



# **ANÁLISE DE ATENDIMENTO ÀS METAS DO PLANO DE NEGÓCIOS E DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO**

**Publicação: 2022**  
**Ano de referência: 2021**

---

## SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES INICIAIS .....	3
1. ANÁLISE E ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS.....	4
2. ANÁLISE DOS INDICADORES.....	6
2.2. Índice de Satisfação do Cliente .....	8
2.2.1. Net Promoter Score (NPS).....	8
2.2.2. Índice de Avaliação do Atendimento ao Cliente (AAC).....	9
2.2.3. Índice de Avaliação da Experiência do Cliente (AEC).....	10
2.3. CUSTO DE MANUTENÇÃO OPERACIONAL .....	11
2.4. PRODUTIVIDADE DA DIGITALIZAÇÃO .....	11
2.5. ACESSOS AO DIÁRIO OFICIAL .....	12
2.6. TICKET MÉDIO NAS LOJAS DA CEPE (FÍSICAS E VIRTUAL).....	13
CONCLUSÃO.....	14

## **CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

Em atenção ao art. 23º, § 2º, da Lei das Estatais (Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016), a Companhia Editora de Pernambuco — Cepe vem por meio deste documento tornar público a mensuração do atendimento às metas e resultados estabelecidos no Plano de Negócios (PNG) 2021 e da Estratégia de Longo Prazo (ELP) 2021-2025.

Informamos, para os devidos fins, que a análise dos dados contida neste documento foi devidamente aprovada em reunião do Conselho de Administração, cumprindo assim os preceitos estabelecidos na lei supracitada.

## 1. ANÁLISE E ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS

A Companhia Editora de Pernambuco — Cepe valoriza o planejamento corporativo e as estratégias delineadas para alcance dos seus objetivos. Nos últimos cinco anos, foram investidos recursos direcionados ao aprimoramento da gestão empresarial, contemplando, além de ações mandatórias de adequação às novas legislações, iniciativas voltadas para a definição clara do planejamento estratégico da Companhia.

Desse modo, o planejamento da Cepe tem evoluído e, apesar da necessidade de aperfeiçoamento de alguns pilares, já mapeada e em tratativas, tem se tornado cada vez mais assertivo e refletido a realidade esperada para a Companhia.

No presente documento, como já brevemente introduzido, serão apresentados os resultados obtidos no último exercício relativo aos indicadores estratégicos prioritários da Cepe. Esclarecemos também que esses indicadores foram estabelecidos, juntamente com suas respectivas metas e tetos a serem alcançados durante o período de 2021 a 2025, a fim de priorizarmos o monitoramento do desempenho da companhia sob aspectos que consideramos fundamentais, sendo eles:



Na perspectiva da suficiência de caixa, consideramos os números relacionados tanto ao que a Companhia arrecada quanto ao que ela gasta, ou seja, busca-se monitorar o equilíbrio e o avanço dos resultados para a saúde financeira da empresa. Já na produtividade operacional, espera-se enxergar os principais resultados da operação da Cepe e o seu crescimento.

Na terceira perspectiva, o olhar é direcionado para o cliente da Companhia e como está o seu nível de satisfação, frente aos serviços prestados no exercício. E, por fim, no desempenho comercial, são visualizados os resultados numéricos das vendas realizadas em um ou mais segmentos, selecionados pela gestão da Cepe para monitoramento dentro do ciclo de avaliação.

É fato que os quatro aspectos acima listados são de extrema relevância e possuem relação direta entre si. E, por isso, são o alvo do monitoramento da Companhia em termos de estratégia corporativa. No ciclo de avaliação, em foco, os resultados obtidos nas quatro perspectivas foram mensurados por meio dos indicadores estratégicos prioritários, constantes em seu Plano de Negócios:

- Faturamento bruto;
- Custo de manutenção operacional;
- Índice de produtividade da digitalização;
- Acessos ao Diário Oficial;
- Índice de satisfação dos clientes;
- Ticket médio nas lojas físicas e virtual da Cepe.

Na próxima seção deste documento, serão discutidos os resultados individuais desses indicadores e os pontos relevantes registrados no decorrer do exercício.

**“O que não pode ser medido, não pode ser gerenciado.”**

**(William Edwards Deming)**

## 2. ANÁLISE DOS INDICADORES

Neste tópico, será explanada a análise de cada um dos indicadores estratégicos prioritários. Cabe destacar que, os dois últimos exercícios, foram impactados diretamente pela pandemia da covid-19. Como em qualquer dificuldade, a pandemia trouxe ameaças (com redução de vários serviços ofertados e queda na demanda de outros segmentos) e oportunidades (como o aumento da demanda pelos serviços de divulgações oficiais) para o contexto da Cepe. Mas, ainda assim, a gestão da Companhia seguiu direcionada para os objetivos traçados, ajustando as estratégias ao novo cenário.

Desta forma, mais uma vez, ressaltamos nosso engajamento com o planejamento estratégico e as premissas delineadas, por enxergar que o desenvolvimento de qualquer instituição tem direta relação com a sua capacidade de se adequar ao meio em que está inserida. E, como qualquer ambiente tende a ser mutável, são necessárias revisões programadas de estratégias a cada ano, a fim de retificar (caso seja oportuno) metas de acordo com o cenário atual.

### 2.1. Faturamento bruto

Iniciamos nossa análise pelo faturamento bruto da Companhia em 2021, indicador que reflete o valor bruto auferido pela Cepe, decorrente da venda de seus produtos e serviços, sem quaisquer outras deduções.

Devido ao cenário devastador que impactou diversas áreas da economia mundial (com a pandemia do covid-19) e as previsões de desaceleração da economia, estabelecemos para o ano de 2021 metas mais condizentes com a realidade do país e nos surpreendemos com os resultados alcançados.

Conforme pode ser observado na tabela abaixo, superamos em aproximadamente 25% a meta almejada para este exercício.

Meta 2021	Real 2021	Desvio
R\$ 40,5 milhões	R\$ 50,7 milhões	(R\$ 10,2 milhões)

Diante dos desafios enfrentados para a contenção da covid-19 durante o ano de 2020, o ano seguinte, 2021, apresentou-se como uma grande esperança de tempos melhores. O avanço da vacinação em massa, a redução do número de hospitalizados e óbitos pelo vírus, assim como a reabertura do comércio, trouxeram a possibilidade de recuperação da economia.

Para a Cepe, o exercício em questão mostrou-se bastante proveitoso, com um incremento de 25% superior à meta prevista. Na análise comparativa com o exercício anterior, o incremento fica na faixa de 29%. No entanto, apesar do resultado positivo dadas às circunstâncias, cabem alguns comentários. O resultado obtido no exercício de 2021 ainda está abaixo do patamar projetado, há quatro anos, para este ano — R\$ 56 milhões (conforme divulgado no Plano de Negócios correspondente). Isso evidencia dois principais fatos: que a pandemia do covid-19 teve impacto considerável nos números da Companhia e que ainda há muito a se fazer nesta retomada (econômica, estrutural, comercial e operacional).

Enfim, para obtermos uma análise mais detalhada dos números desse indicador, serão demonstrados os resultados por atividade desenvolvida, seguidos por uma comparação dos resultados obtidos entre os exercícios 2020 e 2021. Nessa análise, é evidente o crescimento da comercialização de seus produtos e serviços, conforme demonstrado no quadro abaixo:

SEGMENTO	FATURAMENTO 2021	FATURAMENTO 2020	% VARIAÇÃO EM RELAÇÃO A 2020
Publicação	R\$ 33,3 milhões	R\$ 24,1 milhões	+38%
Digitalização	R\$ 15,5 milhões	R\$ 14,4 milhões	+8%
Serviços gráficos	R\$ 936 mil	R\$ 462,5 mil	+102%
Revista	R\$ 87,1 mil	R\$ 35,7 mil	+144%
Livros	R\$ 672,1 mil	R\$ 255,3 mil	+163%
Suplemento	R\$ 127,3 mil	R\$ 52,4 mil	+143%
Certificação Digital	R\$ 6,7 mil	R\$ 1,7 mil	+294%

Como evidenciado nos números acima apresentados, as atividades de publicação e digitalização juntas foram responsáveis por mais de 96% do faturamento bruto da Companhia, sendo os dois produtos mais rentáveis — mantendo o comportamento de anos anteriores. Apesar da representatividade dos dois segmentos, cabe destacar que o de digitalização vem crescendo exponencialmente nos últimos anos; quando comparamos o resultado obtido com o resultado de 2012, por exemplo, temos um incremento de 44%, enquanto o de publicação (analisando o mesmo período) teve um decréscimo de 1%. Isso indica que a demanda por serviços digitais tem crescido, junto com o avanço da tecnologia, e com expectativa de crescer ainda mais, enquanto a demanda por publicação tem se mantido em um patamar médio desde 2015 (com exceção do auge da pandemia, em 2020).

A atividade de certificação digital, apesar de ainda possuir baixa representatividade no faturamento bruto da Cepe, foi a que mais cresceu no exercício em questão: 294%. Isso reforça o indicativo de que os segmentos digitais estão em expansão, especialmente em tempos de realização do trabalho em casa.

## 2.2. Índice de Satisfação do Cliente

Desde a concepção do primeiro plano de negócios na Companhia, o índice de satisfação dos clientes foi apontado como um indicador prioritário cujo monitoramento seria necessário e de extrema relevância, justamente por compreendermos que este ocupa um importante destaque para a consecução dos objetivos estratégicos da Cepe. Devido a algumas dificuldades encontradas para o acompanhamento deste indicador, não foi possível mensurá-lo nos anos anteriores, como explicado em relatórios passados. Mas o estabelecimento dessa apuração não deixou de ser uma prioridade para a gestão, de forma que em 2021 teve-se o primeiro ano de seu acompanhamento.

Para este primeiro exercício, nosso objeto de verificação se dará pelo acompanhamento de três premissas utilizadas para avaliar o nível de satisfação dos clientes em relação a todos os nossos produtos e serviços. Para o próximo ano, a Cepe avaliará como conciliar as três premissas para obtenção de um resultado unificado e estabelecer metas para os anos seguintes. Assim, passaremos à análise e à explicação dos resultados.

### 2.2.1. Net Promoter Score (NPS)

Consiste numa poderosa ferramenta de pesquisa e classificação do nível de satisfação do cliente com a experiência que tiveram com a empresa. No nosso estudo em questão, nossos clientes foram questionados em quanto seria, numa escala 0 a 10, a chance de ele recomendar a nossa empresa para os amigos.

Apesar de se comportar de maneira distinta em cada mercado, de um modo geral, o NPS pode ser classificado como excelente (76 a 100), muito bom (51 a 75), regular (1 a 50) e ruim (0 a -100). Para o cálculo, deve-se subtrair a quantidade percentual (%) de promotores (nota 9 ou 10) pela quantidade percentual de detratores (clientes que deram nota de 0 a 6); no caso dos clientes que deram nota 7 ou 8, são considerados neutros.

SEGMENTO	NPS
NPS Cepe	69
NPS Cepe Editora (assinaturas)	53
NPS Cepe Digital	-
NPS Cepe Gráfica	69
NPS Cepe Editora (livros)	92
NPS Cepe Editora (periódicos)	60
NPS Diário Oficial do Estado	62
NPS Cepe Doc	75



Assim, nessa primeira apuração, dos oito segmentos apurados, tivemos um deles no patamar de excelência (a Cepe Editora). Os demais ficaram classificados como muito bom, ou seja, os produtos são considerados como de qualidade pelo mercado, mas que ainda é necessário continuar melhorando. Para uma primeira apuração, e ainda em cenário de crise, os resultados podem ser considerados bons.

### **2.2.2. Índice de Avaliação do Atendimento ao Cliente (AAC)**

O Índice de Avaliação do Atendimento ao Cliente foi desenvolvido pelas equipes de Marketing e Comercial da Cepe com o principal propósito de mensurar, de forma quantitativa, como nossos clientes avaliam sua experiência com os canais de comunicação na Companhia.

Para essa apuração, foram elementos da avaliação os seguintes canais de atendimento: presencial, e-mail, telefone, chat e formulários “Fale Conosco” — sendo esses dois últimos disponíveis no site oficial da Cepe. Cabe destacar que o Whatsapp é uma ferramenta que está em processo de institucionalização, considerando a sua importância para as comunicações nos dias atuais.

Os clientes que se disponibilizaram a responder às perguntas avaliaram apenas os canais sinalizados como utilizados no processo. As respostas podiam variar entre nota 1 (péssimo) e nota 5 (excelente); ao todo, foram entrevistados 227 clientes. A seguir, demonstramos os resultados obtidos pela média dos resultados:

<b>CANAL</b>	<b>AAC</b>
Telefone	4,3
E-mail	4,7
Presencial	5,0
Chat	3,6
Fale Conosco	3,0
<b>AAC</b>	<b>4,1</b>

### 2.2.3. Índice de Avaliação da Experiência do Cliente (AEC)

Esta premissa tem o objetivo de mensurar a experiência direta do cliente com nossos produtos, serviços e com toda rede de processos necessária para se realizarem. Nossa análise será focada na opinião dos nossos clientes sobre aspectos relevantes à área de compras e contratação dos bens e serviços ofertados.

As respostas podiam variar entre nota 1 (péssimo) e nota 5 (excelente).

PARÂMETRO	AEC
Qualidade do produto/serviço recebido	4,58
Educação e simpatia do atendimento	4,48
Facilidade para finalizar a compra/contratação	4,44
Clareza na comunicação recebida	4,41
Organização do ambiente	4,41
Limpeza do ambiente	4,4
Preço do produto/Valor do serviço	4,25
Tempo de resposta do contato	4,15
Prazo de entrega do produto/serviço	3,83
<b>AEC</b>	<b>4,33</b>

### 2.3. CUSTO DE MANUTENÇÃO OPERACIONAL

Este indicador, por sua vez, representa o montante referente ao custo dispendido com manutenção operacional no exercício. Assim como os demais indicadores, ele possui relação direta com os objetivos estratégicos selecionados pela Cepe para o período em análise.

Diferente dos indicadores apresentados até o momento, este, por possuir a polaridade “quanto menor, melhor”, possui tetos estabelecidos. No ano de 2020, registrou resultado positivo, tendo ficado 31% abaixo do teto para o exercício. Em 2021, os dados obtidos estão apresentados a seguir:

Teto 2021	Real 2021	Desvio
R\$ 619,9 mil	R\$ 660,3 mil	(R\$ 40,4 mil)

Analisando de forma detalhada, temos o resultado apurado por item neste ano e no ano anterior:

ÍTEM	% 2021	% 2020
Contrato	42%	56%
Peças	9%	1,8%
Serviços	19%	0,2%
Clicks	30%	42%

Diferente do resultado apurado em 2020, quando tivemos o resultado bem abaixo do teto estabelecido, este ano ficamos 7% acima do previsto. Era esperado que tivéssemos um resultado maior que o de 2020, haja vista que retomamos nossos serviços e a produção. Cabe ressaltar que temos realizado continuamente ações no sentido de buscar eficiência operacional e redução dos custos envolvidos, sempre que possível.

### 2.4. PRODUTIVIDADE DA DIGITALIZAÇÃO

Este quarto indicador é uma ferramenta utilizada para revelar o nível de serviço da Cepe, a relação entre o número de pedidos e o número de atendimentos à demanda. O cálculo se dá por meio da divisão entre a quantidade de digitalizações realizadas e a quantidade de digitalizações solicitadas pelos clientes.

Meta 2020	Real 2020	Desvio
100%	100%	0%

Conforme pode ser verificado na tabela acima, e em anos anteriores, mais uma vez atendemos a todas as requisições de demanda. Nosso compromisso com nossos clientes é refletido no atingimento da meta, atendendo 100% dos pedidos de digitalizações no prazo estipulado.

No ano de 2021, recebemos aproximadamente 14.034 milhões pedidos de digitalizações, representando um incremento de 46% em relação 2020. A atividade de digitalização é a segunda que representa maior lucratividade para a Companhia, com 30% do faturamento bruto em 2021.

Para o próximo ano, há grandes expectativas de maior crescimento sobre essa atividade, como já abordado em tópico anterior. Cabe destacar que estamos em fase de execução do projeto de gestão documental no Ministério Público de Pernambuco (MPPE) e de digitalização dos documentos das unidades prisionais de Pernambuco. Além dessas iniciativas, também estamos em fase de negociação para execução dos serviços de gestão documental com a Prefeitura da Cidade do Recife (PCR). Todas essas novas ações, se concretizadas, trarão incremento considerável para o faturamento desse segmento.

## 2.5. ACESSOS AO DIÁRIO OFICIAL

O acompanhamento deste indicador é de fundamental importância para a estratégia corporativa da Cepe, já que ele tem direta relação com a confecção e publicação dos atos oficiais do Estado de Pernambuco, que foram o objeto de sua criação, por meio da Lei Estadual de Pernambuco nº 6.065 de 1967. Além disso, essa atividade ainda representa a maior parcela do faturamento da Companhia.

Neste indicador, de forma geral, é refletido o número de acessos à página do Diário Oficial. Durante o ano de 2021, superamos em aproximadamente 17% a meta estabelecida para o exercício, e se compararmos com o ano de 2020 o crescimento foi de quase 27%. Abaixo, quadro demonstrativo do número de acessos:

Meta 2021	Real 2021	Desvio
1,08 milhão de acessos	1,27 milhão de acessos	+192 mil acessos

## 2.6. TICKET MÉDIO NAS LOJAS DA CEPE (FÍSICAS E VIRTUAL):

Assim como no índice de satisfação do cliente, este é primeiro ano de acompanhamento do ticket médio nas lojas da Cepe. Foi incluído e priorizado no último Plano de Negócios elaborado pela Companhia, com o objetivo é informar o valor médio de vendas por cliente. Isso viabiliza um planejamento eficaz, sendo possível avaliar o quantitativo de vendas e o potencial de compra dos clientes. Abaixo, segue o resultado apurado:

Meta 2022	Real 2021	Desvio
R\$ 65,1	R\$ 69,8	R\$ 4,7

Considerando que este é o primeiro ano de aferição deste indicador, não será possível avaliar crescimento ou recuo dele em relação a anos anteriores. Cabe destacar que foram apurados dois tickets médios: um ticket das lojas físicas (onde se registrou o valor de R\$ 62,72) e um da loja virtual (onde o resultado apurado foi de R\$ 76,79, sem considerar o frete das compras). Esses números mais uma vez evidenciam o avanço e o crescimento do seguimento digital.

Em relação à quantidade de vendas das nossas lojas físicas, foram mais 3.100 efetuadas durante o ano de 2021, resultando em uma média de 264 vendas por mês.

Quanto às vendas da loja virtual, foram quase 2.900 vendas realizadas em 2021. Se considerarmos o valor do frete dentro dessas compras realizadas, o ticket médio subiria para R\$ 84,62.

## CONCLUSÃO

Analisando o contexto do país, o ano de 2021 foi marcado pela retomada da economia, com um crescimento tímido do Produto Interno Bruto (PIB) — 4,7%. Isso porque o cenário econômico ainda estava bastante abalado pelas consequências deixadas pela luta contra o covid-19, e que ainda estamos enfrentando. E com a Cepe não foi diferente; apesar do cenário caótico que assolou o mundo, não paramos nem um momento de perseguir nosso compromisso com a sociedade e com nossos clientes.

Partindo de uma análise geral dos indicadores aqui apresentados, podemos observar que, no geral, metas foram atingidas e até mesmo superadas, demonstrando ótimos resultados no exercício de 2021. Isso evidencia que a missão organizacional se manteve como direcionador da atuação da Cepe durante esse exercício. Temos ciência que muito ainda há de ser feito, com foco sobre o custo de manutenção operacional, buscando maior eficiência nos processos. E para o próximo ano, temos como uma das metas organizacionais realizar mapeamento dos nossos macroprocessos, buscando identificar os principais gargalos e delinear ações para corrigi-los, fazendo assim uma melhor utilização dos recursos da Companhia (financeiros, materiais, humanos, tecnológicos).

A Cepe vem se aprimorando nos últimos anos e reconhecendo a importância de outras premissas, antes não tão evidenciadas, incluindo, por exemplo, monitoramento da opinião do nosso cliente dentro da nossa priorização. Sem dúvidas, para 2022, espera-se uma retomada mais efetiva das ações e dos resultados da Companhia, trazendo cada vez mais inovação e benefícios para a sociedade pernambucana.