



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia
de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

**ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO COMERCIAL NA EMPRESA “AÇAÍ DA
PATY”: UM CASO PRÁTICO-APLICADO DE ÉTICA E
RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA**

***COMMERCIAL ADMINISTRATION AND MANAGEMENT AT “AÇAÍ DA
PATY”: A PRACTICAL CASE OF ETHICS AND CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY***

***ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL EN «AÇAÍ DA PATY»: UN CASO
PRÁCTICO DE ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA***

Andreia da Silva

Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá (andreia.silva52@fatec.sp.gov.br)

Danielle Carvalho

Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá (carvalho.daniellem@gmail.com)

Juliana Gomes de Oliveira Santos

Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá (juliana.santos162@fatec.sp.gov.br)

Jheniffer Ribeiro

Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá (jheniffer.ribeiro@fatec.sp.gov.br)

Adriano Carlos Moraes Rosa

Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá (adriano.carlos.rosa@gmail.com)



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Resumo

O presente estudo aborda a administração, o empreendedorismo e a gestão comercial da empresa “Açaí da Paty”, destacando a aplicação prática de princípios éticos e de responsabilidade social corporativa (RSC) em um pequeno negócio do setor alimentício. A pesquisa foi conduzida com base em entrevistas, observação direta e análise bibliográfica e documental, permitindo compreender valores como respeito, transparência e compromisso social orientam as decisões da empresa. O estudo evidencia a importância da conduta ética na relação com clientes, colaboradores e fornecedores, além da valorização de ações sociais voltadas à comunidade local. A gestão estratégica da empresa revela práticas sustentáveis, como o descarte consciente de resíduos e a priorização de fornecedores locais. Os resultados (parciais) apontam que a incorporação de valores éticos e sociais no cotidiano empresarial contribui não apenas para a imagem da marca, mas também para sua sustentabilidade a longo prazo, servindo de referência para outros microempreendimentos da região.

Palavras-chave: Administração, Ética, Gestão Comercial, RSC.

Abstract

This study addresses the administration, entrepreneurship, and commercial management of the company “Açaí da Paty,” highlighting the practical application of ethical principles and corporate social responsibility (CSR) in a small business in the food sector. The research was conducted based on interviews, direct observation, and bibliographic and documentary analysis, allowing us to understand how values such as respect, transparency, and social commitment guide the company's decisions. The study highlights the importance of ethical conduct in relationships with customers, employees, and suppliers, in addition to the value of social actions aimed at the local community. The company's strategic management reveals sustainable practices, such as conscious waste disposal and prioritization of local suppliers. The (partial) results indicate that the incorporation of ethical and social values into everyday business contributes not only to the brand's image but also to its long-term sustainability, serving as a reference for other micro-enterprises in the region.

Keywords: Administration, Ethics, Business Management, CSR.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Resumen

El presente estudio aborda la administración, el emprendimiento y la gestión comercial de la empresa «Açaí da Paty», destacando la aplicación práctica de los principios éticos y de responsabilidad social corporativa (RSC) en una pequeña empresa del sector alimentario. La investigación se llevó a cabo a partir de entrevistas, observación directa y análisis bibliográfico y documental, lo que permitió comprender cómo valores como el respeto, la transparencia y el compromiso social orientan las decisiones de la empresa. El estudio pone de manifiesto la importancia de la conducta ética en la relación con los clientes, los empleados y los proveedores, además de la valoración de las acciones sociales dirigidas a la comunidad local. La gestión estratégica de la empresa revela prácticas sostenibles, como el desecho consciente de residuos y la priorización de proveedores locales. Los resultados (parciales) indican que la incorporación de valores éticos y sociales en el día a día de la empresa contribuye no solo a la imagen de la marca, sino también a su sostenibilidad a largo plazo, sirviendo de referencia para otras microempresas de la región.

Palabras clave: Administración, Ética, Gestión Comercial, RSC.

1 INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas ou MPEs representam a base da economia brasileira, respondendo por uma parcela significativa da geração de empregos e da inovação nos territórios (Sebrae, 2022). E, dentro desse contexto, temas como Administração, Gestão Comercial, Ética e Responsabilidade Social Corporativa (RSC) ganham importância estratégica para garantir a sustentabilidade e o crescimento dessas organizações.

A administração pode ser entendida como o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos organizacionais, com o objetivo de alcançar os resultados desejados de forma eficiente e eficaz (Chiavenato, 2020). Para as MPEs, a administração é importante em vários aspectos, com destaque para: o tratamento da escassez de recursos, a necessidade de adaptação rápida às mudanças do mercado e a busca pela sobrevivência em ambientes altamente competitivos.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Administrar é tomar decisões sobre recursos disponíveis para atingir os objetivos organizacionais (Chiavenato, 2020) e, em MPes, muitas vezes o próprio empreendedor assume múltiplas funções administrativas, o que torna fundamental a compreensão de princípios básicos de gestão para garantir uma condução coerente dos negócios.

Fragmentada da administração, a gestão comercial envolve o conjunto de práticas voltadas para o planejamento, execução e controle das atividades de venda, relacionamento com clientes, marketing e posicionamento de produtos ou serviços e, segundo Kotler e Keller (2018), o foco da gestão comercial deve ser o cliente, buscando criar valor e fidelidade. Os autores ainda declaram que a chave do sucesso comercial está em entender profundamente os clientes e oferecer soluções superiores às suas necessidades. Para as MPes, adotar uma gestão comercial estruturada pode significar a diferença entre crescer de forma sustentável ou sucumbir à informalidade e à falta de planejamento. Estratégias simples, como conhecer o perfil dos clientes, usar ferramentas digitais e manter um bom relacionamento com o público, são poderosas mesmo com recursos limitados.

Em outra vertente, a ética nos negócios diz respeito aos valores e princípios que orientam o comportamento da empresa em suas relações com colaboradores, clientes, fornecedores e a sociedade (Ponchirolli, 2007). Ressalta-se que a ética empresarial é essencial para a construção de confiança e reputação, especialmente no contexto das MPes, onde a proximidade com os clientes e a comunidade local é maior.

A ética está presente nas decisões empresariais diárias, influenciando a forma como as organizações tratam pessoas e lidam com dilemas morais. Empreendedores éticos tendem a construir relações de longo prazo, respeitando os direitos dos clientes e colaboradores, o que fortalece sua imagem e fideliza seu público (Maximiano, 2024).

Já, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) refere-se ao compromisso voluntário das empresas com o desenvolvimento social e ambiental das comunidades onde atuam. Para as MPes, esse compromisso não precisa envolver grandes investimentos, mas pode se manifestar em práticas cotidianas como o apoio a causas locais, o uso consciente de recursos naturais, a valorização de fornecedores locais e, significa o comprometimento das empresas com a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores, da comunidade local e da sociedade como um todo (Robbins; Judge, 2020; De Almeida;



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Govatto, 2010). Em um cenário em que os consumidores valorizam cada vez mais empresas com propósito, a RSC traz vantagem competitiva e relevante para as MPEs, reforçando sua identidade e legitimidade perante a sociedade.

Esta pesquisa contempla teoria e prática de administração e de gestão comercial, inseridas no contexto da responsabilidade social corporativa (ou RSC), um conceito que define algumas ações voluntárias das empresas para o seu meio social, ou seja, ações que beneficiam de algum modo a sociedade (Robbins; Judge, 2020). A gestão comercial se beneficia da RSC quando esta estuda e aplica seu planejamento de forma séria e integradora. Ganha o meio ambiente e ganha também todos os envolvidos direta e indiretamente (Chiavenato, 2020).

Utilizando de pesquisa exploratória bibliográfica e documental, apoiada por estudo de caso (simplificado), os autores optaram pelo tema de pesquisa devido à sua adaptação e fácil observação no mercado. O tema contempla a abrangência da administração (RSC e ética) e da gestão comercial, e como esses fatores estão relacionadas ao crescimento de uma microempresa do ramo alimentício, a MPE “Açaí da Paty”. Assim, estudou-se a questão do relacionamento da empresa com os colaboradores e clientes, entendendo prioridades destes indivíduos, enfatizando o seu bem-estar, produzindo e atendendo com maestria.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nessa seção são apresentados os principais conceitos trabalhados e aplicados na pesquisa, ou seja, administração, gestão comercial, empreendedorismo, ética e responsabilidade social corporativa.

2.1 Administração

A administração, enquanto campo de conhecimento, consolidou-se ao longo do século XX a partir das contribuições das escolas clássica, humanista, estruturalista e sistêmica,



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

entre outras, passando de uma visão mecanicista do trabalho para uma abordagem mais complexa das organizações (Maximiano, 2024).

Chiavenato (2020) define a administração como o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar objetivos de forma eficiente e eficaz, enfatizando que esse processo só ocorre em contextos organizados, e não em situações isoladas. Essa perspectiva reforça a natureza instrumental da administração como tecnologia social voltada à coordenação de esforços humanos.

A literatura também destaca as funções administrativas como um ciclo contínuo e interdependente: o planejamento estabelece objetivos e estratégias, a organização estrutura recursos e tarefas, a direção envolve liderança, motivação e comunicação, e o controle acompanha resultados e corrige desvios. Autores de Teoria Geral da Administração mostram como essas funções foram reinterpretadas em face de ambientes mais dinâmicos, marcados por globalização, inovação tecnológica e competitividade acirrada (Maximiano, 2024). O papel do administrador deixa de ser apenas operacional e passa a incluir competências analíticas, políticas e relacionais.

Na produção mais recente, enfatizam-se temas como competências essenciais, criação de valor, gestão por processos e foco em pessoas, deslocando o olhar da mera eficiência para a construção de vantagens competitivas sustentáveis. Chiavenato (2020), por exemplo, ao tratar de gestão de pessoas, ressalta que as pessoas deixam de ser “recursos” e passam a ser vistas como “parceiras” e “fornecedoras de competências” para a organização. Assim, a administração contemporânea é compreendida como uma prática que articula dimensões técnica, humana e estratégica, em diálogo com demandas de sustentabilidade, ética e inovação.

2.2 Gestão Comercial

A gestão comercial pode ser entendida como o conjunto de estratégias, políticas e processos voltados à prospecção, atendimento, negociação e fidelização de clientes, integrando atividades de marketing, vendas e relacionamento. Inspirada na lógica da administração de marketing, descrita por Kotler e Keller (2018), essa área busca planejar, implementar e controlar ações orientadas ao mercado, criando valor superior



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

para segmentos-alvo e assegurando a captura desse valor na forma de receitas e crescimento.

Nessa perspectiva, gestão comercial não se reduz à força de vendas, mas envolve decisões sobre posicionamento, mix de marketing, canais de distribuição e políticas de preço. A literatura destaca que o gerenciamento eficaz da área comercial requer o uso de sistemas de informação e métricas de desempenho, como indicadores de conversão, ticket médio e satisfação de clientes (Chiavenato, 2020). Autores de marketing e gestão de canais enfatizam a importância de desenhar canais adequados às necessidades dos clientes, avaliando alternativas como vendas diretas, distribuidores, varejo físico e comércio eletrônico. A gestão comercial, assim, passa a ser vista como um sistema integrador que conecta a estratégia corporativa à experiência concreta do cliente nos diversos pontos de contato (Maximiano, 2024).

No contexto contemporâneo, marcado pela digitalização, a gestão comercial incorpora práticas de CRM, automação de marketing e análise de dados para personalizar ofertas e fortalecer relacionamentos. Kotler e Keller (2018), ao tratar de branding e posicionamento, ressalta a necessidade de diferenciar produtos e marcas com base em propostas de valor claras e consistentes, o que implica alinhar discurso comunicacional, qualidade do atendimento e política de preços. Desse modo, a literatura recente entende a gestão comercial como um campo estratégico, capaz de influenciar diretamente a competitividade e a sustentabilidade econômica das organizações.

2.3 Empreendedorismo

O empreendedorismo é geralmente associado à capacidade de identificar oportunidades e mobilizar recursos para criar novos negócios, produtos ou processos (Dornelas, 2023). Do ponto de vista econômico, Schumpeter (1997) consagrou a ideia de que o empreendedor é o agente da “destruição criadora”, responsável por introduzir inovações que rompem o equilíbrio existente e inauguram novos ciclos de desenvolvimento. Nessa perspectiva, o empreendedorismo é menos uma ocupação e mais um processo de inovação que reestrutura mercados e cadeias produtivas.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Autores contemporâneos ampliam esse entendimento ao enfatizar dimensões psicológicas, sociais e educacionais do fenômeno. Por exemplo, estudos de Dornelas (2023), por exemplo, destacam o empreendedorismo como um processo de transformar ideias em oportunidades de negócios, exigindo competências como visão, persistência, capacidade de assumir riscos calculados e construção de redes de relacionamento. O autor acrescenta que empreender envolve também a realização de sonhos, articulando motivações pessoais e impacto socioeconômico. Assim, o empreendedorismo passa a ser visto como fenômeno multidimensional, que integra fatores individuais e institucionais.

No contexto brasileiro, a literatura registra tanto o papel do empreendedorismo de necessidade, associado à geração de renda em ambientes de informalidade, quanto do empreendedorismo de oportunidade, vinculado à inovação e ao crescimento escalável. Pesquisas sobre o ecossistema empreendedor no país evidenciam a relevância de políticas públicas, incubadoras, parques tecnológicos, programas de formação e do apoio de instituições como o Sebrae (2022) para reduzir barreiras e estimular novos empreendimentos. A articulação entre empreendedorismo, inovação e desenvolvimento local torna-se, assim, um eixo central das discussões acadêmicas e de políticas de fomento.

2.4 Ética

A ética, em termos gerais, diz respeito à reflexão sobre os valores e princípios que orientam a conduta humana, buscando distinguir o que é considerado justo, bom ou correto no âmbito das relações sociais. Quando transposta para o contexto organizacional, fala-se em ética empresarial ou ética nas organizações, entendida como a aplicação de valores morais às decisões e práticas das empresas (Alencastro, 2016). Essa dimensão envolve desde o comportamento individual dos colaboradores até as políticas institucionais que regulam relações com clientes, fornecedores, governo e sociedade.

Autores que estudam ética organizacional ressaltam que a ética empresarial deixou de ser vista apenas como abstração filosófica para se tornar elemento estratégico de



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

competitividade. Bianchini e Antonello (2015) definem ética empresarial como o comportamento das organizações perante a sociedade e seus parceiros, ao agir de acordo com princípios morais reconhecidos como corretos. Estudos mais recentes mostram que empresas percebidas como éticas tendem a conquistar maior confiança de stakeholders, reduzir riscos de crises reputacionais e facilitar o acesso a mercados e capitais.

Na prática, a ética empresarial se materializa em instrumentos como códigos de conduta, políticas de compliance, programas de integridade, canais de denúncia e ações de transparência. A literatura aponta que tais mecanismos só são efetivos quando sustentados por uma cultura organizacional coerente, lideranças exemplares e sistemas de incentivos alinhados (Alencastro, 2016). Nesse sentido, a ética nas organizações é tratada não apenas como obrigação normativa, mas como compromisso contínuo de reflexão e aprimoramento, articulando responsabilidade individual e responsabilidade institucional.

2.5 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

A Responsabilidade Social Corporativa ou RSC emergiu, ao longo das últimas décadas, como um conceito central na interface entre empresas e sociedade, ampliando a visão de que o papel da empresa vai além da maximização de lucros. Um dos modelos mais citados é a pirâmide de Carroll, que organiza a RSC em quatro dimensões hierárquicas: econômica, legal, ética e filantrópica (Robbins; Judge, 2020). A dimensão econômica, na base da pirâmide lembra que a empresa precisa ser lucrativa para sobreviver, responsabilidades legais e éticas enfatizam o respeito às leis e a padrões morais, a responsabilidade filantrópica trata de contribuições voluntárias ao bem-estar social.

A literatura sobre RSC destaca a transição de uma abordagem filantrópica, centrada em doações pontuais, para uma abordagem estratégica, na qual responsabilidade social é integrada à estratégia de negócios. São vários os estudos que apontam empresas socialmente responsáveis que tendem a melhorar reputação, atrair talentos, fortalecer relacionamentos com stakeholders e reduzir riscos socioambientais (De Almeida; Govatto 2010).



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

No contexto brasileiro, pesquisas indicam que práticas de RSC têm se disseminado em grandes corporações e, de forma crescente, em micro e pequenas empresas, impulsionadas por exigências regulatórias, pressão de consumidores e agendas internacionais, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ou ODS (Feu *et al.*, 2016). Há, contudo, desafios relacionados à mensuração de impactos, à prevenção de ações meramente simbólicas (*greenwashing*) e à inclusão de cadeias de suprimentos inteiras em padrões de responsabilidade social. A literatura recente enfatiza, portanto, a necessidade de governança robusta e de indicadores claros para que a RSC se traduza em resultados efetivos para a sociedade.

2.6 Comércio de Açaí

O açaí, fruto típico da região amazônica, passou de alimento tradicional para se tornar commodity de relevância nacional e internacional, impulsionando uma cadeia produtiva complexa que envolve extrativismo, processamento, distribuição e varejo. Estudos sobre a cadeia produtiva do açaí mostram que, na região Norte, o consumo per capita do fruto pode superar o consumo de leite, evidenciando seu peso econômico e cultural, especialmente em estados como Pará e Amapá (Buendía *et al.*, 2025).

Para Rosário e Moreira (2025), a evolução do açaí de um produto principalmente regional para item de forte demanda em centros urbanos e mercados externos acontece com a expansão do comércio de açaí no Brasil e está associada à crescente valorização de alimentos saudáveis e funcionais. Dados recentes apontam que a produção de açaí no país cresceu significativamente nos últimos anos, impulsionada pelo aumento da demanda em grandes centros urbanos e pela diversificação de formatos de consumo (polpa congelada, sorvetes, bowls, bebidas e produtos industrializados).

O surgimento de redes especializadas, como a Oakberry (2025), cadeia nascida em São Paulo (SP) e hoje presente em dezenas de países, exemplifica como o açaí foi convertido em produto de apelo global, associado a estilos de vida saudáveis e ao consumo rápido em ambientes de varejo moderno.

Do ponto de vista da sustentabilidade e da responsabilidade social, o comércio de açaí está no centro de debates sobre manejo florestal, geração de renda e conservação



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

ambiental. Pesquisas sobre a cadeia do açaí discutem a importância de rotas de integração produtiva, cooperativas e certificações socioambientais para promover inclusão de pequenos produtores, valor agregado local e redução de impactos negativos sobre ecossistemas amazônicos (Buendía *et al.*, 2025).

Assim, a literatura recente aponta que o fortalecimento do comércio de açaí depende não apenas de estratégias comerciais e de marketing, mas também de práticas consistentes de responsabilidade socioambiental ao longo de toda a cadeia.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Escolheu-se como principais métodos a pesquisa Exploratória Bibliográfica e Documental, como também a Pesquisa de Campo e Estudo de Caso simplificado (Gil, 2022; Marconi; Lakatos, 2021; Yin, 2014) e, para a realização e consequente consolidação do presente estudo, adotou-se uma abordagem metodológica estruturada em etapas que incluíram a comparação com materiais previamente coletados (pesquisas anteriores) e a incorporação de informações recentes, permitindo assim uma análise comparativa entre conhecimentos previamente estabelecidos e novos aportes.

Assim, do ponto de vista metodológico, a investigação é classificada como Pesquisa Aplicada (Marconi; Lakatos, 2021), uma vez que foi orientada pela identificação de uma demanda concreta relacionada ao uso prático do conhecimento científico. Essa pesquisa também foi fundamentada em revisão Bibliográfica e Documental.

Embora o material apresentado ainda esteja em processo de amadurecimento (permanece em evolução até esta submissão), ele será enriquecido com fontes complementares, como livros, artigos científicos e registros atualizados (Gil, 2022). É relevante salientar que, ao longo da última década (2015 a 2025), entretanto, devido às frequentes revisões conceituais, torna-se necessário atualizar periodicamente a base teórica para mantê-la alinhada à proposta investigativa. Dessa forma, a pesquisa também pode ser considerada de caráter Exploratório Descritivo (segundo seus objetivos), pois se propôs a identificar e retratar características de um grupo específico em seu contexto de vivência (Marconi; Lakatos, 2021).



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

A coleta de dados foi realizada por meio de consultas presenciais (livros, artigos e documentos) e através de ferramentas digitais (casos práticos, situações-chave e publicações especializadas), com um caráter igualmente exploratório. Esses recursos foram utilizados para captar informações sobre percepções, comportamentos e opiniões de sujeitos representativos do público-alvo (Estrela, 2018), ou seja, pessoas diretamente engajadas nas atividades relacionadas ao tema. Os pesquisadores mantiveram uma postura aberta, inclusiva e colaborativa, contando com o envolvimento de parceiros na seleção dos conteúdos e tópicos analisados.

No que tange à estratégia metodológica, empregou-se também a técnica do Estudo de Caso (simplificado), cujo objetivo é realizar uma investigação de situação real, permitindo compreender fenômenos contemporâneos dentro do cotidiano. Trata-se de um método flexível que favorece o entendimento das conexões e processos envolvidos, possibilitando responder às questões “como” e “por que” determinados acontecimentos se dão (Gil, 2022). Embora predominantemente qualitativo, o Estudo de Caso integra dados quantitativos, sempre que necessário, para esclarecer aspectos pontuais (Martins; Mello; Turrioni, 2014).

3.1 Caso: MPE “Açaí da Paty”

Apresentados alguns conceitos, como “caso” para um detalhamento prático, escolheu-se a MPE “Açaí da Paty”, atuante no ramo alimentício, localizada na cidade de Potim, estado de São Paulo, criada no ano de 2017. A MPE atua com preparação de produto e vendas, em um estabelecimento administrado por dois proprietários.

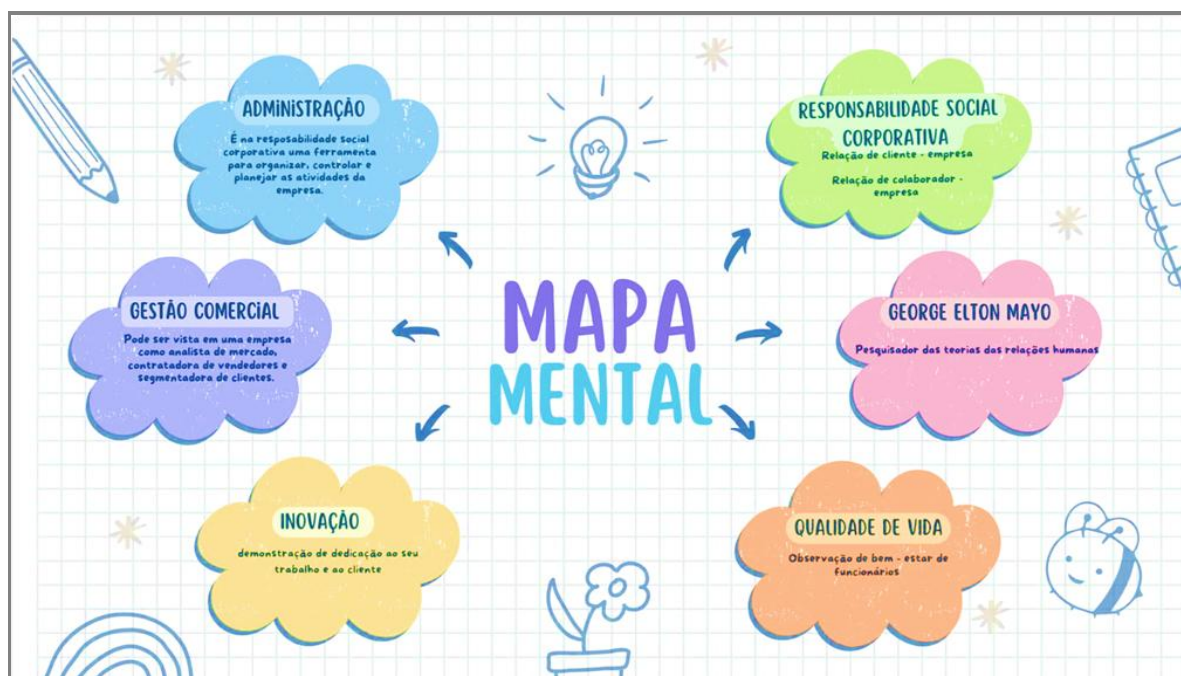
Os gestores produzem seu próprio produto e “tocam” o negócio juntamente com seus colaboradores. A equipe é composta pelos proprietários e uma atendente, três ajudantes gerais e dois entregadores.

Na empresa, em relação à gestão comercial, foram observados valores acessíveis dos produtos e serviços, mesmo diante das alterações anuais dos preços do açaí. Assim como, procuraram também atender diferentes públicos: os mais jovens com ingredientes mais doces; para os mais velhos, de maneira tradicional, que seriam ingredientes como

leite condensado e leite em pó; para pessoas com hábitos saudáveis, o uso de frutas ou apenas o açaí puro eram opções.

A empresa sempre aceita e trabalha bem as “queixas” sobre o produto, e diante disso, procuram melhorar a qualidade para que seus compradores sempre estejam contentes. Preza também pela ética e celebra ações de RSC. A Figura 1 mostra um Mapa Mental elaborado a partir dos temas da pesquisa e práticas percebidas na empresa focal.

Figura 1: Mapa Mental – Açaí da Paty



Fonte: Elaborado pelos Autores (2025)

A seguir, apresenta-se um Quadro Comparativo (Quadro 1) entre os aspectos teóricos abordados no referencial e as práticas observadas na empresa, ilustrando como a “Açaí da Paty” internaliza conceitos de gestão e RSC:



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Quadro 1: Aspectos teóricos abordados no referencial e as práticas observadas na empresa

Aspecto Teórico	Referência	Prática Observada na Empresa
Administração de recursos e pessoas	Chiavenato (2020)	Autonomia da equipe, gestão compartilhada e adaptabilidade nas funções operacionais.
Foco no cliente e personalização do produto	Kotler e Keller (2012)	Diversificação no cardápio conforme o perfil etário e hábitos de consumo.
Ética nas relações profissionais	Maximiano (2011); Ponchirolli (2007)	Transparência, escuta ativa e respeito mútuo entre gestores, colaboradores e clientes.
Responsabilidade Social Corporativa (RSC)	Robbins, Judge e Sobral (2010); De Almeida e Govatto (2010)	Apoio à comunidade local, tratamento ético aos funcionários e sustentabilidade nos processos.

Fonte: Elaborado Pelos Autores

Essas práticas descritas no Quadro 1 reforçam a ideia de que a RSC não se limita a grandes corporações. Microempresas, quando bem orientadas, podem integrar ações sociais e éticas de forma orgânica ao seu modelo de negócios, promovendo impacto positivo com baixo custo e alta legitimidade junto à comunidade local.

Além disso, a aplicação de métodos exploratórios, com apoio em estudo de caso simplificado (Gil, 2022; Yin, 2014), permitiu a compreensão dos fenômenos cotidianos que definem o sucesso e a longevidade de pequenos empreendimentos. A participação ativa dos gestores e a abertura à inovação demonstram um entendimento avançado sobre as tendências contemporâneas de administração sustentável.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise da MPE “Açaí da Paty” revelou uma gestão comercial estruturada, fundamentada em valores éticos e ações de responsabilidade social corporativa (RSC), alinhando teoria e prática de forma coerente. Conforme Chiavenato (2020), a administração eficaz exige decisões estratégicas voltadas ao uso eficiente de recursos, o



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

que se observou na atuação dos gestores, que acumulam funções operacionais e gerenciais com autonomia e clareza de propósitos.

Em relação à gestão comercial, a empresa demonstra sensibilidade às preferências do consumidor, personalizando produtos conforme o perfil dos clientes, como sugerem Kotler e Keller (2018), ao destacar a importância de compreender o cliente para agregar valor e fidelização. Os preços acessíveis, o atendimento atencioso e a receptividade às críticas reforçam essa abordagem centrada no consumidor.

No campo ético, o comportamento organizacional observado está em sintonia com os princípios descritos por Maximiano (2024) e Tugendhat (2025), especialmente quanto ao respeito nas relações de trabalho e à valorização dos colaboradores. Há indícios de práticas provenientes da teoria/escola do Desenvolvimento Organizacional (Chiavenato, 2020), como a delegação de responsabilidades e o incentivo à participação na tomada de decisões, o que contribui para um ambiente colaborativo.

A RSC se manifesta em atitudes cotidianas, como o cuidado com o bem-estar dos funcionários, a atenção ao descarte adequado de resíduos e o envolvimento com a comunidade local, ações que, segundo Robbins e Judge (2020), são diferenciais estratégicos mesmo em empresas de pequeno porte. Essa postura contribui para a legitimação da empresa junto à sociedade, reforçando sua imagem e sustentabilidade.

Portanto, os resultados indicam que, mesmo com recursos limitados, as microempresas podem implementar boas práticas administrativas, comerciais e sociais. O caso da “Açaí da Paty” demonstra que a aplicação prática de conceitos acadêmicos como ética, administração e RSC é viável e desejável, trazendo impactos positivos tanto para o negócio quanto para a comunidade em seu entorno.

Diante da existência de autonomia entre proprietários e colaboradores no ambiente empresarial, notou-se que, vários conceitos e teorias relacionados aos temas de administração e gestão comercial estudados em sala de aula são praticados por MPEs. Além da RSC e princípios éticos, as mudanças, por exemplo é um desses temas que entregam autonomia nas atividades e liberdade para que colaboradores atuem e participem no processo de tomada de decisões. E, ainda sobre a ligação de uma empresa e seus colaboradores, as recompensas simbólicas, são aquelas que motivam os operários no trabalho (Chiavenato, 2020). No ambiente da MPE também é percebida a prática.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

Na mesma linha, recentemente, os autores-pesquisadores começaram a considerar as implicações éticas da liderança, razão que explica o crescente interesse pela ética em todas as áreas da administração. Esse estudo sugere uma tendência de maior valorização do papel da ética e da responsabilidade social por parte dos atuais e futuros gestores. Para esta pesquisa, como nota final, os autores acreditam que dois dos valores principais para um CEO são: a ética e a transparência (como visto em Robbins e Judge, 2020).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A equipe aproveitou bastante o material bibliográfico disponibilizado nas aulas de Administração Geral, Curso de Tecnologia em Gestão Comercial, compreendendo a administração e suas particularidades na gestão comercial, ferramentas relevantes para atuais e futuras empresas.

No estudo apresentado pode-se notar que a empresa se importa e respeita seus clientes. Em pesquisa, dados foram coletados diante de perguntas simples, que levou os autores a entenderem como o estabelecimento funciona comercialmente.

A equipe (os autores) reconheceu que a ética nos negócios reflete os hábitos e as escolhas que os proprietários/empreendedores fazem no que diz respeito às suas próprias atividades e nas atividades do restante da organização. Foi necessário investir no bem-estar dos funcionários para ter um ambiente de trabalho saudável e além de promover comunicações transparentes, garantir a satisfação dos seus clientes e/ou consumidores (aqui a ética está presente também).

Notou-se que a administração da empresa enquadra perfeitamente no perfil ético corporativo (pratica as teorias e abordagens estudadas), zela pelo bem-estar de seus colaboradores e clientes. Percebeu-se também que nas empresas pequenas, boas práticas administrativas (como a RSC) podem ser mais fáceis de adequar/implantar. A empresa em questão se preocupa verdadeiramente com a qualidade do produto e com seus colaboradores, promovem transparência e união da equipe, sempre têm produto de qualidade e satisfação dos clientes. O negócio só tende a crescer.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

REFERÊNCIAS

ALENCASTRO, M.S.C. **Ética Empresarial na Prática: liderança, gestão e responsabilidade corporativa**. 2ª. ed. Cotia (SP): InterSaberes, 2016.

BIANCHINI, P.; ANTONELLO, O. Ética nas Organizações. **RGSN Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios**, Porto Alegre (RS), v. 3, n. 2, p. 78-96, out. 2015.

Disponível em:

<<https://www.saofranciscodeassis.edu.br/rgsn/arquivos/RGSN06/%C3%89tica%20nas%20organiza%C3%A7%C3%B5es.%20BIANCHINI.%20ANTONELLO.p.78-96.pdf>>. Acesso: 19/10/2025.

BUENDÍA, C. A.; CASTILLO, R. B. M.; JESÚS, A. P. H.; GUERRERO, A. P. M.; CÁCERES, A. F. V.; DELGADO, L. F. V.; CAMA, D. M. N. Microencapsulación de Antocianinas con Capacidad Antioxidante del Fruto de Açaí. **Anales Científicos**. v. 86, n. 2, p. 1-13, 2025. Disponível

em:<<https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/2295>>. Acesso: 25/10/2025.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 10ª.ed. São Paulo (SP): Gen Atlas, 2020.

DE ALMEIDA, P. A.; GOVATTO, A. C. M. Ética e Responsabilidade Social nos Negócios **Comunicação & Inovação**, vol. 3, n. 5. 2010. Disponível em:

<https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_comunicacao_inovacao/article/view/512>. Acesso em 15/09/2025.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. São Paulo (SP): Gen Atlas, 2023.

ESTRELA, C. **Metodologia Científica: ciência, ensino, pesquisa**. Porto Alegre (RS), 2018.

FEU, K. S.; KOMINO, A. C.; DA SILVA JUNIOR, A.; DA SILVA, V. C.; VEIGA, R.; VAGO, J. G. R. Responsabilidade Social Corporativa na Perspectiva de Descendentes de Administração: a Inversão da Pirâmide. In.: **IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais**. Porto Alegre (RS), p.19 – 21, 2016. Disponível em:

<https://anaiscbeo.emnuvens.com.br/cbeo/article/viewFile/206/198?utm_source=chatgpt.com>. Acesso: 15/10/2025.

GIL, A. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7ª Ed. São Paulo (SP): Atlas, 2022.



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15^a. ed. São Paulo (SP): Pearson Education, 2018.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9^a. Ed. São Paulo (SP): Atlas, 2021.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à era da agilidade organizacional**. 9^a. ed. São Paulo (SP): Atlas, 2024.

OAKBERRY. **Marca #1 de Açaí do Mundo**, 2025. Disponível em:
<<https://www.oakberry.com/pt-br>>. Acesso 15/10/2025:

PONCHIROLLI, O. **Ética e Responsabilidade Social Empresarial**. Curitiba (PR): Juruá, 2007.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. **Comportamento Organizacional**. 18^a. ed. São Paulo (SP): Pearson Prentice Hall, 2020.

ROSÁRIO, C.; MOREIRA, M. A. Ecoeficiência e Inovação na Cadeia de Valor do Açaí: uma revisão sistemática da literatura. **CODS-Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade**, v. 16, 2025. Disponível em:<<https://codsunama.org/ojs/index.php/br/article/view/307>>. Acesso: 15/11/2025.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios Comércio e Serviços**, 2022. Brasília (DF): SEBRAE, 2022.

SCHUMPETER, J. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo (SP): Editora Nova Cultural, 1997.

TUGENDHAT, E. **Lições Sobre Ética**. Petrópolis (RJ): Editora Vozes, 2025.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 5^a. Ed. Porto Alegre (RS): Bookman, 2014.