaixam em todas as quatro estratégias relatadas. Constatou-se que nem todas as estratégias são utilizadas de forma completa em todas as empresas. Ocorre uma variação de acordo com alguns fatores: Idade da empresa, tamanho, formato da empresa, perfil do empreendedor.

Os processos localizados na Exploração dinâmica de ativos existentes foram a comunicação de novos produtos e os produtos exclusivos. No Desenvolvimento de competências essenciais os processos foram menos pontuais. Nessa estratégia a identificação ocorreu pela informalidade dos processos como planejamento e treinamento dentro das empresas.

Na estratégia Gerenciamento de imagem foram identificados dois aspectos, a gestão de identidade visual e o gerenciamento das redes. E por fim, os tópicos relações com fornecedores e relações com os médicos se encaixam na estratégia Alianças estratégicas. Para que uma empresa desempenhe essa estratégia é importante que ela realize os processos identificados e que gestores a considerem com uma relevância significativa.

As empresas entrevistadas majoritariamente dispõem das estratégias Desenvolvimento de competências centrais e Alianças estratégicas. Dentro do setor óptico foi possível observar uma tendência a estratégias dentro do aspecto de longo prazo.

Acerca das limitações da pesquisa, destaca-se a falta de diversidade das empresas entrevistadas, observando que só houve uma franquia entrevistada e apenas respondentes de Brasília. Outra limitação foi a restrição ocasionada pela pandemia, que dificultou as entrevistas em campo.

Para agenda futura, sugere-se realizar uma quantidade maior de entrevistas para identificar os principais fatores que influenciam uma óptica a optar por determinada estratégia. Ademais, o desenvolvimento de entrevistas documentais para a ratificação das estratégias.

REFERÊNCIAS

ANG, Siah Hwee; WIGHT, Ana-Maria. Building intangible resources: the stickiness of reputation. **Corporate Reputation Review**, v. 12, n. 1, p. 21-32, 2009.

ARAÚJO NETO, Miguel Arcângelo de. **Aplicação de uma metodologia para o planejamento de melhoria de um empreendimento ótico**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. Monografia. (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Campina Grande, Sumé – Paraíba. 2018.

ASHFORTH, Blake E.; MAEL, Fred. Social identity theory and the organization. **Academy of management review**, v. 14, n. 1, p. 20-39, 1989.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA ÓPTICA. São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www.abioptica.com.br/setor-optico-cresce-37-no-primeiro-trimestre-de-2019/#:~:text=O%20faturamento%20foi%20de%20R,nova%20equipe%20do%20Governo%20Federal>. Acesso em: 10 mar. 2021

BALMER, J. M. T.; GREYSER, S. A. Revealing the Corporation: **Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding, and Corporate-level Marketing**. London: Routledge, 2003.

BAMBERGER, P.; FIEGENBAUM, A. The role of strategic reference points in explaining the nature and consequences of human resources strategy, **Academy of Management Review**, v 21, n. 4, p. 926–958. 1996.

SILVA, Anderson Borges da. Desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas no Brasil. **Conexão Eletrônica, Três Lagoas, MS**, v. 12, n. 1, 2015.

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. Reputação organizacional: a importância de parâmetros para o seu gerenciamento. **Organicom**, v. 2, n. 2, p. 116-133, 2005.

DUTTON, Jane E.; DUKERICH, Janet M.; HARQUAIL, Celia V. Organizational images and member identification. **Administrative science quarterly**, p. 239-263, 1994.

EIRIZ, Vasco. Proposta de tipologia sobre alianças estratégicas. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. 2, p. 65-90, 2001.

FOMBRUN, C. J.; VAN RIEL, C. B. M. **Fame & fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations**. USA: Prentice Hall, 2004.

FONTANELLA, Bruno Jose Barcellos *et al.* Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos Saúde Pública**, v. 27, n. 2, p. 388-394, 2011.

FOREMAN, Peter; WHETTEN, David A. Members' identification with multiple-identity organizations. **Organization Science**, v. 13, n. 6, p. 618-635, 2002.

GOLDBERG, Albert I.; COHEN, Gilat; FIEGENBAUM, Avi. Reputation building: Small business strategies for successful venture development. **Journal of Small Business Management**, v. 41, n. 2, p. 168-186, 2003.

HERNANDEZ, R. S.; BAPTISTA, P. L. **Metodologia de pesquisa**. 3 ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Mensal de Comércio**. Junho, 2015. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/comercio/pmc/>. Acesso em: 09 de mar. 2021.

LANGE, Donald; LEE, Peggy M.; DAI, Ye. Organizational reputation: A review. **Journal of Management**, v. 37, n. 1, p. 153-184, 2011.

LLOYD, Stephen. Triangulation research to inform corporate reputation theory and practice. **Corporate Reputation Review**, v. 14, n. 3, 2011, p. 221-233, 2011.

LIVI, Henry Albertin. **Plano de expansão: o estudo da empresa Óticas Livi. 2008**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade do Rio grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

MEIRELLES, Luize Pinheiro. **Reputação organizacional e nova institucionalidade do IFBA**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.

NOLETO, Marlova Jovchelovitch. **Parcerias e alianças estratégicas: uma abordagem prática**. São Paulo: Global, 2004.

PONZI, Leonard J.; FOMBRUN, Charles J.; GARDBERG, Naomi A. Reprakt™ pulse: conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. **Corporate Reputation Review**, v. 14, n. 1, p. 15-35, 2011.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **Revista Ambiente Contábil**, v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016.

SEBRAE. **Como montar uma ótica**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/como-montar-uma-otica/>. Acesso em: 4 abr. 2021

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**, 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2021

SHOHAM, Aviv; FIEGENBAUM, Avi. Estendendo o paradigma da estratégia de marketing competitivo: o papel da teoria dos pontos de referência estratégicos. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 4, pág. 442-454, 1999.

SSOTICA. **Pesquisa do mercado óptico brasileiro em 2018**, 2018. Disponível em: https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/5732/1524571033RELATORIO_MERCADO_TICO_2018_-_SSOTICA.pdf. Acesso em: 10 mar. 2021

TEIXEIRA, Felipe Colvara; SILVA, RDO; BONA, Rafael José. O processo de desenvolvimento de uma identidade visual. *In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO DA REGIÃO SUL*. 2012. Disponível em: <https://docplayer.com.br/3370339-O-processo-de-desenvolvimento-de-uma-identidade-visual-1-felipe-colvara-teixeira-2-roberta-del-vechio-de-oliveira-e-silva-3-rafael-jose-bona-4.html>. Acesso em: 20 mar. 2021

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. Responsabilidade moral e identidade empresarial. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. SPE, p. 31-50, 2003.

THOMAZ, José Carlos; BRITO, Eliane Pereira Zamith. Reputação corporativa: construtos formativos e implicações para a gestão. **Revista de administração contemporânea**, v. 14, n. 2, p. 229-250, 2010.

WHETTEN, David A.; MACKAY, Alison. A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. **Business & Society**, v. 41, n. 4, p. 393-414, 2002.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO

PERGUNTAS GERAIS

1. Quantos anos você tem?
2. Qual sua escolaridade? Caso possua curso superior completo; Qual curso?
3. Qual o seu cargo na empresa?
4. Quanto tempo você trabalha na empresa?

CARACTERIZAÇÃO EMPRESA E REPUTAÇÃO

5. Quantos anos a empresa tem?
6. Qual o diferencial da empresa?
7. O que você considera ser reputação? Como é a reputação da empresa?

OBJETIVO 1 e 2: Analisar a percepção dos gestores de óticas sobre reputação e identificar os aspectos de reputação trabalhados em óticas

8. Como é feito o lançamento de novos produtos? Existe uma constância nesses lançamentos? Existe uma comunicação com o público sobre lançamentos? Como o público reage aos lançamentos?
9. O que ocorre quando um produto é muito procurado? A empresa procura ter esses produtos?
10. Existem produtos exclusivos? Quais vantagens?
11. Como esses lançamentos de produtos podem influenciar a empresa?
12. Existe um planejamento de curto (menos de um ano), médio (até 2 anos) e longo (a partir de 3 anos) prazo? Como é feito? Quais são os objetivos da empresa?
13. Em que a empresa se destaca? Quais são as principais competências da empresa? Como essas competências são desenvolvidas? Existe algum tipo de treinamento de funcionários?
14. Existe algum tipo de avaliação de desempenho? Como os funcionários recebem feedback? Em que frequência os funcionários recebem um feedback?
15. Como a empresa é percebida pelos seus stakeholders? Como os clientes percebem (ou veem) a empresa? E os fornecedores? Qual a visão que os grupos de interesse de ótica possuem sobre a empresa? É uma visão positiva ou negativa?
16. Como é a gestão de identidade visual da empresa? Quais principais canais de comunicação?
17. A empresa investe em propagandas? Em que frequência?
18. A empresa está presente em redes sociais? Existe um funcionário ou empresa responsável? Como é feito esse gerenciamento de redes?
19. Existe algum tipo de parceria entre a empresa e pessoas/empresas? Houve resultados relevantes?
20. A empresa já se espelhou em outras? Como aconteceu? Qual foi o resultado?
21. Como a gestão de imagem pode influenciar a empresa?
22. Como são as relações com os stakeholders da empresa? Como são as relações com os fornecedores da empresa? O que é feito para uma visão positiva?
23. Como são as relações com médicos? Existe uma parceria? Como é feita?
24. Existe alguma vantagem comercial com os fornecedores? Como conseguiram?
25. Como essas relações podem influenciar na empresa?

APÊNDICE B – TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE “Reputação Organizacional: Uma análise no desenvolvimento de estratégias de reputação Organizacional em óticas” Instituição do pesquisador: Uniceub Pesquisador(a) responsável: Prof. Me. Igor Guevara Loyola de Souza Pesquisador Assistente: Vinícius Rodrigues Alves Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações

necessárias sobre o que estamos fazendo. Sua colaboração neste estudo será de muita importância para nós, mas se desistir a qualquer momento, isso não lhe causará prejuízo. O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma cópia do mesmo. Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo). Natureza e objetivos do estudo

- O objetivo específico deste estudo é analisar o desenvolvimento de estratégias de reputação organizacional em óticas de pequeno e médio porte.
- Você está sendo convidado a participar exatamente por representar uma parcela de gestores e/ ou empresários de óticas.

Procedimentos do estudo

- Sua participação consiste em uma entrevista de roteiro semi estruturado de aproximadamente 40 minutos.
- Todo o procedimento é gravado.
- Não haverá nenhuma outra forma de envolvimento ou comprometimento neste estudo.
- A pesquisa será realizada onde for mais cômodo para o entrevistado .

Riscos e benefícios

- Este estudo possui riscos mínimos, como constrangimento ao responder o questionário, desconforto, estresse, cansaço ao responder às perguntas, invasão de privacidade ao responder questões sensíveis (como idade, tempo de serviço) e risco de contaminação devido ao agravamento da pandemia da COVID-19.
- Medidas preventivas como interrupção, adiamento ou postergação serão tomadas durante a entrevista para minimizar qualquer risco ou incômodo. Durante a coleta de dados, o pesquisador perguntará, frequentemente, ao participante, como ele está se sentindo. Em caso positivo, o pesquisador dará sequência ao procedimento de coleta de dados. A realização da entrevista ocorrerá com uso de máscara pelos participantes, respeitando um distanciamento adequado entre as partes. De preferência, as entrevistas ocorrerão em local bem ventilado.
- Caso esse procedimento possa gerar algum tipo de constrangimento, você não precisa realizá-lo.
- Com sua participação nesta pesquisa você terá acesso a pesquisa finalizada, além de contribuir para maior conhecimento sobre a reputação organizacional em óticas.

Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

Confidencialidade

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.
- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Vinícius Rodrigues Alves com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade,

e arquivados por um período de 5 anos; após esse tempo serão destruídos.

- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Se houver alguma consideração ou dúvida referente aos aspectos éticos da pesquisa, entre em contato com os pesquisadores.

Eu, _____ RG _____, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo. Este Termo de Consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelo pesquisador responsável, e a outra será fornecida ao

senhor(a). Brasília, ____ de _____ de _____.

Participante _____ Vinícius Rodrigues Alves, celular (61) 99994-4020 Endereço dos(as) responsável(eis) pela pesquisa : Instituição: UNICEUB.

Endereço: SEPN 707/907 Bloco: /Nº: /Complemento: Campus Asa norte. Bairro: /CEP/Cidade: 70.790-075, Brasília - DF. Telefones p/contato: (61) 3966 - 1201