SIGNORELLI FACULDADE INTERNACIONAL

Ano 1 - Nº 001

Revista dos Estudantes dos Cursos de GRADUAÇÃO PRESENCIAL EM GESTÃO







REVISTA CIENTÍFICA DE GESTÃO

Luiz Annunziata (Organizador)

Copyright© 2019 Luiz Annunziata (Organizador) Título Original: REVISTA CIENTÍFICA DE GESTÃO

Editor

André Figueiredo

Editoração Eletrônica

Luciana Lima de Albuquerque

ISBN 978-85-525-0127-5

PUBLIT SOLUÇÕES EDITORIAIS

Rua Bulhões de Carvalho, 524 – casa 3

Copacabana - Rio de Janeiro - RJ - CEP: 22.081-001

Telefone: (21) 2525-3936

E-mail: editor@publit.com.br

Endereço Eletrônico: www.publit.com.br

Sumário

PREFÁCIO5
A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS
Estudante: BRUNA MACHADO ARAUJO
Orientador: Vinícius Hetmanek de Passos Maciel
A IMPORTÂNCIA DA GESTÁO E ANÁLISE FINANCEIRA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
Estudante: Marcela Alves De Melo Da Silveira
Orientador: Vinícius Hetmanek de Passos Maciel25
GESTÃO DAS FINANÇAS PESSOAIS
Estudante: Rhanna Maia Pinto
Orientador: Vinícius Hetmanek de Passos Maciel39
FLUXO DE CAIXA NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS
Estudante: Milton Pereira de Assis Júnior
Orientador: Karine Rodrigues de Souza59
ENDOMARKETING
Estudante: Nayara Cristina Ribeiro de Oliveira
Orientador: Andreia de Oliveira Vicente69
DESAFIOS DA GESTÃO DE UMA EMPRESA FAMILIAR
Estudante: Khaeny da Silva Santos
Orientador: Daniela Ferreira da Silva Suarez83
A LOGÍSTICA REVERSA – POR UM MUNDO SUSTENTÁVEL
Estudante: Andréa da Costa Carneiro de Souza
Oreintador: Ricardo Akimido Toda

ESTRATÉGIA DE MARKETING DE VENDAS PARA
CONSUMIDORES DA CLASSE A
Estudante: Renan Albergaria
Orientador: Leticia Dias Lavor
MARKETING INVISÍVEL
Estudante: Luma Stella Santos Lino
Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel
A INSERÇÃO DE ADMINISTRADORES BRASILEIROS NO
CANADÁ: A PROVÍNCIA DE QUÉBEC
Estudante: Dayan Araujo Ferreira
Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel
O GESTOR DE NEGÓCIOS MULTI-INTELIGENTE:
ADMINISTRANDO RAZÃO E EMOÇÃO PARA NEGOCIAR COM
EFICIÊNCIA E ALCANÇAR RESULTADOS EFICAZES
Estudante: Adriana Ferreira de Oliveira
Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel177
E-COMMERCE: ATRAINDO CLIENTES NO VAREJO VIRTUAL
Estudante: Gisella Carvalho Badini
Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel201
ABRA A FELICIDADE: OS SEGREDOS DO MARKETING DE
SUCESSO DA COCA-COLA
Estudante: Aldenir da Silva Ferreira
Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel221
ITIL E COBIT: SUAS DISTINÇÕES E COMPLEMENTAÇÕES
COMO MODELO METODOLÓGICOS DE SISTEMAS DE
GOVERNANÇA DE TI
Estudante: Danilo Mota Soares, Luciana Nascimento Matheus
Orientador: Josir Eleutério Lins

PREFÁCIO

Na Faculdade Internacional Signorelli, a pesquisa desempenha papel fundamental na produção, consolidação e disseminação do conhecimento, garantindo o princípio da indissociabilidade entre ensino e pesquisa além da promoção de permanente diálogo objetivando Impulsionar o desafio de incentivar a produção científica no meio acadêmico. O Programa de Pesquisa e Investigação Científica lança a Revista Científica Internacional de Gestão que contempla produções Acadêmicas dos Cursos de Administração, Gestão de Recursos Humanos, Gestão Financeira e de Gestão de Tecnologia Da Informação. A publicação é constituída de 12 artigos científicos, desbravadores na ousadia de traduzir as experiências vivenciadas na academia sobre um pensar científico na área da gestão.

Esta obra é fruto de um esforço coletivo entre Direção, Coordenações de Curso, Professores e Estudantes, cuidadosamente idealizada para compartilhar conhecimentos e experiências na área da gestão objetivando o incentivo e a contribuição para ampliação das fronteiras de pesquisa. Todos estes detalhes foram pensados com o objetivo de incentivar o interesse científico da comunidade acadêmica da Faculdade Internacional Signorelli e expandir o envolvimento de docentes e estudantes no mundo acadêmico da produção científica, bem como apresentar as pesquisas realizadas no âmbito dos cursos de graduação.

Agradecemos aos autores dos artigos pelas excepcionais contribuições e aos organizadores do livro por tornar possível a realização desta obra.

Luiz Annunziata Neto Direção de Pós- graduação e Investigação Científica

A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Estudante: BRUNA MACHADO ARAUJO
Orientador: Vinícius Hetmanek de Passos Maciel

Curso de Gestão de Recursos Humanos

RESUMO

O presente trabalho procura esclarecer as participações da Gestão de Recursos Humanos na realização de um gerenciamento de projeto numa organização, aonde será analisada todas áreas envolvidas, os treinamentos e desenvolvimentos aplicados, a importância de uma inovação (software) no gerenciamento de programas de treinamento & desenvolvimento, a participação de Consultoria de Recursos Humanos, para realização desse projeto com a finalidade de uma visão estratégia de valorização dos recursos humanos da organização.

Palavras-chave: Gerenciamento de Projetos, Treinamentos e Desenvolvimentos de Pessoas, Inovação (software), Consultoria de RH.

RESUMEN

El presente trabajo busca esclarecer las participaciones de la Gestión de Recursos Humanos en la realización de una gestión de proyectos en una organización, donde se analizará todas las áreas involucradas, los entrenamientos y desarrollos aplicados, la importancia de una innovación (software) en la gestión de programas de entrenamiento & el desarrollo, la participación de Consultoría de Recursos Humanos, para realización de ese proyecto con la finalidad de una visión estratégica de valorización de los recursos humanos de la organización.

Palabras clave: Administración de Proyectos, Entrenamientos y Desarrollosde personas, Innovación, Consultoría de RH.

INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo estudar a participação do Recursos Humanos como ferramenta principal, no gerenciamento de um Projeto numa organização.

A questão desse artigo é saber: Quais serão os treinamentos a serem aplicados pela Gestão de Recursos Humanos, dentro de um Projeto?

Para isso abordaremos alguns tipos de treinamentos e desenvolvimentos utilizados numa organização, a implantação de uns softwares de gerenciamento de programas de Treinamento & Desenvolvimento como fonte de inovação.

A necessidade de uma consultoria Externa e Interna de Recursos Humanos como um fator importante para o início de um projeto, sem precisar envolver as gestões já existente na organização, sempre seguindo o padrão ético do consultor, pois o papel dele é assistir aos clientes na melhoria do seu desempenho, tanto nos aspectos de eficiência como na introdução de tecnologia ou no aprimoramento das relações interpessoais. Por que quando se trata de inovação, pode ser gerado um medo no ambiente organizacional e se não tiver um bom plano estratégico, através dos treinamentos e recursos a serem utilizados no decorrer. Não será possível um ótimo resultado para o projeto.

Sendo assim utilizaremos a valorização dos recursos humanos já existentes na organização, após essa verificação é reduzido ou não o sistema de produção, temos uma visão estratégica que não só olha para o sistema produtivo próprio, mais sim como uma cadeia produtiva como um todo. Pois todo o projeto se refere a algo definido, planejado e que tenha as pessoas certas, para fazer com que essas pessoas executem e façam do projeto um sucesso. O qual consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas, para se chegar a um objetivo específico e que se trabalha com variáveis de tempo e custos, afim de aprimorar e desenvolver de forma positiva todos os envolvidos nesse projeto.

Após todas as definições terem sido feitas, esse artigo é finalizado com as considerações finais que levam em conta todas as definições por ele apresentadas e algumas reflexões realizadas de acordo com o que foi mostrado.

GERENCIAMENTO DE PROJETOS

O Gerenciamento de Projetos, portanto, é a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para a execução de projetos de forma efetiva e eficaz. Trata-se de uma competência estratégica para organizações, permitindo com que elas unam os resultados dos projetos com os objetivos do negócio e assim, melhor competir em seus mercados. Ele sempre foi praticado informalmente, mas começou a emergir como uma profissão distinta nos meados do século XX e se tornou uma ferramenta muito importante para as organizações, por questões de assegurar a sobrevivência em ambientes conturbados, suportar o crescimento acelerado das informações, sendo assim utilizado para alocar recursos e esforços contidos em um projeto. (CLEMENTS; GIDO, 2013 p.8)

Segundo Clements e Gido:

Gestão de Projetos significa planejar, organizar, coordenar, liderar e controlar recursos para concretizar o objetivo do projeto. O processo de gestão de projetos envolve planejar o trabalho e trabalhar no planejamento. (CLEMENTS; GIDO, 2013, p.13)

Segundo Nokes e Kelly:

"O gerenciamento de projetos demora. Ele não pode ser tratado como algo que não merece tempo ou que pode ser encaixado nos espaços entre outras atividades, sem que se aloque o tempo necessário para o trabalho". (NOKES; KELLY, 2012, p.15)

O gerenciamento de projetos é capaz de detectar e controlar os custos e prazos de um acontecimento, mantendo a competitividade e superando as expectativas e satisfações do cliente. Nesse caso é montado um organograma com todos os envolvidos no projeto e designado para cada gestor responsável por sua área e eles tem um prazo, para está apresentando uma melhor proposta para o projeto ser bem-sucedido. (NOKES; KELLY, 2012, p.29)

Novamente Clements e Gido:

"Projeto é um esforço para atingir um objetivo específico por meio de um conjunto único de tarefas inter-relacionadas e da utilização eficaz de recursos. Tem um objetivo claro que estabelece o que deve ser concretizado em termos do produto final e da entrega, da programação e do orçamento. Um projeto também tem tarefas interdependentes, usa recursos variados, tem um período de tempo específico, é uma iniciativa exclusiva e envolve um grau de incerteza. A realização do objetivo do projeto com sucesso pode ser limitada por muitos fatores, incluindo escopo, qualidade, programação, orçamento, recursos, riscos, e, satisfação do cliente". (CLEMENTS; GIDO, 2013, p.23)

O projeto é resultado do gerenciamento de projetos, seu ciclo de vida até o encerramento gera lições aprendidas que formará um guia, chamado de PMBOK Project Management Body of Knowledge são as práticas da administração de projetos, no nível operacional, foram organizadas e transformadas em uma disciplina, ou seja, um corpo organizado de conhecimentos. Essa compilação foi resultado de um movimento liderado pelo Project Management Institute (PMI). Esse Instituto agrupou os praticantes e fizeram avançar a arte da administração de projetos. O resultado foi a produção do Guia dos conhecimentos sobre a administração de projetos Guide to the Project management body of knowledge: PMBOK.

Esse Guia é um documento que sistematiza os conceitos e as ferramentas da administração de projetos. Todas as pessoas envolvidas ou interessadas em gestão de projetos devem dominar, para burocratizar todo o gerenciamento do projeto. Ele é único, feito apenas para um fim, utilizando o conhecimento para gerar ferramentas mais competitivas.

Na verdade, é um programa de grupo de projetos relacionados, gerenciados de modo coordenado para obtenção de benefícios e controle que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente. (PMBOK 3º EDIÇÃO, PG 16)

TREINAMENTOS E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

DEFINIÇÃO

Inicialmente torna-se necessário estabelecer um paralelo entre os termos treinamento e desenvolvimento. Treinamento pode ser definido como o processo de desenvolver habilidades nos recursos humanos para que eles se tornem mais produtivos e alcancem resultados.

Segundo Chiavenato:

O treinamento é orientado para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar as habilidades e capacidades relacionadas com o desempenho imediato. Por conseguinte, desenvolver pessoas é proporcionar-lhes formação básica para incentivar o aprendizado de novas atitudes, conceitos e ideias capazes de influenciar e motivar o aperfeiçoamento de suas capacidades e comportamentos para tornarem-se mais eficazes. Ambas as vertentes treinamento e desenvolvimento, integram o processo de aprendizagem e viabilizam a assimilação de informações, novas habilidades, comportamentos e atitudes necessárias para a contínua adequação do colaborador à empresa. (Chiavenato 2004 p.62):

As atividades do processo de treinamento devem ser integradas aos outros órgãos que compõem a área de Recursos Humanos, mantendo uma relação direta que contribua com a eficácia do treinamento. Através das atividades do treinamento é possível aumentar o conhecimento das pessoas, melhorar as habilidades, desenvolver ou modificar comportamentos e elevar o nível de abstração. O processo de treinamento em geral requer o cumprimento de algumas fases para que possa ser executado e responda aos propósitos da organização: Levantamento das necessidades, Planejamento, Execução, Avaliação. Para isso vamos verificar os tipos de treinamentos utilizados e quais atendem as necessidades de um projeto de inovação.

TIPOS DE TREINAMENTOS

Treinamento em Serviço

É o treinamento realizado no próprio ambiente de trabalho do funcionário e tem o objetivo de aproximar o colaborador de suas atividades diárias. É uma forma de desenvolver ou adquirir habilidades técnicas na prática e sem muitas explicações teóricas. Atual ou futuro destinado à aquisição de conhecimentos práticos e/ou desenvolvimento de habilidades específicas. Normalmente, esse tipo de treinamento é indicado para aproximar ao máximo o ambiente de trabalho ao ambiente do treinando.

Principais vantagens Segundo Costa:

- A motivação é maior, pela aproximação das condições reais de trabalho.
- O treinamento não se desenvolve numa situação artificial.
- Acompanha as mudanças ocorridas nas tecnologias e nos procedimentos do trabalho.
- A principal vantagem do treinamento em serviço está na possibilidade de colocar o colaborador de frente com os desafios que ele irá enfrentar diariamente. (COSTA 2002 p.38)

Treinamento presencial

Trata-se do treinamento realizado com a presença física do instrutor e do treinando, cujo objetivo é qualificar, reciclar, atualizar e/ou aperfeiçoar o desempenho dos treinandos. Pode ocorrer em salas de aula de centros de treinamento, em escolas de formação profissional, em instalações adaptadas nos locais de trabalho, reunindo funcionários de vários órgãos.

Principais vantagens Segundo Costa:

- Proximidade do instrutor e do treinando, favorecendo troca permanente de informações e "feedback".
- Possibilidade de aprofundamento do assunto pela prática da discussão,
 "ao vivo e a cores".
- Maior interação, decorrente das trocas sociais entre "instrutor / treinando" e "treinando / treinando", proporcionadas pela proximidade física.

 Possibilidade de criação de redes de relacionamento decorrentes da interação, as quais poderão posteriormente dar sustentação ao treinamento

Um exemplo são os treinamentos presenciais de coaching é uma palavra em inglês que significa treinador e instrutor. O coach é um profissional qualificado e que utiliza metodologias, técnicas e ferramentas do coaching para o benefício de uma empresa ou de um indivíduo, quer na sua área pessoal ou profissional. O coach trabalha com um coachee (aprendiz ou aluno) com o objetivo de desbloquear nele dons e habilidade já existentes e os processos de mentoring é um termo inglês, normalmente traduzido como "tutoria", "mentoria", "mentorado" ou "apadrinhamento" O mentor é um guia, um mestre, conselheiro, alguém que tem vasta experiência profissional no campo de trabalho da pessoa que está sendo ajudada. O mentoring inclui conversas e debates acercas de assuntos que não estão necessariamente ligados ao trabalho. Este processo possibilita o aprendizado e consequente desenvolvimento na carreira do profissional mais jovem. Essas duas técnicas visam o crescimento dos funcionários em diversas perspectivas e contam com o apoio de um instrutor durante todo o caminho. (COSTA 2002 p.41)

Treinamento online

O treinamento online pode ser disponibilizado através de videoaulas, e-books, jogos interativos e transmissões ao vivo, por exemplo. São diversos formatos que podem ser escolhidos de acordo com seu objetivo. Essa forma de aprendizagem minimiza as chances de prejuízos causados por pequenos imprevistos, como condições climáticas, idade ou localização geográfica.

Principais vantagens Segundo Costa:

Tem um custo baixo um treinamento online não exige grandes investimentos financeiros para ser realizado. Como vimos anteriormente, com instrumentos acessíveis já é possível criar aulas completas e de qualidade. No entanto, mesmo que você resolva investir em uma plataforma mais cara, comprar câmera e microfone profissionais ou usar

quaisquer outros elementos que tenham um custo elevado, na hora de oferecer o treinamento não será necessário gastar mais dinheiro. Para treinar presencialmente é muito comum as empresas contratarem instrutores, telões, projetores, espaços físicos, coffee breaks, entre outros detalhes que encarecem bastante todo o processo. Com a versão online, você evita esses gastos sem prejudicar o aprendizado de seus funcionários.

- Não precisa de deslocamento, pois quando você elabora um treinamento presencial para sua equipe, precisa se preocupar em como fazer o deslocamento de todos os funcionários para o mesmo local, ao mesmo tempo. A não ser que sua empresa tenha bastante espaço disponível, pode ser necessário recorrer a ambientes terceirizados que tenham auditórios ou salas de reuniões, por exemplo. Já o treinamento online dispensa o deslocamento, pois pode ser realizado no próprio espaço de trabalho, individualmente.
- Pode ser realizado a qualquer momento para treinar os funcionários presencialmente é necessário estipular previamente datas e horários fixos, para que todos os participantes se organizem e estejam presentes. Em empresas com um número elevado de funcionários, principalmente, isso pode se tornar extremamente complicado e difícil de manejar. Em contrapartida, o treinamento online pode ficar disponível continuamente, para que o colaborador acesse no horário que preferir. É melhor que o funcionário use aquele momento do dia em que está mais tranquilo para fazer o treinamento do que tenha que parar ou adiar atividades importantes para estar presente no momento estabelecido. Além disso, posteriormente, o colaborador pode se deparar com uma situação no trabalho e precisar de alguma informação de suas aulas. Com todo o conteúdo online, ele pode acessá-lo a qualquer momento, relembrar o necessário e colocar em prática.
- Permite o controle e interação com o usuário ao disponibilizar suas aulas em uma plataforma online, será possível visualizar as pessoas que estão assistindo aos conteúdos e os horários mais acessados. Essas informações podem ajudar na elaboração dos próximos treinamentos e no aperfeiçoamento das aulas já existentes. Além disso, o ambiente virtual

permite que os colaboradores interajam, deixem suas dúvidas, comentários e sugestões. No treinamento presencial isso também é possível, contudo, nem sempre sobra tempo para ouvir todos os participantes e compreender as dificuldades e interesses de cada um. Virtualmente é possível, ainda, disponibilizar testes, provas e exames para garantir a assimilação do conteúdo ou recompensar as pessoas conforme elas avançarem no treinamento. Essa estratégia ajuda no engajamento e torna a atividade mais motivadora para os alunos.

- Pode ser diversificado e ser feito em diversos formatos. O fato de ser construído e disponibilizado no ambiente virtual permite o uso de abordagens inovadoras e interativas, que nem sempre são possíveis no treinamento convencional. Se você investiu em um treinamento por videoaulas, por exemplo, pode fazer uma transmissão ao vivo esporadicamente, para atrair os funcionários e diversificar as aulas. Outra ideia interessante é entrevistar consultores e especialistas em um assunto para que eles compartilhem seus conhecimentos e experiências com as pessoas de sua empresa. Você pode, ainda, oferecer e-books com informações mais completas sobre determinado tema, para que o colaborador possa acessá-los em momentos de dúvidas, seja do celular, tablet ou computador.
- Garante o desenvolvimento constante dos funcionários outra vantagem do treinamento online é a possibilidade de criar várias aulas diversificadas para serem acessadas conforme surgirem as necessidades. Você pode mapear as habilidades que um colaborador precisa ter para executar as diversas atividades de seu negócio e elaborar treinamentos específicos para cada uma delas. Assim, o funcionário poderá acessá-los quando se deparar com alguma dificuldade ou necessidade de aprimorar determinado conhecimento. No treinamento convencional, isso não é possível, já que é necessário elaborar cada etapa com antecedência, para que sejam definidos detalhes como data, horário, espaço, palestrante, entre outros fatores. É importante que os funcionários percebam que a empresa se importa com seu crescimento individual e colabora para isso fornecendo as ferramentas necessárias para a realização e aperfeiçoamento de seu trabalho. Valorizar o colaborador

e oferecer boas oportunidades de aprendizagem ajuda a diminuir a rotatividade na empresa e, consequentemente, a reduzir os custos com novos processos externos de recrutamento e seleção de pessoas. (COSTA 2002 p.48)

Treinamento Rodízio

Revela para as empresas enormes vantagens e para os colaboradores a oportunidade de ampliar os seus conhecimentos, além do que é um dos programas de T&D que apresenta baixos custos diretos e indiretos, contribuindo ainda para que a empresa tenha mais profissionais conhecedores das especificidades dos diferentes sub sistemas (áreas) da empresa, propiciando a geração de colaboradores multi especialistas. Ele é o remanejamento do posto de trabalho do funcionário, visando prepará-lo para uma nova função e obter uma visão global do trabalho a ser realizado num determinado setor. Trata-se de uma das formas mais eficazes de formação profissional e eficiente de treinar pessoas que desejam exercer novos cargos futuramente ou desejam adquirir habilidades complementares aos processos em questão.

Principais vantagens segundo Costa:

- Viabilidade econômica, por se tratar de um tipo de treinamento de baixo custo.
- Aquisição de uma visão mais global da empresa.
- Possibilidade de ser utilizado para o aprendizado de todos os tipos de tarefas, desde as mais simples até às mais complexas. (COSTA 2002 p.53)

O treinamento e desenvolvimento, tem o sentido de proporcionar a contínua aprendizagem das pessoas e das organizações e eles tem investido em processos e ferramentas afim de alavancar o grau de desempenho dos colaboradores para trazer um resultado eficaz e sem custos de cortes e recontratações para a organização. De uma maneira aonde os resultados vêm crescendo e dando chances de um futuro plano de carreira, pois através deste plano, os colaboradores podem conhecer quais as possibilidades

internas de crescimento profissional e principalmente, como devem se preparar para serem potenciais candidatos a futuras oportunidades.

INOVAÇÃO SOFTWARES DE PROGRAMAS DE T&D

Os softwares de Treinamento & Desenvolvimento tem a responsabilidade de gerenciar os programas, pois também podem ter uma conexão com a Avaliação de Desempenho e Planejamento e através daqueles resultados, podemos obter uma estatística mais exata dessa avaliação, acabando com este trabalho operacional do RH. Também pode ser definido como os programas que comandam o funcionamento de um computador e ele é constituído por todos os programas que existem para um referido sistema, que sejam produzidos pelo próprio usuário ou pelo fabricante do computador.

Segundo Leme:

A informática virou uma ferramenta auxiliar para muitos profissionais e para o RH, esta realidade não poderia ser diferente. Hoje cada vez mais os avanços tecnológicos otimizam os serviços prestados pelas organizações e consequentemente influenciam o aumento da produtividade e o fortalecimento da competitividade. (LEME 2008 p.15)

A informática é parte integrante e indispensável no ambiente organizacional. Sem a tecnologia da informação, as empresas tornam-se lentas e inoperáveis dentro dos padrões exigidos pela nova ordem, universo este de clientes internos e externos que estabelecem uma visão e princípios operacionais dentro do conceito de uma empresa atuante num mundo globalizado.

Novamente Leme:

Considerada a principal tendência para todas as áreas de negócio, os profissionais de Recursos Humanos precisam se adaptar a novas soluções e recursos online que auxiliam em suas atividades, automatizando processos manuais e otimizando tarefas estratégicas. (LEME 2008 p.32)

Existem, no mercado, diversas soluções focadas na área de Recursos Humanos, como softwares para recrutamento, plataformas para desenvolvimentos de testes para os colaboradores e pesquisa de satisfação (E-NPS Employee Net Promoter Score baseado medir o engajamento dos colaboradores da empresa), entre outras opções que contribuem para a gestão da área.

Daí, começamos a entender como a rede de computadores e os vários sistemas podem se integrar fornecendo informações completas e precisas para a tomada de decisão dos diversos gerentes e gestores de RH. Se não houver o devido cuidado, no momento de alimentarmos os diversos sistemas, em TI (Tecnologia de Informação), referentes, por exemplo, aos colaboradores de uma determinada organização não atingiremos os objetivos básicos e fundamentais do uso da tecnologia.

Segundo Martin:

"O computador não organiza a desordem." Isso é uma verdade absoluta em se tratando de empresas e tecnologia. A aplicação e o desenvolvimento de sistemas destinados à área de Recursos Humanos não possuem a capacidade de organizar a desordem. (MARTIN, 1996 p. 29)

Essas mudanças trazem diversos benefícios para a área de Recursos Humanos. Entre eles estão a otimização de processos, a redução de erros e os trabalhos manuais que muitas vezes são considerados massivos pelos profissionais.

Novamente Martin:

É importante advertir que a área de RH está entre os segmentos mais influenciados pelas mudanças tecnológicas. Observamos que tarefas rotineiras passam a ser automatizadas e os profissionais acabam ganhando mais tempo para desenvolver suas habilidades e conhecimentos. Mas isso somente será possível se a utilização desses recursos for feita respeitando-se os critérios de qualidade exigidos na inserção dos respectivos dados nos diversos sistemas informatizados. (MARTIN, 1996 p. 34).

Sendo assim o Recursos Humanos e Tecnologia de Informação e Comunicação não conseguem caminhar distantes uma da outra. Pois se estabeleceu o diferencial competitivo conquistado pelas empresas que investem em infraestrutura computacional e sistemas. Reconheceu que as TICs (Tecnologia de Informação e Comunicação) não podem nunca mais ser dissociadas de qualquer atividade voltada à área de RH. E identificou o valor agregado que tais avanços permitem ao interligar e aproximar as gerências de seus subordinados diretos e indiretos, bem como sócios, clientes, instituições, mercado, colaboradores, fornecedores e sociedade.

O RH tem sempre um papel importante na criação de um clima organizacional produtivo. Afinal, a implantação de programas e práticas destinadas ao bem-estar e a valorização dos colaboradores é fundamental para garantir a motivação das equipes.

CONSULTORIA DE RH INTERNA E EXTERNA

A Consultoria de uma forma ampla, é o fornecimento de determinada prestação de serviço em geral por um profissional muito qualificado e conhecedor do tema, provido de remuneração por hora ou projeto, para um determinado cliente. Além dos vários tipos de consultoria existentes, vamos destacar o Consultor Externo, consultor Interno e o código de Ética do consultor.

Segundo Orlickas:

O serviço de consultoria oferecido ao cliente acontece por meio de diagnóstico e processos e tem o propósito de levantar as necessidades do cliente, identificar soluções e recomendar ações. De posse dessa informação, o consultor desenvolve, Implanta e viabiliza o projeto de acordo com a necessidade especifica de cada cliente. (ORLICKAS, 2004 p. 39).

 Consultor externo ele é um profissional não integrante, tanto legal quanto administrativo, da empresa-cliente para a qual presta serviço. Ele não tem vínculo empregatício com o cliente e consequentemente não usufrui de salário mensal, benefícios, bônus e etc. O consultor externo pode ainda ser funcionário de empresa de consultoria, e ser alocado para realizar trabalhos para determinados clientes, de acordo com seu background (som que se ouve em segundo plano, em determinado ambiente). Somente nesses casos o consultor externo, assim chamado em sua relação com a empresa-cliente, terá direitos trabalhistas como funcionário da empresa-consultoria. Nessas empresas, geralmente a sua carreira pode começar como júnior e depois chegar a pleno, sênior e gerente. Com a empresa-cliente, ele manterá apenas um relacionamento profissional, visando a assessorá-la naquilo que houver sido estabelecido. O consultor externo pode apresentar como vantagem, em relação ao consultor interno, uma maior imparcialidade com o projeto e a empresa-cliente, por não estar envolvido no dia-a-dia desse cliente, ele tem maiores chances e oportunidades comparativamente ao consultor interno, também no que se refere a emitir opiniões, propor mudanças e correr riscos. Mas o consultor externo enfrenta também algumas desvantagens: ele não tem presença diária e não conhece a fundo a cultura da empresa-cliente.

Consultor interno é um funcionário da empresa que em geral ocupa um cargo de nível técnico ou gerencial. Em linhas gerais, é um profissional com perfil generalista de sua área de atuação (recursos humanos, marketing, finanças, informática) que atua como link entre o cliente interno e a gerencia ou direção da área. É um facilitador, elabora diagnósticos, busca soluções para os problemas, sugere, opina e critica. Porém poucas empresas já tem a denominação de consultor interno como título do cargo. Em geral, os profissionais ocupam funções como analistas, supervisor e tem a função de consultor interno. O novo papel do consultor interno tem que ficar claro no início, para que não aconteça distorções no futuro. A imediata definição do papel desse profissional contribui para o sucesso do processo. A nova descrição da função deve mostra que seu papel é de assessoramento estratégico aos clientes internos, cabendo a ele colaborar, acompanhar na solução de questões, participar em projetos específicos da sua empresa, acompanhar tendências de Recursos Humanos, assessora as áreas no levantamento de necessidades de treinamento, colaborar na identificação de novos talentos, oferecer suporte na

- execução de programas específicas de programas específicos de cargos, salários e benefícios.
- Código de Ética do Consultor ele foi criado por uma entidade especializada em reunir profissionais de consultoria, que no Brasil é conhecido por IBCO (Instituto Brasileiro dos Consultores de Organizações 1-134/97 em 24.04.1997) este documento (anexo) expõe o resultado do consenso existente quanto à interação necessária entre as várias instâncias de interesse, desenvolvido por um grupo de empresas de consultoria, de consultores autônomos e de consultores internos que formam o IBCO. Espelha uma conduta praticada por aqueles que pertence ao IBCO, e provavelmente, pela maioria dos que prestam serviços em consultoria organizacional. Ele tem abrangência a todos os consultores de organizações e que se enquadre ao artigo 2º- No exercício de suas atribuições e responsabilidades profissionais, o Consultor assume o compromisso de pautar sua conduta rigorosamente de acordo com os estatutos sociais da IBCO e com os princípios éticos que se seguem I, II e III:
 - Conduzir os assuntos profissionais empregando seu conhecimento, habilidade e experiência sempre com integridade, transparência e honestidade de meios e propósitos, zelando, assim, pelo exercício da melhor consultoria;
 - II) Cumprir os preceitos que definem o exercício da atividade, mantendo-se sempre atualizado com conhecimentos técnicos se antecipando às mudanças comportamentais / organizacionais;
 - III) Estimular a transparência em momentos de bons resultados e de contingências e crises na consultoria, principalmente, quando tais situações acarretarem desdobramentos para outros setores da sociedade e o silêncio possa trazer prejuízos materiais e/ou morais à sociedade;

A consultoria Interna e Externa busca no profissional de RH o entendimento dos movimentos organizacionais provenientes das mudanças internas ou externa e sobretudo buscar seguir seu padrão ético e com ele agir de forma correta, porque na maioria das vezes terá informações sigilosas

com relação às atividades de seus clientes. Pois eles atuam diretamente na cultura, no planejamento estratégico, no gerenciamento e assessoria, em todos os níveis da organização, buscando ligar as atividades de cada unidade com os objetivos estratégicos.

Segundo Amorim:

As suas ações devem orientar as áreas no alcance dos objetivos estratégicos, identificando as interações que podem e devem ser fortalecidas. Portanto, exigem da estrutura de RH capacidade de comunicação, multifuncionalidade e visão sistêmica amplamente desenvolvida. (AMORIM, 2003)

Em algumas circunstâncias, os trabalhos de consultoria são executados por consultores internos e externos em conjunto. Desse modo agregam-se conhecimentos, enriquecendo o resultado do trabalho e sempre seguindo o padrão ético do consultor o principal critério deve ser o respeito à credibilidade própria e da categoria.

"As grandes histórias de sucesso foram criadas por pessoas que reconheceram um problema e o transformaram em uma oportunidade" Joseph Sugarman.

CONSIDERAÇÕES

O problema inicial que originou essa pesquisa era saber quais os recursos utilizados e os treinamentos, para a implantação na gestão de projetos da organização, após avaliar o gerenciamento do projeto e os treinamentos abordados, vimos que a principal fonte seria a aplicação do Treinamento Online e o Treinamento em Rodízio devido possuírem baixo custo para a organização, que cuja finalidade obteve esse projeto para reduzir custos e inovar a equipe já existente.

Os treinamentos online seriam feitos de forma aonde, teríamos os consultores Externos para o acompanhamento da implantação do sistema de inovação e sanar as dúvidas durante o projeto, após esse treinamento seria aplicado o treinamento em rodízio para todos terem o conhecimento

de todos os setores e talvez uma possibilidade de uma nova adaptação de algum colaborador para uma nova área. A mesma coisa seria feita para os gestores, pois assim eles estariam aptos a assumir qualquer demanda da empresa como um consultor interno claro respeitando o código de ética e a nova conduta a ser adotada na organização, pois esse é um papel que exige clareza sobre esse cargo para todos os envolvidos.

Após a aplicação desses treinamentos teríamos os resultados desse projeto que seria ele uma equipe bem motivada, com conhecimentos e habilidades em qualquer área e os gestores aptos a dar continuidade nos treinamentos aplicados para possíveis novos membros dessa organização, sem precisar dá contratação de uma nova consultoria externa para a aplicação dos treinamentos e sim apenas os investimentos nos sistemas que a cada dia mais se atualiza.

Em relação ao sistema de inovação teria uma única finalidade na organização os profissionais podem ser direcionados a atividades realmente relevantes à empresa, como análises críticas e elaboração de estudos de oportunidades, aumentando inclusive a produtividade da equipe até porque um bom planejamento resulta na organização, um bom trabalho em equipe e uma chance maior de alcance dos resultados esperados.

Voltando ao problema central desse trabalho acadêmico, através da pesquisa bibliográfica aplicada, o que se pode perceber é que os treinamentos diários são de extrema importância para todo o caminhar do projeto e para a organização, sem ele não é possível detectar a causa do problema e iniciar o projeto.

REFERÊNCIAS

NOKES, Sebastian; KELLY, Sean. O Guia definitivo do gerenciamento de projetos: como alcançar resultados dentro do prazo e do orçamento. 2 eds. Porto Alegre: Bookman, 2012.

CLEMENTS, James P.; GIDO, Jack. Gestão de Projetos. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações 2004.

LEME, Aplicação Prática de Gestão de Pessoas por Competências, 2008.

COSTA, Pontos de Intersecção nas dificuldades de aprendizagem, 2002.

MARTIN, James. A grande transição. São Paulo: Futura, 1996.

AMORIM, P. F. P. de. Modelos da Gestão de Pessoas da claro Digital: desafios na implementação. Porto Alegre. 2003. 90 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: Acesso em: 11 jun. 2008.

ORLICKAS, Consultoria interna de recursos humanos- Pesquisa e benchmarking em empresas pontas, 2004. http://www.abco.org.br/codigo-de-etica

O que é o PMBOK por Hayala Curto, CEO da seed e idealizador do software net project disponível no site http://netproject.com.br/blog/o-que-e-pmbok/- PMBOK- GP

Código de ética do consultor disponível no site http://www.abco.org.br/codigo-de-etica

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO E ANÁLISE FINANCEIRA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Estudante: Marcela Alves De Melo Da Silveira Orientador: Vinícius Hetmanek de Passos Maciel

Curso Gestão Financeira

RESUMO

Este trabalho tem o objetivo de mostrar a importância da gestão e da análise financeira para micro e pequenas empresas. A falta de controle financeiro é um dos grandes problemas enfrentados por empresas deste porte. Ter controles internos eficientes e eficazes, uma boa administração financeira e conhecer a situação dos seus principais indicadores são fundamentais para a saúde financeira das empresas, principalmente para micro e pequenas empresas, que geralmente não possuem controles e encontram grandes dificuldades em obter recursos financeiros para custear suas atividades operacionais. Este trabalho mostrará que utilizando os controles internos necessários, analisando as demonstrações financeiras, relatórios contábeis, fluxo de caixa e outras ferramentas será possível levantar vários índices financeiros que revelarão a estrutura de capital e a situação financeira das empresas.

Palavras-chave: Gestão Financeira – micros e pequenas empresas – controles internos – fluxo de caixa – indicadores financeiros,

RESUMEN

Este trabajo pretende mostrar la importancia de la gestión y análisis financiero para micro y pequeñas empresas. La falta de control financiero es uno de los principales problemas que enfrentan las compañías de este tamaño. Controles internos eficientes y eficaces, una buena administración financiera y conocer la situación de sus principales indicadores son cruciales para la salud financiera de las empresas, especialmente para micro y pequeñas empresas, que generalmente no hay controles y encontraron grandes dificultades en la

obtención de recursos financieros para financiar sus actividades operativas. Este trabajo muestra que usando los controles internos necesarios, análisis de estados financieros, informes contables, flujo de efectivo y otras herramientas será posibles levantar varios ratios financieros que revelarán la estructura de capital y la situación financiera de las empresas.

Palabras clave: Gestión financiera – micros y pequeñas empresas – controles internos – flujo de efectivo – indicadores financieros

INTRODUÇÃO

O Brasil vem passando por uma grave crise econômica, com cenários repletos de incertezas, uma grande concorrência entre as empresas, onde as mais preparadas podem ter a chance de se manter no mercado. Por este motivo torna-se primordial que as micros e pequenas empresas devam ter um planejamento financeiro eficaz, como forma de uma boa gestão estratégica. Hoje e cada vez mais o planejamento financeiro é primordial para que as empresas possam sobreviver neste mercado cheio de competidores, possibilitando que todos os recursos disponíveis nas empresas sejam usados da melhor forma possível e garantindo uma maximização dos seus resultados.

Nosso país, todos os dias surgem empreendimentos formais e informais, fazendo com que sejamos um país de empreendedores, grande parte destes empreendedores fazem parte das micros e pequenas empresas e em um futuro bem próximo, muitas delas fecharão suas portas, seja por grandes dificuldades financeiras quanto operacionais e as consequências podem ser graves para a economia nacional. Dados do IBGE apontam que 6 em cada 10 micros e pequenas empresas fecham as portas antes de completarem 5 anos, e o motivo, para muitos especialistas, está ligado às finanças.

Muitos gestores destas micros e pequenas empresas em sua maioria são seus próprios donos e que muitas vezes são pouco capacitados e até mesmo desconhecem ferramentas que possam ajuda-los a gerir os seus negócios.

Diante dos fatos relatados acima, este trabalho pretende demonstrar a importância da gestão e análise financeira, nas micros e pequenas empresas, visando a sua continuidade e sustentabilidade, usando ferramentas de

gestão, como o Planejamento e o Controle Financeiro, Análise Horizontal e Vertical da DRE, Balanço Patrimonial, Fluxo de Caixa e Análise Financeira, mostrando assim vários métodos que auxiliarão os Administradores desta micros e pequenas empresas a ter um maior controle destas.

PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO

O atual momento que o Brasil vem passando e o complexo mundo empresarial da atualidade são cenários que vem propiciando pouca estabilidade para as organizações, principalmente para as micros e pequenas empresas. É muito importante que as empresas se utilizem de ferramentas, técnicas e conceitos que possam lhes ajudar na correta tomada de decisão. Um ponto muito importante é que estas empresas dominem o processo de planejamento e controle financeiro.

Teló (rev. FAE jan/abr2010) afirma que:

O planejamento financeiro estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros da empresa podem ser alcançados e é desenvolvido fundamentalmente por meio de projeções, que procuram estimar mais aproximadamente possível a posição econômico-financeira esperada. Ele compreende a programação avançada de todos os planos de administração financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa.

De todas as funções gerenciais, o planejamento pode ser considerado o mais básico de todas, onde qualquer projeto que a empresa pretenda executar, esse processo dará coerência e sustentação e mostrará um norte para a tomada de decisão com visão para o futuro. É atribuído aos gestores das empresas a responsabilidade de planejar e controlar o destino a curto e longo prazo, através de processos contínuos de tomadas de decisões. Ocorre que nas micros e pequenas empresas geralmente estes gestores são os próprios donos, que possuem conhecimentos técnicos do mercado onde querem atuar, mas por outro lado em sua maioria não possuem experiências suficientes para exercer a função administrativa. Esse gestor "dono"

começa então a assumir várias funções dentro da sua empresa, tarefas rotineiras e operacionais, perdendo o foco do negócio, do planejamento e a busca por novas oportunidades, assim começando problemas de ordem de administração de pessoas, financeiros, e recursos para a produção. Sabemos que as micros e pequenas empresas possuem recursos escassos, mas torna--se necessário que tenha uma pessoa responsável para cuidar de todas estas tarefas rotineiras e operacionais deixando o gestor livre para se dedicar a sua real tarefa, gerir a empresa. Este gestor necessita receber informações contábeis precisas para que ele possa ter embasamento no seu processo decisório. Com isso podemos afirmar que o planejamento financeiro tem um papel fundamental para a gestão das empresas, ajudando a definir o caminho que deverá ser seguido, as ações que serão tomadas e assim atingir os objetivos e metas planejados. O planejamento financeiro é um processo formal que ajuda a determinar as diretrizes de mudanças para qualquer empresa, principalmente nas micros e pequenas empresas e ajuda também na revisão das metas que já foram estabelecidas. Assim o gestor poderá com certa antecedência visualizar possibilidades de novos investimentos, o montante de dinheiro necessário que se mantenha em caixa, e o grau de endividamento, ajudando no crescimento da empresa e da rentabilidade.

Segundo Gitman (2009, p. 106) "Planejamento financeiro de longo prazo (estratégicos) expressam as ações financeiras planejadas por uma empresa e o impacto previsto dessas ações ao longo de períodos que vão de dois a dez anos."

Podemos dizer que o planejamento financeiro a longo prazo, prioriza objetivos e dá uma direção a empresa, é um modo organizado e sistemático pelo qual nos mostra as necessidades de capital ou financiamento para transformar os planos da empresa em realidade.

Segundo Gitman (2009, p. 107) "Planejamento financeiro a curto prazo (operacionais) especificam ações financeiras de curto prazo e o impacto previsto. Esses planos geralmente cobrem períodos de um a dois anos."

Diante do exposto acima podemos dizer que o planejamento financeiro a curto prazo ajuda a empresa a gerir as disponibilidades do ativo circulante ou capital de giro da empresa, dando atenção especial no controle de

títulos negociáveis, estoque, conta a receber, contas a pagar, empréstimos bancários, etc.

Os planejamentos a curto e a longo prazo devem ser desenvolvidos, por pessoa competente, que possua conhecimento necessário de Administração.

ANÁLISE HORIZONTAL E VERTICAL DO BALANÇO PATRI-MONIAL E DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS (DRE)

Começará neste capítulo a apresentação de algumas ferramentas de gestão que são muito importantes para os administradores das micros e pequenas empresas conhecerem e utilizarem para tomar conhecimento de como anda a saúde financeira de suas empresas.

Neste momento serão apresentadas as análises horizontal e vertical que podem ser utilizadas na comparação do Balanço Patrimonial e DRE (Demonstração de Resultados).

Segundo Silva (2010, p. 199) "O método de Análise vertical e horizontal prestam valiosa contribuição na interpretação da estrutura e da tendência dos números de uma empresa. Podem ainda auxiliar na análise dos índices financeiros e em outros métodos de análise."

As análises horizontal e vertical são muito importantes para o controle financeiro das empresas, pois com elas poderemos comparar números e resultados. Essas análises nos mostram qual caminho a empresa está tomando e sinaliza qual decisão precisará ser tomada.

Segundo Santos (2010 p. 170) "A análise horizontal avalia a evolução temporal dos custos com o objetivo de identificar tendências ou anormalidades."

A análise horizontal tem por base a comparação na evolução dos saldos ao longo do período, compara as mesmas contas em exercícios diferentes. O objetivo e verificar se os valores das demonstrações financeiras cresceram ou diminuíram em comparação a períodos anteriores. Com a análise horizontal poderemos acompanhar a evolução patrimonial e o seu desempenho financeiro, dando uma tendência futura.

Segundo Santos (2010 p.169) "Por meio da análise vertical é possível dissecar a composição do custo em suas parcelas. O percentual de

participação de cada uma dessas parcelas em relação ao total é avaliado em relação a determinado padrão para verificar a ocorrência de desvios." Diferentemente da análise horizontal, a análise vertical faz a comparação de contas diferentes no mesmo período. Com esta análise identificaremos a porcentagem de participação de determinado indicador nos resultados. Na DRE, a receita será a conta base, isto é, o resultado das outras contas será de acordo com o resultado da receita.

DEFINIÇÃO DE DRE (DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO)

Segundo José Pereira da Silva (2010, p.75) A demonstração do resultado do exercício, conforme o próprio nome sugere, demonstra o resultado obtido pela empresa em determinado período, isto é, o lucro ou prejuízo. É importante notar que, enquanto o balanço patrimonial representa a posição da empresa em determinado momento, a demonstração do resultado acumula as receitas, os custos e as despesas relativas a um período de tempo, mostrando o resultado e possibilitando conhecermos seus componentes principais.

A Demonstração do resultado do exercício (DRE) é uma demonstração contábil que se destina a evidenciar a formação do resultado líquido em um exercício, através do confronto das receitas, custos e despesas, apuradas segundo o princípio contábil do regime de competência.

A demonstração do resultado do exercício, oferece uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa em certo período. Embora sejam elaboradas anualmente para fins de legais de divulgação, em geral são feitas mensalmente para fins administrativos e trimestralmente para fins fiscais. (www.bussoladoinvestidor.com.br).

UTILIZAÇÃO DA DRE PARA TOMADA DE DECISÓES

A DRE tem por objetivo a demonstração do resultado líquido em um exercício demonstrando receitas, despesas e resultados apurados, sendo assim importante na geração de informações importantes e significantes para tomada de decisões, pois através deste instrumento o administrador poderá avaliar a saúde financeira da empresa e que sem estas informações não será capaz de avaliar a realidade da empresa.

Para usar a DRE como instrumento de análise da saúde da empresa, será necessário realizar análise horizontal e vertical. A análise horizontal é uma técnica de análise de dados que serve para mostrar, através de comparações, pode-se identificar o que está melhor ou pior dentro do período analisado. A análise horizontal deve ser realizada com pelo menos, informações de dois períodos consecutivos e que apresentem as mesmas naturezas, como caixa, bancos ou vendas. Enquanto que a análise vertical é uma complementação da horizontal, visto que, nesta análise serão considerados informações de apenas um período.

Abaixo será apresentada a DRE da empresa XYZ onde serão demonstradas as análises horizontal e vertical.

Com a análise vertical podemos verificar que no exercício de 2017 o Lucro Líquido representa 5,1% da Receita Líquida de Vendas. Representa um resultado menor quando comparado ao exercício de 2016, que representou um resultado de 7,5%. Mesmo tendo uma receita líquida menor em 2016, podemos concluir que o resultado deste período foi melhor do que o ano de 2017.

O que podemos verificar com a análise horizontal é que o aumento das Receitas de Vendas provavelmente não foi o esperado, pois acabou reduzindo a Lucro Líquido do exercício em 25,9%, decorrente principalmente do aumento com as despesas financeiras (144,6%).

As análises horizontal e vertical também poderão ser feitas comparando períodos dentro do mesmo exercício.

Pela análise horizontal podemos observar que no mês de agosto o custo dos produtos/serviços vendidos aumentou em relação ao mês de julho em 47,9%. A Receita Líquida de Vendas também teve a mesma tendência, com um aumento de 49,9% em relação ao mês anterior. Houve um aumento de 47% nas despesas operacionais quando comparamos os meses de julho e agosto. Concluindo a análise podemos dizer que o mês de agosto apresentou um resultado melhor do que o mês de julho, pois o lucro líquido representou um aumento de 142,10% de um mês para o outro.

DEFINIÇÃO DE BALANÇO PATRIMONIAL

Balanço Patrimonial é a demonstração contábil destinada a evidenciar, qualitativa e quantitativamente, numa determinada data, a posição patrimonial e financeira da entidade. O Balanço Patrimonial é constituído do Ativo, que compreende os bens e direitos e as demais aplicações de recurso controlados pela entidade, capazes de gerar benefícios econômicos futuros, originados de eventos ocorridos; pelo Passivo, que compreende as origens de recursos representados pelas obrigações para com terceiros, resultantes de eventos ocorridos que exigirão ativos para a sua liquidação e do Patrimônio Líquido, que compreende os recursos próprios da entidade, e seu valor é a diferença positiva entre o valor do Ativo e o valor do Passivo. (http://www.portaldecontabilidade.com.br).

Abaixo será apresentado o Balanço Patrimonial da empresa XYZ onde serão demonstradas as análises horizontal e vertical.

As análises foram feitas comparando os exercícios de 2016 e 2017. Utilizando-se a análise horizontal e vertical, pode-se verificar que:

- 1 Houve um aumento de 39,3% das contas a receber em 2017 em relação a 2016 e uma elevação do Estoque em 44,4% quando comparados os mesmos anos, assim pode-se concluir que a empresa provavelmente necessitou buscar mais capital de giro e em consequência disso o seu endividamento a curto prazo aumentou em 121,7% (Passivo Circulante Empréstimos).
- 2 O Imobilizado aumentou R\$ 4.000,00 o que representa aproximadamente 50% do total do Ativo.
- 3 Houve um aumento em torno de 80% dos Financiamentos, pois os recursos a curto prazo não foram suficientes para acompanhar a alavancagem da empresa XYZ, assim havendo a necessidade de buscar novos recursos a longo prazo.

PLANEJAMENTO DE CAIXA

A administração de caixa começa com o planejamento de caixa. Nesta atividade estima-se a evolução dos saldos de caixa da empresa. Neste processo são geradas informações primordiais para a tomada de decisão.

O planejamento de caixa deve ser utilizado tanto por empresas em dificuldades financeiras quanto em empresas em situação favorável, para as empresas que se encontram em dificuldade esse planejamento é muito importante para que elas busquem o seu equacionamento, já para as empresas em situação favorável, esse planejamento ajudará a aumenta sua eficiência no uso das suas disponibilidades financeiras.

FLUXO DE CAIXA

Segundo Edno Oliveira dos Santos (2010 p. 43) "o fluxo de caixa é um instrumento de planejamento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo à frente".

A principal finalidade do fluxo de caixa é de mostrar a capacidade que as empresas têm para liquidar seus compromissos financeiros a curto e longo prazo.

Segundo Edno Oliveira dos Santos (2010 p.44) pode-se destacar como outras finalidades do fluxo de caixa:

- "Prever, planejar e controlar entradas e saídas de um período determinado;
- Avaliar se o recebimento por vendas será suficiente para cobrir gastos assumidos e previstos;
- Antecipar decisões quanto à falta ou à sobra de dinheiro;
- Descobrir se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira;
- Ter subsídios para ajustar o preço de venda para cima ou para baixo;
- Verificar a possibilidade de realizar promoções e liquidações;
- Confirmar se os recursos financeiros próprios serão suficientes para tocar o negócio ou se há necessidade de buscar dinheiro."

O fluxo de caixa é um instrumento importante, pois uma empresa pode ter receitas e parecer rentável, mas a ineficiência na sua cobrança pode afetar a sua capacidade de cumprir suas obrigações financeiras. Atrasos no pagamento de fornecedores, funcionários e outros credores pode acarretar em prejuízos enormes para as empresas, por este motivo, criando um controle de caixa vai ajudar a melhorar o fluxo de caixa ao longo de um determinado período de tempo, pois analisando um período anterior ajudará a projetar o desempenho para períodos seguintes, garantindo assim fundos disponíveis para arcar com o contas a pagar.

Abaixo será apresentado um exemplo de fluxo de caixa de José Antônio de Mattos Castiglioni. (p.158)

4.2 PAYBACK

O Payback é um cálculo que ajuda as empresas a terem um valor de retorno superior ao valor de investimento inicial com base no fluxo de caixa. Esse período pode ser medido em meses ou anos.

De acordo com Gitman p.366, "quando usamos o período de payback para tomar decisões de aceitação-rejeição, aplicam-se os seguintes critérios de decisão":

- Se o período de payback for menor do que o período máximo aceitável de payback, aceitar o projeto.
- Se o período de payback for maior do que o período máximo aceitável de payback, rejeitar o projeto.

A duração do período máximo aceitável de payback é definida pela direção da empresa. Esse valor é fixado subjetivamente, com base em uma série de fatores, inclusive tipo de projeto (expansão, substituição, renovação ou outros), percepção de risco do projeto e relação percebida entre o período de payback e o valor da ação. Trata-se, simplesmente, de um valor que a administração acredita que, em média, resultará em decisões de investimento geradoras de valor. (GITMAN, p.366).

VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

O valor presente líquido é o valor do dinheiro no tempo, de quanto os futuros pagamentos acrescido a um custo inicial estariam valendo atualmente.

O valor presente líquido baseia-se no uso de valores presentes para determinar o grupo de projetos capazes de maximizar a riqueza dos proprietários. É implementado por meio da classificação dele com base na Taxa interna de retorno, seguida da avaliação do valor presente dos benefícios proporcionados por cada um em potencial para determinar a combinação de projetos com mais elevado valor presente total. Isso equivale e maximizar o valor presente líquido, uma vez que todo o orçamento é encarado como investimento inicial total. (GITMAN, p.412).

TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)

A taxa interna de retorno serve para comparar o valor de um investimento no tempo. Colocando no valor presente uma taxa para que a espera por esse valor possa ser recompensada no futuro com uma determinada porcentagem em cima do VPL.

Segundo Gitman (p.371) quando usamos a TIR para tomar decisões de aceitação-rejeição, os critérios são:

- Se a TIR for maior do que o custo de capital, aceitar o projeto.
- Se a TIR for menor do que o custo de capital, rejeitar o projeto.

Esses critérios garantem que a empresa receba, pelo menos, o retorno requerido. Tal resultado deve aumentar seu valor de mercado e, portanto, a riqueza de seus proprietários. (GITMAN p. 371)

CONSIDERAÇÕES

O problema inicial que originou essa pesquisa era saber qual a importância da gestão e análise financeira nas micro e pequenas empresas. Demonstrando a função e importância de alguns indicadores e demonstrações contábeis para avaliar a situação econômico-financeira deste tipo de empreendimento. O que ajudará nas tomadas de decisões gerenciais, já que grande parte das empresas desse porte não possuem um adequado controle financeiro e se encontram com dificuldades para conseguir obter recursos financeiros para custear suas atividades operacionais.

Outro objetivo desta pesquisa é destacar a importância de se ter um analista que tenha conhecimento das técnicas de análise e de como elaborar e interpretá-las da melhor maneira. Pois muitas vezes o próprio dono da empresa acaba assumindo múltiplas funções, seja por falta de conhecimento adequado ou por falta de dinheiro.

A análise financeira ajuda o gestor a entender como se encontra a saúde financeira de sua empresa. Tudo que é feito na empresa, gira em torno de fatores econômicos. Para isso é necessário entender como o dinheiro pode ser gasto e /ou investido. E é aí que entrará a ajuda de um analista financeiro.

O analista obterá resultados concretos para que se possa determinar o desempenho e adequação no uso de recursos limitados, determinando se houve melhorias, erros ou até mesmo fraudes, ajudando a empresa a aprimorar sua imagem para os investidores, clientes e até mesmo para os fornecedores. Ganhando confiança e credibilidade para seu negócio.

No trabalho foram usados exemplos de análise de uma empresa fictícia, criada por mim com a finalidade de demonstrar as funções gerenciais usando algumas ferramentas de gestão. Com base na leitura dos livros de Gitman, Silva e Santos, foram criadas situações de análises financeiras para demonstrar a saúde financeira de uma empresa.

Através do exposto acima podemos concluir que o planejamento financeiro é essencial para qualquer tipo de empresa, micro, pequenas, médias e de grande porte, ele ajudará a determinar as diretrizes de mudanças para qualquer empresa e na revisão de metas que já haviam sido estabelecidas. Logo o gestor poderá ter a visão de como anda seu negócio, tendo a possibilidade de novos investimentos, visualizar o grau de endividamento e a quantidade necessária de dinheiro para manter no caixa. Isso ajudará no crescimento da empresa e da rentabilidade.

REFERÊNCIAS

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. São Paulo - Pearson Prentice Hall, 2010.

PLANEJAMENTO FINANCEIRO https://revistafae.fae.edu/revistafae

BALANÇO PATRIMONIAL https://www.portaldecontabilidade.com.br

SILVA, José Pereira da. Análise Financeira das empresas. 10 ed- São Paulo: Atlas 2010

SANTOS, Edno Oliveira dos. Administração Financeira da pequena e média empresa. 2 ed- São Paulo: Atlas 2010

DRE https://www.bussoladoinvestidor.com.br

CASTIGLIONI, José Antônio de Mattos. Assistente administrativo. 8 ed-São Paulo: Érica 2016

GESTÃO DAS FINANÇAS PESSOAIS

Estudante: Rhanna Maia Pinto

Orientador: Vinícius Hetmanek de Passos Maciel

Curso de Tecnologia de Gestão Financeira

RESUMO

Este artigo foi elaborado com o intuito de apresentar as ferramentas e técnicas de gestão para que possam ser aplicadas na vida e na saúde financeira de um indivíduo. Deixando explícitos os conceitos e as práticas adotadas de maneiras simplificadas para que haja um entendimento integral e expor as práticas do ato de compra que influenciam nos objetivos e metas. A finalidade é revelar como alocar e realocar recursos disponíveis tendo em vista seus objetivos de curto, médio e longo prazo. E por fim, ter o propósito de tornar visível a independência financeira de cada pessoa, sabendo suas particularidades e respeitando cada momento de sua vida.

Palavras-chave: Gestão, Administração, Finanças.

RESUMEN

Este artículo fue elaborado con el propósito de presentar las herramientas y técnicas de Gestión para que puedan ser aplicadas en la vida y en la salud financiera de un individuo. Dejando explícitos los conceptos y las prácticas adoptadas de maneras simplificadas para que haya un entendimiento integral y exponer las prácticas del acto de compra que influencian en los objetivos y en las metas. La finalidad es revelar cómo pueden asignar y reubicar recursos disponibles teniendo en cuenta sus objetivos de corto, mediano y largo plazo. Y por fin tener el propósito de hacer visible la independencia financiera de cada persona, sabiendo sus particularidades y respetando cada momento de su vida.

Palabras clave: Gestión, Administración, Finanzas.

INTRODUÇÃO

Neste artigo consta o propósito de apresentar os conceitos de gestão e finanças. O mesmo tem como proposta solucionar e descomplicar o caminho para a realização financeira pessoal através de técnicas de gestão e administração que irão facilitar o crescimento do patrimônio, renda ou investimento próprio. Salientando também a importância da utilização dos mesmos conceitos, rotineiramente para que possa contribuir na maximização dos lucros e não só mostrando a importância, como auxiliando na necessidade de deixar explícitos objetivos e metas a serem cumpridos e o caminho crítico a percorrer. Por tanto, para melhor compreensão da aplicação da gestão financeira na vida pessoal é de grande relevância o entendimento de gestão em qualquer aspecto.

Ao tratar-se do termo "Gestão", subentende-se que é algo relacionado ao ato de gerir, dirigir ou organizar qualquer que seja a tarefa ou área desejada. Também podendo ser definido pelo conjunto de tarefas que buscam uma execução eficaz de todos os recursos para conseguir uma organização efetiva dos objetivos propostos. Uma boa gestão deve ser baseada nos conhecimentos da ciência econômica, pois é a ciência que estuda a alocação e realocação dos recursos escassos. Existem cinco categorias que se encaixam dentro de qualquer área da Gestão Administrativa, são elas: Planejamento, Organização, Comando ou Liderança, Coordenação e Controle.

O termo "Finanças", também se encontra baseado na ciência econômica, deixando claro como surge à circulação do dinheiro e como funciona sua gestão. Nas finanças estão inclusos alguns conceitos básicos que auxiliam na organização do dinheiro, são esses: Renda que é uma medida de fluxo mensurada em certo período de tempo. Custos e Despesas representam o consumo, forma de desembolso ou fluxo de caixa, podendo ser também em forma de vida útil de bens imobilizados. Investimento é o uso de bens e direitos que permitirão gerar receita em vários anos ou como reserva de valor para o futuro. O último conceito é o Lucro, podendo ser definido como renda final e considerado também todo o rendimento positivo. Sendo assim, tendo o conhecimento das duas áreas que se envolvem em basicamente todos os aspectos, é necessário estar ciente do modo de

aplicação e o objetivo específico. Pois a gestão financeira é uma tarefa árdua que necessita da autodisciplina e autocontrole.

Com a gestão e aplicação dos conhecimentos de finanças, é visível perceber as tarefas ocorridas na saúde financeira pessoal, como a entrada e saída de banco, onde está rendendo juros, onde está poupando e assim realizar o planejamento que irá aperfeiçoar seus resultados mensalmente e enxugar suas despesas com isso constituindo mais investimentos de curto ou longo prazo.

Após ter o conhecimento dos principais fundamentos da organização com o apoio do autor Chiavenato, é possível compreender a importância da organização e de suas etapas. Já no conhecimento de finanças temos o Gitman e o Robert Merton que informam a necessidade de estudar pelo menos os conceitos básicos relacionados aos procedimentos de maximização de lucros ou investimentos a partir de tomadas de decisões, ou caso a pessoa não queira se aprofundar nos estudos relacionados a saúde financeira, seria viável ir buscar ajuda em empresas ou indivíduos que trabalham com meios de investimentos ou prestando de serviços financeiros.

GESTÃO

A gestão é composta por basicamente os mesmos fundamentos de técnicas administrativas, que se refere às ações de planejar, organizar, dirigir e controlar. Portanto não há tanta diferença em dizer Gestão Financeira Pessoal ou Administração Financeira Pessoal, pois oque irá acontecer no ato de planejamento e nos demais serão os mesmos passos.

Chiavenato afirma:

As variáveis ambientais são variáveis independentes, enquanto as técnicas administrativas são variáveis dependentes dentro de uma relação funcional. Na realidade, não há uma causalidade direta entre essas variáveis independentes e dependentes, pois o ambiente não causa a ocorrência de técnicas administrativas, mas uma relação funcional entre elas. (CHIA-VENATO; Idalberto, 2002, p. 355).

As técnicas administrativas estão relacionadas funcionalmente ao ambiente, portanto, no caso de finanças pessoais, o ambiente é a situação atual financeira e consequentemente o estado emocional também implicará, porque para que haja uma mudança o indivíduo tem que se demostrar determinado. Com isso, o ambiente e a aplicação das técnicas, neste caso estão totalmente dependentes. Então, a partir deste entendimento, podeses seguir para a aplicação e conhecimento das funções ou fundamentos administrativos.

A gestão financeira pessoal compreende inicialmente o planejamento, sendo curto, médio ou longo prazo e após a análise ocorre à tomada de decisão, de como irão acontecer mudanças drásticas ou não para que possa resultar em um equilíbrio entre as receitas e despesas, no caso seria oque se ganha e oque se gasta. Lembrando que, esses objetivos traçados no planejamento estão constantemente interligados entre si.

Independente do tamanho de seu patrimônio, o planejamento é realmente muito necessário, pois a falta do mesmo é o que na maioria das vezes deixam as pessoas endividadas no mercado atual. O planejamento se torna importante porque irá orientar qual rumo seguir para começar a organizar oque é relevante a ser alterado, talvez consumir menos ou investir mais. O ato de planejar é o mesmo de dizer que é o primeiro passo para melhorar a saúde financeira, é a partir deste ato que se pode perceber por onde anda o dinheiro.

Segundo Chiavenato:

Os objetivos organizacionais são explicitados (maximizar os lucros), todos os aspectos e componentes da organização são deliberadamente escolhidos em função de sua contribuição ao objetivo e as estruturas organizacionais são deliberadamente cuidadas para atingir a mais alta eficiência, os recursos são adequados e alocados de acordo com um plano diretor, todas as ações são apropriadas e iniciadas por planos e seus resultados devem coincidir com os planos. Daí a ênfase no planejamento e no controle. (CHIAVENATO; Idalberto, 2002, p. 61).

Com o planejamento bem definido, é hora de organizar, colocar em prática tudo aquilo que foi planejado, com a alocação e realocação dos recursos disponíveis assim como afirma Chiavenato os recursos devem condizer com o plano diretor, no caso da gestão financeira pessoal o recurso que sofre alteração é o dinheiro. Sendo assim, capaz de observar onde está ocorrendo maior desperdício e onde irá agregar mais valores.

Após o planejamento e a organização, seguimos para a direção, esse passo ajuda a desvendar para onde cada parte da renda irá para que possa atender a necessidade de curto, médio ou longo prazo estipulada no planejamento. É interessante que cada passo esteja descrito em uma planilha de Excel ou em outro meio para que possa ser acompanhado facilmente. Com este acompanhamento, o indivíduo será capaz de liderar suas finanças de uma maneira que se motivará e terá um resultado positivo. De acordo com Chiavenato:

A racionalidade científica se baseia em cinco conceitos fundamentais: ordem, determinismo, objetividade, causalidade e, principalmente, controle. O conhecimento das leis da natureza tinha por objetivo último controlá-la e colocá-la submissa aos desígnios do homem. E a incerteza e desordem seriam inimigas de tal projeto. (CHIAVENATO; Idalberto, 2002, p. 343).

Contudo, Chiavenato informa que o indivíduo já ciente e determinado de como irá liderar o seu dinheiro, patrimônio ou a sua renda, é primordial que o mesmo saiba como manter o controle mensalmente, pois a incerteza e a desordem não serão ignoradas e sim aliadas nesse processo. Lógico que a cada mês acontece fatos inesperados, para isso necessita manter uma reserva para "emergência", como o próprio nome já diz somente para um momento que não estava previsto. Caso essa reserva não seja utilizada, no próximo mês já se tornará uma porcentagem de seu dinheiro que foi poupado. Consequentemente, não serão todos os meses que o controle se tornará efetivo, existirão aqueles que serão de saldo negativo também. Para que o saldo negativo se torne de baixa porcentagem, é crucial uma

boa análise de tais condições atuais assim mantendo-se dentro de metas de curto prazo e de objetivos traçados. Segundo Chiavenato:

Em cada organização, o administrador desenvolve estratégias, define missões, estabelece objetivos e metas, dimensiona recursos, planeja sua aplicação, efetua diagnósticos, soluciona problemas, impulsiona inovações, aplica e gerencia o conhecimento, cria valor. No fundo, o administrador é um gerador de riqueza, seja material ou financeira, seja intelectual. (CHIAVENATO; Idalberto, 2001, p.2).

Assim, para concluir o conhecimento de gestão e conhecer um pouco mais sobre finanças é necessário deixar claro o pensamento de Chiavenato, onde afirma que o indivíduo sendo administrador ou não, tem capacidade de desenvolver estratégias para sua geração de riquezas, solucionar problemas e planejar a aplicação necessária. Na gestão financeira pessoal não seria diferente, antes de realizar as realocações de recursos, é de grande importância definir uma estratégia para que possa seguir em frente com a sua geração de riqueza ou maximização de lucros, ou seja, para conseguir permanecer dentro de seus objetivos e metas de curto e longo prazo.

FINANÇAS

Existem diversos tipos de pessoas no mundo, aquelas que sabem o valor real do dinheiro, porém não conseguem ter, outras que sabem o valor e possuem o dinheiro, porém não sabem lidar e também aquelas que sabem o real significado do dinheiro, possuem e ainda sabem administrar, entre outros casos que existem nesse universo. Para todos os tipos de pessoas o dinheiro possui o mesmo valor e significado, o único problema está quando se trata de administrá-lo. Porém, para economizar de uma maneira consciente é muitíssimo importante que entendam o conceito básico de algumas palavras chaves da gestão financeira que irão ajudar a administrar melhor seu patrimônio e que ele se acumule mais rápido, começando pelo termo finanças.

Lawrence Gitman afirma que:

"O termo finanças pode ser definido como "a arte de administrar o dinheiro". Praticamente todas as pessoas físicas e jurídicas ganham ou levantam, gastam ou investem dinheiro. Finanças diz respeito ao processo, às instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais. A maioria dos adultos se beneficiará ao compreender esse termo, pois isto lhes dará condições de tomar melhores decisões financeiras pessoais. Aqueles que atuam fora dessa área também se beneficiarão ao saber interagir de forma eficaz com administradores, processos e procedimentos financeiros da empresa. (GITMAN; Lawrence Jeffrey, 2010, p. 3).

Portanto, através do conceito citado por Gitman, podemos ter o entendimento que, o indivíduo que não souber aplicar a "administração do dinheiro" no seu meio de trabalho, não saberá aplicar na sua vida pessoal, para que possa valorizar seu dinheiro cada vez melhor, preservando sempre o futuro almejado, por isso existe essa necessidade de aprender a desenvolver a gestão de suas finanças para que possa alcançar suas metas e objetivos ou até mesmo sua independência financeira.

Então, já com o primeiro passo de aprender o que é finança, pode-se seguir com o questionamento de: Então porque existe a necessidade de conhecer o real significado de Finanças? Simplesmente, a Finança poderá decidir a vida de um indivíduo, seja em 2 anos ou daqui a 20 anos, pois é o estudo que mostra como cada pessoa aloca seus recursos ao longo do tempo e como conseguem chegar na tomada de decisão final. Como se um indivíduo decide abrir uma loja de malas, bolsas, mochilas e carteiras, pois já trabalha como vendedor em uma loja com os mesmos produtos e consegue verificar qual é o fluxo de caixa, de procura e demanda dos produtos, então esse caminho não será fácil, portanto o primeiro passo a ser feito é tentar de alguma forma visualizar os custos (aluguel de loja, luz, água, compra de computadores, salários dos funcionários, compra com os

melhores fornecedores e outras coisas) e também analisar com sua vida pessoal, pois só conseguirá abrir e continuar no mercado caso suas obrigações pessoais estejam fixas e bem resolvidas para conseguir caminhar junto com sua vontade de abrir tal negócio. Então para isso é necessário um estudo das finanças pessoais, para não cometer uma tomada de decisão que provavelmente mudará todo o futuro desse indivíduo. Toda decisão que envolva finanças é necessária ser avaliada por todos os modos possíveis, pois podem acontecer diversas influências sejam positivas ou negativas.

De acordo com Robert Merton:

"A teoria financeira consiste em um conjunto de conceitos que ajudam a organizar o pensamento das pessoas sobre como alocar recursos ao longo do tempo e um conjunto de modelos quantitativos para ajudar as pessoas avaliarem alternativas, tomarem decisões e implementá-las" (MERTON, Robert, 1999, p.26).

O indispensável é que a pessoa tenha acesso a métodos simples para conseguir acompanhar e fazer a aplicação de conceitos como Robert Merton citou, que irão dar apoio no momento em que observará oque está acontecendo com a sua renda ou patrimônio para que possa realizar realocações que provavelmente irão dar um retorno positivo. Um dos métodos mais utilizados é o Excel, no mesmo é feito uma planilha onde mensalmente são inseridos os valores da Renda e também os gastos com índice de relevância, ou seja, dos mais importantes para conseguir sobreviver como moradia, água, luz, suprimentos e após aqueles gastos que podem ser cortados a qualquer momento.

Segundo Robert Merton:

"Os intermediários financeiros são definidos como empresas cujo negócio principal é proporcionar produtos e serviços financeiros. Incluem-se aqui os bancos, as companhias de investimentos e as companhias de seguros. Seus produtos incluem contas correntes empréstimos comerciais, hipotecas, fundos mútuos e um amplo leque de contratos de seguros." (MERTON, Robert, 1999, p.44).

Portanto, para saber qual valor está indo diretamente aos custos necessários para sobreviver é importante conseguir ter a visualização de tudo, logicamente da melhor forma que o indivíduo possa compreender. É preciso ter base nos conhecimentos de finanças e saber aplicar a gestão, por tanto para se aprofundar no assunto basta estudar um pouco mais e fazer tentativas de realocação com o próprio recurso ou até mesmo procurar ajuda com os intermediários financeiros, já dito por Robert Merton, que são pessoas especializadas no assunto, como o próprio banco que possui conta, corretoras de Bolsa de Valores, corretores de seguros e outros produtos e serviços financeiros. Saiba que essas pessoas especializadas tem que manter uma boa relação com o indivíduo.

Robert Merton declara que:

"A teoria das finanças trata as preferências de consumo das pessoas como determinadas. Embora as preferências possam mudar ao longo do tempo, como e por que mudam não é assunto abordado pela teoria. O comportamento das pessoas é explicado como uma tentativa de satisfazer essas preferências. O comportamento das empresas e dos governos é visto da perspectiva de como afeta o bem-estar das pessoas." (MERTON, Robert, 1999, p.29).

Como citado por Robert Merton, é relevante que a cada mês as informações sobre seu planejamento sejam avaliadas, pois como dito pelo Merton, as preferência sofrem mudanças, pois a renda atual pode não ser a mesma da anterior, então a cada momento é muito importante uma avaliação aliada com os fundamentos básicos dos seus recursos disponíveis, do que se gasta, quais são os custos fixos realmente necessários, se aqueles custos variáveis podem ser alterados por um que seja fixo e com menor valor. Sendo assim um administrador precisa ter uma visão ampla.

Vale ressaltar que mesmo sendo uma renda que será usufruída por uma família, dentro da organização das finanças terá o mesmo valor de uma pessoa que reside sozinha, porém com alocações de recursos diferentes em questão da porcentagem a ser distribuída. Então a primeira decisão que

deverá surgir nos dois casos é de quanto de sua renda atual devem economizar para o futuro. A segunda decisão é o investimento, como investir o dinheiro que foi economizado? Terceira decisão será de financiamento, como devem usar o dinheiro de terceiros para satisfazer seus desejos e necessidades. E por último a decisão de como administrar os riscos, sabendo como devem procurar minimizar as incertezas econômicas que enfrentam ou assumir os riscos calculados. Se for o caso de investimentos futuros daqui uns 10 anos, qual será o risco? Haverá possibilidades de crescimento maiores do que o risco?

Segundo Marcia Dessen:

"Toda empresa bem-sucedida tem um orçamento que indica com clareza os itens que compõem suas despesas e o percentual que elas representam na receita. Se a receita cai, as despesas, se não eliminadas, devem cair proporcionalmente. Por que as pessoas não fazem o mesmo com suas finanças pessoais?" (DESSEN, Marcia, 2015, p.16).

Para exemplificar o que Marcia Dessen citou acima, supondo que um indivíduo tem uma renda mensal de R\$1.000,00 e nunca conseguiu fazer sobrar dinheiro, pois reside sozinho tem seus estudos para pagar entre outras despesas... O mesmo terá que distribuir toda sua renda de forma que dê para suprir todas suas necessidades, sendo assim, ele percebeu que no momento a distribuição seria essa: 55% para o essencial (moradia, luz, água, alimentação), 10% para reserva de longo prazo, 5% para a educação (cursos que pretende fazer no futuro para aprimorar o conhecimento), 20% para objetivos ou planos de curto e médio prazo e por último 10% para gastar com o que quiser no momento (lazer). Após a distribuição, o indivíduo irá perceber que não sabe o real significado de existência dos 30% (10% de reserva de longo prazo e 20% de objetivos ou planos de curto e médio prazo), porém esse valor terá que ser reservado em uma poupança ou local de investimento para que possa servir também como reserva de emergência. Outro questionamento que poderá surgir são os 55% relacionados ao essencial. Geralmente as pessoas dizem que tudo essencial não

cabe dentro dos 55% sendo assim, as mesmas pessoas teriam que aumentar sua renda de alguma forma ou procurar minimizar esses custos. Bom esse indivíduo teve capacidade de observar todo seu histórico financeiro, essas porcentagens variam por pessoa, ele mora sozinho, quem sustenta a família logicamente terá que rever muito mais e adequar certas porcentagens.

Marcia Dessen afirma que:

"Então, qual é a melhor estratégia? O equilíbrio. Gastar de acordo com suas possibilidades atuais. Planejar com antecedência e escolher com base em prioridades. Não desista do que não for possível fazer hoje, mas tenha um objetivo, reserve parte de seu orçamento e acumule os recursos suficientes para atingir o que foi adiado. Um orçamento familiar permite executar esse planejamento e pode ser seu grande aliado na construção de seu patrimônio e na realização de seus sonhos." (DESSEN, Marcia, 2015, p.16).

Então, para responder às questões citadas a cima com o auxilio de Marcia Dessen, cada um tem que avaliar sua situação, planejar o que deverá ser feito, como separar mensalmente uma porcentagem de sua renda para investir ou poupar, manter uma direção focada no objetivo seja qual for e manter uma organização clara e objetiva. Partindo de um meio onde conseguiu economizar, terá que estudar um pouco sobre alguns meios de investimento que existem, priorizando claramente os investimentos de curto prazo criando a reserva de emergência.

Segundo Marcia Dessen:

"Poupar e investir, em qualquer modalidade, significa colocar o dinheiro para trabalhar para você. Aportes constantes disciplinados se beneficiam dos juros capitalizados ao longo do tempo, acumulam capital e geram rendimentos. Seu trabalho deixa de ser o único provedor de renda. Seus projetos se viabilizam, e o sonho de "viver de renda" se torna possível." (DESSEN, Marcia, 2015, p.86).

Tendo como resultado a economia de sua renda para o uso em longo prazo, ou seja, renda economizada para o uso futuro, torna-se um reserva de emergência ou até mesmo um fundo de riqueza, isso depende de como o indivíduo irá denominar de acordo com seu objetivo. Pode-se ser mantido de várias formas, como uma conta bancária que já possui, ou imóvel ganhando retorno em aluguel, o viável é investir onde dará mais segurança e rentabilidade. Todos os meios são reconhecidos como ativos, ou seja, qualquer coisa que tenha valor financeiro.

O VALOR DAS SUAS FINANÇAS

Para realizar novas estratégias para cuidar do dinheiro não é possível se basear nas receitas passadas, porém para saber o valor que está colocando em cima de suas finanças pode-se sim efetuar uma análise com os gastos e consumos passados. Para que haja uma mudança é necessário identificar o local onde se encontra deficitário de recursos financeiros.

O dinheiro que o indivíduo possui hoje em mãos é muito mais valioso do que o seu próximo salário, o mesmo poderá decidir seu planejamento do futuro, por exemplo, pois terá como investi-lo que ganhará juros e receberá mais ao longo do tempo. Sabendo onde aplicar o dinheiro que tem em mãos hoje conseguirá possivelmente sua independência financeira mais cedo. Por último, mas não menos importante, necessita estar ciente de que o salário ou renda que entrará no próximo mês é incerto, pois as coisas ao seu redor estão em constante mudança sempre, portanto não é certo deixar a possibilidade de depender da quantia que tem em mãos nesse momento de lado.

Segundo Marcia Dessen:

"O dinheiro é seu, foi ganho com muito trabalho, esforço e suor, e ninguém melhor do que você para decidir o que fazer com ele. Escolhas, porém, precisam ser feitas, mas lembre: cada uma delas representa uma renúncia. Você será colocado sob pressão inúmeras vezes. Situações do tipo "eu quero", como exige uma criança birrenta; "todos os meus amigos

têm", como diz o filho adolescente; "eu mereço", quando se quer compensar uma frustração ou falta de reconhecimento no trabalho, na família." (DESSEN, Marcia, 2015, p.18).

Com essa citação de Marcia Dessen, está explícito o valor que deve ser dado ao dinheiro, saber de onde esse dinheiro vem é muito importante para o ato de realizar o planejamento financeiro pessoal. Pois será a partir do planejamento que esses casos de pressão psicológica dito por Marcia, irão reduzir. Poder realizar suas vontades, serão momentos gratificantes e só conseguirá a partir do momento que identificar a saúde de sua vida financeira e passar a valorizar e organizar seguindo as técnicas de gestão.

As pequenas escolhas fazem a diferença no final do consumo, observe esse exemplo que Marcia Dessen citou em seu livro (Finanças Pessoais: o que fazer com meu dinheiro 2015): Informa que comprar a prazo é um hábito dos brasileiros, diz que é como se fosse a única maneira de obter o que deseja, porém afirma que as infinitas parcelas escondem um inimigo chamado: o juro. Mostra um exemplo de comprar uma TV que pode ser comprada à vista por R\$1.399,00 ou financiada em 20 parcelas de R\$119,00. Esse financiamento esconde uma taxa de juros de quase 6% ao mês. Como você não tem dinheiro para obter o produto à vista embarca em mais uma compra a prazo que vai lhe custar, ao final das 20 parcelas, R\$2.380,00. Por tanto pode- se afirmar que ao final das parcelas o indivíduo arcou com R\$981,00 de juros em sua TV, quantia suficiente para comprar um fogão ou uma máquina de lavar.

Como este exemplo, existem outros milhares no mercado que temos atualmente, alguns exemplos chegam a ser cobrado de juros o triplo do valor do produto... Com isso é papel de cada pessoa verificar as suas condições no momento e utilizar as técnicas de gestão que envolve planejamento, organização e controle para que consiga identificar o que pode ser feito para obter maximização. É necessário definir planejamentos, deixar claro a prioridade e ter um limite mensal de acordo com os gastos necessários. Marcia Dessen disponibilizou uma tabela simples que deverá ser preenchida pelo indivíduo mensalmente e será um meio de visualizar por onde esse dinheiro anda e como poderá realizar as realocações para uma gestão eficaz.

Logicamente é uma ferramenta a ser utilizada considerando todos os fatores que estão relacionados ao indivíduo em específico, cada pessoa possui sua necessidade, desejo, rotina e outros fatores que estão ligados diretamente aos seus gastos, consumos e necessidades mensais. Sendo assim, pode-se concluir que com essa tabela ou outro meio de avaliação, o indivíduo terá noção de onde seu dinheiro anda e o real significado do mesmo. Irá aprender que na vida dele, talvez o dinheiro vá ter um significado maior e melhor se começar a investir ou colocar uma porcentagem maior na poupança ao invés de usar a maior parte no lazer. Essas realocações são totalmente individuais. Irá perceber também que dinheiro entra e sai muito rápido, por isso é necessário ficar atento para que consiga ter foco naqueles objetivos e metas traçados lá no planejamento.

Gustavo Cerbasi afirma que:

"Quanto mais conhecida e certa for sua renda, mais importante é que as mesmas condições sejam criadas para seu orçamento. Antecipe problemas e normalize seus gastos, procurando distribuí-los o mais uniformemente possível ao longo do ano. Vale parcelar e vale financiar, desde que você tenha consciência do preço que está pagando a mais por isso." (CERBASI, Gustavo, 2015, p.45).

Existem algumas observações no momento em que acontecem essas realocações para que se tornem conscientes, como por exemplo, a pessoa não pode se enganar com o dinheiro que "sobrou", pois essa sobra poderá ser investida em aplicações de curto prazo, ao invés de realizar uma compra de algo que não será útil, porque não investir e render alguns juros, mesmo que seja pouco, é melhor render do que gastar desnecessariamente. Outra situação é o pagamento parcelado ou financiado, assim como Gustavo Cerbasi informa o indivíduo tem que ter total consciência, portanto caso seja realmente indispensável é válido, porém caso seja somente por impulso e pressão da loja ou estabelecimento, tente pagar à vista sempre, poderá até receber um desconto maior, porque na maioria das vezes o parcelamento está com um juro acrescentado, como também mostra o exemplo

já citado por Marcia Dessen. Por isso é bom ter a consciência do valor do seu dinheiro, o mesmo chega com muita dificuldade e sai com muita facilidade. As ferramentas de Gestão trazem esse controle de entrada e saída.

Para aqueles que não possuem uma renda fixa, como empresários, vendedores ambulantes, diaristas, corretores, ou seja, os denominados autônomos necessitam com muita precisão utilizar algum método de avaliação de sua situação financeira, pois os mesmos podem receber R\$10.000,00 em um mês e no próximo a metade do valor, como sua remuneração é variável terá que possuir muita disciplina e organização para não acabar caindo em recorrer ao cheque especial ou ter que penhorar seus bens.

Segundo Gustavo Cerbasi:

"Com essa classificação de gastos, temos condições de entender por que muitas famílias têm dificuldades em honrar seus compromissos, Tendemos a acreditar que os gastos burocráticos têm um grau de importância maior do que os demais, que seriam classificados como básicos. Em razão dessa crença, esforçamo-nos para ter os melhores gastos burocráticos que nosso orçamento pode comportar, deixando em segundo plano os itens que mais contribuem para o sentimento de realização e felicidade. Consequentemente, a média de nossa renda costuma ser referência para custear itens daquela categoria." (CERBASI, Gustavo, 2015, p.48).

Esses casos requerem um cuidado um pouco mais especial com cada centavo da renda, para organizar existem denominações citadas e exemplificadas por Gustavo Cerbasi que variam, porém o significado é o mesmo da planilha já apresentada por Marcia Dessen. A primeira denominação é o Gasto Burocrático, costuma ser o mais investido, porém nem sempre acaba sendo a melhor opção, representa a estrutura de vida, ou seja, moradia, transporte, plano de saúde, medicamentos, educação básica e alimentação básica. A segunda denominação são os Gastos básicos e investimentos, estão inclusos os burocráticos quanto àqueles que influenciarão no futuro, melhor dizendo a qualidade de vida futura. Terceira e última é o Gasto com Luxo, são desejos a realizar caso receba alguma dinheiro a mais.

A partir desses conhecimentos, é visível que uma pessoa com renda fixa não leva a mesma vida "estável" de uma pessoa com renda variável, pois existirão meses fartos e outros prejudicados, portanto, sua reserva de emergência e poupança deverá ser mais lucrativa, pois o risco é maior. A finalidade de conhecer todos esses métodos citados é entender que nossos bens não valem o que achamos que valem, ou seja, salário, casa, carro, emprego e tudo mais que um indivíduo possui, terá que portar um valor maior, pois foi conquistado com muito esforço.

Para conseguir dispor deste valor, necessitará de um planejamento bem elaborado, de uma direção a ser seguida, de organização a ser mantida com facilidade e de um controle para seguir com seus objetivos e metas. Só assim conseguirá valorizar aquilo que possui, o seu patrimônio terá um relevante significado na grande parte dos seus propósitos, nos seus sonhos, na sua família caso tenha que dividir sua renda, enfim, coisas que irão fazer parte para construir a história de sua vida. E com isso conseguirá com facilidade conquistar aquele "futuro mais rico" que todos desejam, porém infelizmente não é uma realidade global atualmente, posto que nem todos possuam acesso à educação básica financeira.

INDEPENDÊNCIA FINANCEIRA

Então, com todos os conceitos e exemplos citados, chegou o momento que é tão almejado pelo ser humano, que é sua independência financeira. Logicamente que ela não é conquistada somente com esses conceitos de gestão e finanças, é importante saber que a independência vem com esse conjunto de informações, ou seja, envolve gestão, finanças, administração, esforço, trabalho, seu lado emocional certas vezes, entre outras coisas que serão específicas para cada pessoa. Portanto, o que é a independência financeira? Como saber se conquistou? Como saber se está perto de se tornar independente?

Para obter as repostas, é necessário que cada indivíduo tenha em mente que o mesmo terá que obter controle absoluto do que entra, do que sai e do que está sendo investido ou poupado, pois é impossível pensar em independência financeira sem ter o planejamento, a organização, a direção

e o principal o controle de sua renda, neste momento entra as ferramentas da administração e da gestão. Existe outra particularidade que será específica para cada um, que são as metas, como se fossem seus objetivos, ou seja, é importante que tenha prazos para essas metas que podem ser de curto, médio e longo. Lembre-se que a meta ou objetivo de curto prazo influenciará positivamente ou negativamente em seu médio e longo prazo, e assim sucessivamente.

Segundo Marcia Dessen:

"A renda e a idade são fortes determinadores de quanto uma pessoa deve ter. É intuitivo imaginar que as pessoas de renda mais alta e que são mais velhas tenham acumulado mais riqueza do que as pessoas mais jovens, com renda menor." (DESSEN, Marcia, 2015, p.264).

Como foi citado por Marcia Dessen, a idade e a renda atual determinará seu futuro, com isso o indivíduo sempre terá que ter em mente sua realidade atual pensando e calculando em média o quanto custará sua realidade futura, ou seja, caso queira comprar uma casa ou um apartamento, portanto saiba que no futuro seja próximo ou distante, não terá dívidas com aluguel, então cada mudança que planeja passar, terá que ser avaliada cuidadosamente para que possa ser encaixada no futuro de sua independência financeira tão sonhada. Informou também que muitas pessoas têm em mente que quem começa a pensar com essa inteligência financeira mais cedo tem mais chances de alcançar a independência mais rápida, porém não é bem assim que funciona. Pela lógica está certo, mas pela realidade de cada um, isso muda.

Segundo Nathalia Arcuri:

"A maioria das pessoas tem um conceito equivocado de independência financeira, por isso deixa de alcançá-la. Para que você nunca mais erre: independência financeira não é ter dinheiro para comprar tudo o que você quiser. Não é sair da casa dos pais. Não é ganhar o suficiente para pagar todas as contas e ainda

sobrar alguma grana. Independência Financeira significa ser sustentado pelo seu dinheiro. Significa que você pode trabalhar apenas se quiser e no que quiser, porque o seu dinheiro, poupado e bem investido, está trabalhando para o seu sossego e a sua tranquilidade." (ARCURI, Nathalia, 2018, p.150).

Portanto, saiba que nesse momento tão esperado de conquistar a verdadeira independência financeira, ou seja, sua verdadeira liberdade é que entra aquela reserva de emergência do início desse artigo. Pois a mesma irá representar o dinheiro que foi economizado, que foi poupado de todos os meses e anos trabalhados, que o indivíduo conseguiu realmente investir. É nesse momento que o indivíduo ganha a liberdade de decidir, como Nathalia Arcuri diz garantir seu sossego e tranquilidade, deixando o "tenho que trabalhar" para ganhar o "trabalho se eu quiser e com o que me fizer melhor".

Nesse momento é que entra aquela dúvida de onde guardar esse dinheiro da tal reserva de emergência para que no futuro possa viver tranquilamente... É para isso que servem aqueles intermediários financeiros caso o indivíduo não tenha noção de investimentos, será necessário ir atrás dessas pessoas para que possam auxiliar e guiar para um investimento de acordo com a quantia que possui.

De acordo com Nathalia Arcuri:

"Chegou o momento de olhar para o que você pode estar fazendo de errado e que, inconscientemente, o está empurrando para a pobreza. O momento de entender que, ao buscar a independência financeira, temos que estar preparados para assumir a responsabilidade pelos nossos atos." (ARCURI, Nathalia, 2018, p.156).

Esse momento de dizer "trabalho se eu quiser e com o que me fizer melhor" não está distante de ninguém, é necessário percorrer esse caminho tranquilamente, será árduo, muito cansativo, existirão momentos e pessoas ao seu redor que irão desmotivar frequentemente, porém o planejamento,

a organização, a direção e o controle terão que estar à cima dessas pessoas e desses momentos. Quando esse momento chegar, será sua hora de conquistar a riqueza pessoal, que será fruto das responsabilidades dos seus atos como informa Nathalia Arcuri, por fim quando realmente tiver condições de manter o dinheiro trabalhando para você, terá verdadeira independência financeira e pessoal.

CONSIDERAÇÕES

O artigo escrito teve como objetivo auxiliar as pessoas no momento da tomada de decisão financeira, percorrendo um caminho de técnicas de gestão, administração e finanças para que cada um consiga realizar seus objetivos, metas ou sua independência financeira. Deixa claro também que existem fatores que influenciarão no meio do caminho, porém esses fatores não acontecem com todos os indivíduos, são casos específicos e individuais.

O mesmo tem o objetivo de explicar a grande importância do conjunto de tarefas da gestão que pode ser aplicada em qualquer segmento de sua vida. São elas: planejar, organizar, dirigir e controlar. Essas tarefas são obrigatórias estarem simultaneamente interligadas, pois uma depende da outra, sem o planejamento inicial não terá como obter um controle final de tudo. Ou seja, caso o indivíduo não planeje seu futuro nesse momento, será que daqui a alguns anos ele vai conseguir se sustentar? Ou terá que ficar dependendo de aposentadoria?

Está descrito também a necessidade de alinhar essas técnicas de gestão aos conceitos básicos de finanças. O dinheiro ou a renda foram feitos para circular, porém é preciso que tenha controle sob essa circulação, ás vezes circula tanto que pessoas ficam endividadas. É importante saber reconhecer o que é um custo ou o que é uma despesa, qual realmente é a renda que possui, qual foi o lucro obtido... Caso não tenha consciência de tudo isso, não conseguirá realizar seu planejamento, seja de curto, médio ou longo prazo. E como já dito, sem planejamento, nada acontecerá.

Para concluir e conseguir adotar a prática e alguns métodos que foram citados, é importante que saiba que não será fácil, terá que ter autodisciplina e autocontrole, saber lidar com o emocional em algumas situações será

primordial. Um controle mensal será muito necessário, pois só assim irá descobrindo o caminho que terá que seguir para aperfeiçoar seus resultados e conseguir alcançar aquela meta que propôs no planejamento ou a verdadeira independência financeira, que é aquela em que o dinheiro trabalhará para você e não será você que irá trabalhar e se esforçar para garanti-lo e apenas pagar as contas.

Mas o problema do artigo é mostrar que existem técnicas que podem facilitar esse caminho, e que infelizmente uma parte da sociedade atual, não consegue ter acesso a esses conhecimentos básicos e essenciais não só para parte financeira e sim para aprender a tomar decisões que podem mudar uma vida inteira.

REFERÊNCIAS

DESSEN, Marcia; Finanças Pessoais: O que fazer com meu dinheiro / Marcia Dessen. São Paulo: Trevisan Editora, 2015.

CERBASI, Gustavo; Como Organizar Sua Vida Financeira / Gustavo Cerbasi. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

ARCURI, Nathalia; Me Poupe! / Nathalia Arcuri. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

BODIE, ZVI; Finanças / Zvi Bodie e Robert C. Merton; trad. James Sudelland Cook – Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

IDALBERTO, Chiavenato; Teoria Geral da Administração v.1 / Chiavenato Idalberto. São Paulo: Editora Elsevier, 2001.

IDALBERTO, Chiavenato; Teoria Geral da Administração v.2 / Chiavenato Idalberto. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2002.

GITMAN, Lawrence Jeffrey Hastings, Allan Vidigal Salim, Jean Jacques; Princípios da Administração Financeira / Lawrence Gitman. São Paulo: Editora Pearson, 2010.

FLUXO DE CAIXA NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Estudante: Milton Pereira de Assis Júnior Orientador: Karine Rodrigues de Souza Curso de Administração de Empresas

RESUMO

O presente artigo tem a finalidade de apresentar aos gestores e administradores a importância do fluxo de caixa nas organizações de pequeno e médio porte, seu auxilio na tomada de decisão e o controle das atividades financeiras. O principal objetivo é entender sobre fluxo de caixa e demonstrar sua importância nas empresas. Este trabalho descreve a principal ferramenta de planejamento e controle financeiro de uma forma à beneficiar os administradores e gestores a tomar as melhores decisões para a organização. O artigo foi elaborado com base em pesquisas bibliográficas e disponibiliza informações corretas sobre fluxo de caixa.

Palavras-chave: Fluxo de caixa; Planejamento; Tomada de decisão; Controle

RESUMEN

El presente artículo tiene el propósito de presentar a los gestores y administradores la importancia del flujo de caja en las organizaciones de pequeño y mediano tamaño, su ayuda en la toma de decisión y el control de las actividades financieras. El principal objetivo es entender sobre flujo de caja y demostrar su importancia en las empresas. Este trabajo describe la principal herramienta de planificación y control financiero de una manera para beneficiar a los administradores y gestores a tomar las mejores decisiones para la organización. El artículo fue elaborado con base en investigaciones bibliográficas y disponibiliza informaciones correctas sobre flujo de caja.

Palabras clave: Flujo de caja; planificación; Toma de decisión; Control

INTRODUÇÃO

No Brasil, pequenas e médias empresas encontram dificuldades para permanecer no mercado no longo prazo. Seus administradores acabam não traduzindo seus resultados de forma a satisfazer as suas expectativas, desta forma, eles precisam pensar em alternativas.

Uma das grandes preocupações dos gestores e administradores no mercado atual é a saúde financeira da empresa. O mercado competitivo no qual as empresas estão inseridas, obriga-os a assumirem estratégias cada vez mais eficientes.

Devido à grande necessidade de os gestores entenderem porque falta dinheiro para efetuar o pagamento das contas da organização, a administração financeira pode ser considerada um instrumento para auxiliar o administrador a tomar decisões e manter a sobrevivência do negócio.

Com base em todas as ferramentas disponíveis para ajudar o administrador, escolheu-se o fluxo de caixa.

O fluxo de caixa é uma ferramenta de gestão onde é possível ter todo o registro de transações financeiras da empresa, além de informar o quanto de saldo tem disponível. Ele é um demonstrativo que controla o movimento de todas as entradas e saídas do caixa em um determinado período de tempo.

Nas pequenas e médias empresas, o fluxo de caixa auxilia na tomada de decisão, além de informar com total precisão quais são os valores a pagar com as obrigações assumidas pela organização, quais são os valores a receber e qual o saldo disponível naquele momento.

Através das informações obtidas pelo fluxo de caixa, o administrador financeiro consegue verificar a saúde financeira da empresa e observar como está o seu estágio atual.

Neste cenário, entender essa ferramenta gerencial e seu impacto na gestão de pequenas e médias empresas tornam-se relevante. Sendo assim, a problemática do presente estudo fica traduzida na questão abaixo:

Qual a necessidade do fluxo de caixa nas pequenas e médias empresas? Para tal, o objetivo geral desta pesquisa é analisar a ferramenta fluxo de caixa em pequenas e médias empresas e seu impacto no planejamento. Para que o objetivo geral seja atendido, o projeto tem como objetivos específicos:

- Pesquisar bibliografias sobre o assunto abordado.
- Entender sobre fluxo de caixa.
- Demonstrar a importância do fluxo de caixa.
- Analisar o auxílio do fluxo nas pequenas e médias empresas.

A fim de esclarecer dúvidas sobre a importância do fluxo de caixa nas pequenas e médias empresas, esta pesquisa disponibiliza informações corretas que auxiliam os administradores a tomar as melhores decisões possíveis para manter o saldo de caixa equilibrado.

Diversas empresas possuem dificuldades na gerência do setor financeiro, no qual deveria ser o mais equilibrado da organização, pois este setor impacta diretamente na sobrevivência da organização.

O principal motivo que levou a escolha deste tema é a deficiência que as pequenas e médias empresas estão tendo com o controle das entradas e saídas de caixa, sejam elas pela não atualização do fluxo de caixa, inconsistência nas informações lançadas ou mesmo fazer compras ou investimentos por impulso, sem planejamento.

O projeto trata-se de um levantamento bibliográfico com o objetivo de auxiliar as pequenas e médias empresas no desenvolvimento do fluxo de caixa, desta forma, é possível prover a empresa o planejamento e controle dos recursos de caixa auxiliando em todo o processo de tomada de decisão.

PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Apesar da conceituação de pequenas e médias empresas ser relevante na formulação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento econômico, segundo Filion (1991), não há um critério único aceito para classificar as pequenas e médias empresas (PMEs).

No entanto, apesar das diferentes classificações o fato importante é que, segundo dados da PricewaterhouseCoopers (PWC, 2013), as pequenas e médias empresas (PMEs) são a principal força motriz da economia

brasileira, por serem a maior fonte de renda e emprego para a população. Segundo a Consultoria, dados de 2012, das mais de 6 milhões de empresas de todos os tamanhos que operam no Brasil, quase 500 mil são pequenas e médias, sendo que as PMEs foram responsáveis por cerca de 30% no Produto Interno Bruto (PIB) de R\$ 4,4 trilhões. O segmento emprega 10,1 milhões de pessoas em pequenas empresas e 5,5 milhões nas médias.

Mollon (2015) afirma que, em média, 25% das pequenas e médias empresas no Brasil encerram suas atividades com apenas dois anos de atividade e 50% com cinco anos. Segundo o autor, os principais motivos são:

- Falta de capital de giro, que revela descontrole do fluxo de caixa.
- Baixos lucros.
- Alto endividamento.
- Baixo nível de gestão empresarial.

Diferentes critérios são utilizados para classificar as empresas como PME. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) classifica as pequenas e médias empresas para fins de estudo e pesquisa de acordo com o conceito de pessoas ocupadas nas empresas, em conformidade com o critério do IBGE (SEBRAE, 2013).

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) adota na receita operacional bruta para fins de classificação das empresas para fins de fomento (BNDES, 2008).

Os países do Mercosul (Brasil, Bolívia, Paraguai, Uruguai, Argentina e Venezuela) possuem definições conflitantes sobre a classificação das empresas em pequenas e médias. No entanto, a Comissão de Pequenas e Médias Empresas do sub-grupo de Trabalho nº. 7 adotou um modelo de categorização das PMEs que abrange Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai, contemplando os países fundadores do Mercosul (SEBRAE, 2016).

Toda empresa necessita controlar seus recursos financeiros, independentemente de seu tamanho, e para que não haja desequilíbrio organizacional, as finanças auxiliam na administração do fluxo de capital da organização, ou seja, a gestão do dinheiro organizacional.

FINANÇAS

A gestão financeira de uma empresa deve monitorar seus resultados de maneira permanente, pois a avaliação de seu desempenho subsidia o empreendedor com informações para que ajustes e correções sejam feitos. Segundo Neto e Silva (2002), o objetivo básico da gestão financeira é fazer com que a empresa tenha recursos de caixa suficientes para honrar com os vários compromissos assumidos e, consequentemente, gerar lucro, ao reduzir a necessidade de capital de giro.

Conforme Gitman (2010), "Finanças diz respeito ao processo, às instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais"

O termo finanças refere-se a gestão do dinheiro ao compromisso que uma pessoa, física ou jurídica assume um sujeito para responder à sua obrigação com o comprometido. Este termo concede-se a área do conhecimento que trata de assuntos relacionados a dinheiro, desta forma, finanças está interligada com o fluxo de caixa

ADMINISTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Gitman (2010) Afirma que "O fluxo de caixa é tido como o sangue que corre pelas veias da empresa, são o foco principal do gestor financeiro, seja na gestão das finanças rotineiras, seja no planejamento e tomada de decisões"

O fluxo de caixa consiste em um relatório gerencial que, de forma condensada, informa toda a movimentação de dinheiro, sempre considerando um período determinado (SILVA e NEIVA, 2010), sendo um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa, auxiliando os gestores nos processos decisórios, permitindo a criação de uma estratégia financeira do caixa da empresa (NETO e SILVA, 2002).

O fluxo de caixa é muito importante para as empresas, pois indica os rumos financeiros dos negócios. A insuficiência de caixa pode causar a descontinuidade das operações de uma empresa, em função de cortes nos créditos e suspensão de entregas de materiais e mercadorias.

Segundo Neto e Silva (2002), todas as áreas da empresa devem estar comprometidas com o fluxo de caixa. A área de produção determina novas alterações na necessidade de caixa ao promover alterações nos prazos de fabricação dos produtos, além do que, os custos de produção têm importantes reflexos sobre o caixa. A área de compras deve fazer aquisições de maneira ajustada com a existência de saldos de caixa disponíveis. A área de contas a receber deve possuir políticas de cobrança ágeis e eficientes, disponibilizando recursos financeiros mais rapidamente para a empresa. A área de vendas deve adequar os prazos concedidos e formas de pagamentos dos clientes com as necessidades de fluxo de caixa da empresa, avaliando as implicações destas políticas sobre os resultados de caixa. Por fim, a área financeira deve avaliar, de forma criteriosa, o perfil do endividamento da empresa, para que os desembolsos necessários ocorram concomitantemente com a geração de caixa da empresa.

Desta maneira, o fluxo de caixa é um processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa oriundos das atividades desenvolvidas por ela, demonstrando as movimentações financeiras, entradas e saídas, geradas pelo negócio (Neto e Silva, 2002).

Com base em Matias (2013, p.7) "Fluxo de caixa atende a diversos públicos e todos com muita particularidade, é através desse sistema que possibilita formação ideal da organização de uma empresa"

Ainda segundo o autor, os usuários que utilizam essa ferramenta são acionistas, diretores, gerentes, supervisores e demais executivos e profissionais das diversas áreas que necessitem de maiores informações para analisar e interpretar dados financeiros, favorecendo a participação e/ou auxiliando na tomada de decisões no contexto empresarial.

Para que se desenvolva um fluxo de caixa, é necessário entender que ele se divide em quatro itens principais.

- 01) Saldo Inicial
- 02) Receitas ou entradas
- 03) Despesas ou saídas
- 04) Saldo de caixa final.

ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa de caixa pode ser elaborado de duas formas, cujo os mesmos se dividem em: Fluxo de caixa Realizado e Fluxo de caixa planejado (projetado).

O fluxo de caixa real apresenta todos os valores que já ocorreram no caixa, ou seja, todas as entradas e saídas. Já o fluxo de caixa planejado envolve os valores previstos para um determinado período de atividade.

FLUXO DE CAIXA REALIZADO

Segundo Marion (1998), o fluxo de caixa realizado tem como objetivo mostrar como se comportam as entradas e saídas de recursos financeiros da empresa em determinado período.

Bahten, (2015) O fluxo de caixa realizado mostra o comportamento de entradas e saídas financeiras de uma empresa em determinado período de suas operações, permitindo um planejamento eficaz através de análise das tendências demonstradas. Também serve de base para o planejamento de fluxo de caixa projetado.

Comparado ao fluxo projetado, permite identificar variações e analisar as causas para que ocorram, otimizando o planejamento e tornando a gestão mais segura.

(Oliveira, 2014, p.37) "O estudo cuidadoso do fluxo de caixa realizado, além de propiciar análise de tendência, serve de base para o planejamento do fluxo projetado"

Através do fluxo de caixa realizado, é possível obter informações referente as variações ocorridas, permitindo verificar se foi por falha de projeções ou por falhas de gestão, desta maneira, o mesmo funciona como feedback, gerando informações para o fluxo de caixa projetado.

FLUXO DE CAIXA PROJETADO

(Bahten, 2015, p.51) O fluxo de caixa projetado, baseado na análise do fluxo realizado, permite extrapolar o fluxo futuro de entradas e saídas

em determinado período podendo ser projetado em curto ou em longo prazo. Em curto prazo, identificamos os excessos de caixa ou a escassez de recursos dentro do período, possibilitando a criação de uma política financeira favorável ao desenvolvimento da empresa. Em longo prazo, além de identificar os possíveis excessos ou escassez de recursos, permite:

- Verificar a capacidade de giro disponível no período analisado;
- Determinar o capital de giro disponível no período analisado;
- Determinar o grau de eficiência financeira;
- Determinar o grau de independência de capitais.

De acordo com Martins (1995), o fluxo de caixa projetado tem como objetivo informar como se comportará o fluxo de entradas e saídas de recursos financeiros em determinado período, podendo ser projetado a curto ou a longo prazo. A curto prazo busca-se identificar os excessos de caixa ou a escassez de recursos dentro do período projetado, para que através dessas informações se possa traçar uma adequada política financeira. A longo prazo, o fluxo de caixa projetado, além de identificar os possíveis excessos ou escassez de recursos, visa também obter outras informações importantes, tais como: -Verificar a capacidade da empresa de gerar os recursos necessários para custear suas operações; -Determinar o capital em giro no período;

CONSIDERAÇÕES

Toda empresa precisa ter fluxo de caixa suficiente para atender suas obrigações à medida que elas se apresentam, ou seja, se tornam devidas.

O conhecimento de técnicas de contabilidade e finanças que permitem a elaboração do fluxo de caixa é vital para as organizações, pois ao registrar as entradas e saídas de capital se torna um instrumento para o controle financeiro das empresas e, consequentemente, a sustentabilidade delas. No entanto, a publicação das demonstrações de fluxo de caixa (DFC) não é obrigatória, desta maneira muitos empreendedores não acompanham adequadamente o fluxo de caixa de suas empresas, impactando, por exemplo, na falta de capital de giro adequado que o negócio exige.

O fluxo de caixa exige que a empresa conheça os custos totais, identificando os custos fixos e os custos variáveis, para que o preço de venda seja adequado, tenha políticas de contas a pagar e a receber condizentes com as necessidades da empresa e conheça os tributos que devem ser pagos.

O fluxo de caixa é um dos principais controles para a gestão, pois registra as entradas e saídas de capital da empresa, facilitando as análises e as decisões sobre investimentos. Desta maneira, o fluxo de caixa, também, pode ser usado como uma ferramenta de planejamento e controle auxiliando as pequenas e médias empresas no desenvolvimento organizacional.

REFERÊNCIAS

BAHTEN, Marcos Alberto Von – O farol, consultoria sem complicações. São Paulo: KBR, 2015.

GITMAN, Lawrence - Princípios da Administração financeira. São Paulo: Pearson, 2010.

MARION, José Carlos. Contabilidade Empresarial. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARQUES, Wagner Luiz– Controlando as finanças utilizando fluxo de caixa. São Paulo: Clube de autores, 2011.

MARTINS, Eliseu. Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995

MOLLON, R. O que leva uma empresa a fechar — e como evitar isso. Exame, 2015. Disponível em < https://exame.abril.com.br/pme/o-que-leva-uma-empresa-a-fechar-e-como-evitar-isso/>. Acesso em 20 Abr. 2018.

NETO, A. A.; SILVA, C. A. T. Administração de Capital de Giro. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Marcia Cristina Roma – Manual de contabilidade das sociedades anônimas. São Paulo: CiadoEbook, 2014.

PWC. PricewaterhouseCoopers. As Pequenas e Médias Empresas no Brasil, 2013. Disponível em https://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/seto-res-atividade/assets/pcs/private-compay-services-pcs-13-pt.pdf. Acesso em 19 Abr. 2018.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas empresas. (org.). Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa. Brasília: DIE-ESE, 2013.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas empresas. (org.). Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa. Brasília: DIEESE, 2016.

SILVA, D. Z. G.; NEIVA, R. M. O Fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira e estratégica nas empresas. Revista da Faculdade de Administração e Economia, v. 2, n. 1, p. 23-35, 2010. Disponível em < https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/ReFAE/article/viewFile/2048/2195>. Acesso em 20 Abr. 2018.

FILION, Louis Jacques. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. Revista de Administração de Empresas, v. 31, n. 3, p. 63-71, 1991.

ENDOMARKETING

Estudante: Nayara Cristina Ribeiro de Oliveira

Orientador: Andreia de Oliveira Vicente Curso de Administração de Empresas

RESUMO

O Endomarketing vem sendo apresentado como uma alternativa moderna para aumentar o comprometimento dos colaboradores com os objetivos organizacionais. Com isso, o presente trabalho procura esclarecer como as práticas do endomarketing podem influenciar na qualidade do serviço do cliente interno e então intervir na produtividade e desempenho da organização em relação aos seus concorrentes. Serão abordados conceitos sobre marketing, endomarketing e motivação através de pesquisas bibliográficas.

Palavras-chave: Endomarketing; Marketing; Motivação, Ações de endomarketing.

RESUMEN

El Endomarketing viene siendo presentado como una alternativa moderna para aumentar el compromiso de los colaboradores con los objetivos organizacionales. Con ello, el presente trabajo busca aclarar cómo las prácticas del endomarketing pueden influir en la calidad del servicio del cliente interno y entonces intervenir en la productividad y desempeño de la organización en relación a sus competidores. Se abordarán conceptos sobre marketing, endomarketing y motivación a través de investigaciones bibliográficas.

Contraseñas: Comercialización interna; Comercialización; Motivación, Acciones de endomarketing.

INTRODUÇÃO

O endomarketing é uma estratégia interna de marketing voltado para os colaboradores com a finalidade de ter uma equipe mais motivada, obtendo otimização da produtividade, um clima organizacional mais saudável e agradável.

Pode ser visto como um processo integrado e alinhado ao planejamento estratégico, visando o aumento e a melhoria da comunicação e desempenho. É uma importante ferramenta de gestão, devido ao fato de incentivar os colaboradores para o alcance dos objetivos organizacionais.

A satisfação interna reflete na produtividade, podendo gerar maiores retornos. Quanto maior o grau de satisfação, empenho e motivação vindos internamente, maiores serão as chances de a organização ser bem-sucedida no mercado competitivo.

O colaborador precisa se sentir importante para praticar ações que são fundamentais para o crescimento do negócio.

Pessoas são o grande diferencial na concorrência entre as organizações. O comprometimento e qualidade dos profissionais são essências nesse contexto.

Observa-se o colaborador como um elemento de ligação entre o cliente/consumidor e o produto/serviço.

Colaboradores qualificados, motivados e que acreditam na promessa da marca, poderão trazer resultados positivos para a empresa, diferentemente do colaborador desinteressado ou desmotivado, que apresenta queda em seu rendimento e consequentemente contribui negativamente na produtividade e nos resultados da empresa.

Desta forma este estudo pretende responder o seguinte problema de pesquisa: "Como o endomarketing pode impactar na qualidade do serviço do cliente interno?

O objetivo geral do presente estudo é:

Identificar como o endomarketing impacta na qualidade do serviço do cliente interno.

Para atingir o objetivo geral o trabalho terá como objetivos específicos:

- Analisar de que maneira o endomarketing influencia no nível da produtividade;
- Verificar como a qualidade de vida no ambiente de trabalho se reflete nas relações;
- Analisar métodos de motivação organizacional.

O propósito do endomarketing é colaborar para a sua interação, compartilhamento da visão da organização, construção de um clima organizacional agradável e fortalecimento dos relacionamentos internos.

Um relevante plano de marketing interno bem elaborado é capaz de mudar e incentivar o comprometimento de toda a equipe.

Ao estudar essa importante ferramenta da Administração e da Gestão de Pessoas, observa-se o quanto o endomarketing é essencial para o crescimento das empresas, e o quanto representará para as organizações que souberem estruturar seus planos de abordagem aos colaboradores.

Nos dias atuais, a empresa que utiliza o endomarketing, tem grande poder no mercado competitivo. É um elemento indispensável para o sucesso de qualquer empresa, tanto internamente como o externamente.

Considera-se relevante esse assunto para o meio acadêmico e ao meio empresarial, por abranger o conhecimento a gestores e futuros gestores de pessoas e de organizações afim de melhorar a visão dos colaboradores em relação a empresa.

Considerando-se o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (2007), quanto os fins e quantos os meios, está pesquisa será:

Quanto aos fins, será metodológica, afim de verificar os procedimentos e as medidas utilizadas para o alcance dos objetivos da organização em prol do empenho e motivação do cliente interno.

Já quanto aos meios, a pesquisa será bibliográfica, com o propósito de esclarecer e apresentar através de contribuições teóricas de livros de autores bibliográficos, publicações e artigos científicos, a importância do Endomarketing no desenvolvimento da produção e resultados finais nas organizações e o impacto que essa prática causa na qualidade do serviço do cliente interno.

REFERENCIAL TEÓRICO

MARKETING

No Brasil as definições de marketing, ainda hoje, encontram-se bastante desfocadas devido a muitos o associarem apenas à venda de produtos e

serviços, sem considerar o desejo de seus consumidores. Outros já acreditam que o objetivo é fazer os consumidores comprarem o que não precisam e até com o dinheiro que não possuem.

Marketing é uma palavra proveniente da língua inglesa, onde market, em português, significa mercado e pode-se definir marketing, segundo Michaelis (2008, p. 551), "como conjunto de estudos e medidas relacionados ao lançamento, promoção e distribuição de um produto ou serviço no mercado consumidor, visando à boa aceitação e ao sucesso comercial."

De modo geral, entende-se que o conceito de marketing propõe que, em mercados cada vez mais dinâmicos e competitivos, as empresas e as organizações com maior alcance de sucesso são aquelas que percebem as expectativas, necessidades e desejos dos clientes e adaptam-se de modo a satisfazê-los melhor que seus concorrentes. O conceito reconhece que não há motivo para clientes comprarem a oferta de uma empresa a não ser que esta seja, de alguma forma, melhor em atender suas vontades e necessidades que as demais concorrentes. (HOOLEY, 2011).

Segundo Kotler (2006, p. 4) "o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais e, para simplificar sua definição, pode-se defini-lo como suprir necessidades lucrativamente". Ainda, segundo o mesmo autor, o marketing é uma função organizacional que através de um conjunto de processos envolve a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, o que inclui, principalmente, a administração de relacionamento com os consumidores, a fim de beneficiar a organização e seu público. A administração de marketing acontece, de certa forma, como uma arte e uma ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes através da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para eles.

De acordo com Las Casas (2007) o marketing:

É a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas

relações causam no bem-estar da sociedade. (CASAS 2007, p.15)

Sabe-se da importância e a necessidade do marketing para o desenvolvimento empresarial, busca pela conquista no mercado competitivo e satisfação dos clientes externos. Entretanto, paralelo ao marketing, é preciso estabelecer também a satisfação dos seus clientes internos. Sendo assim, faz-se necessário entender o endomarketing que busca ações com a finalidade de promover a relação do colaborador com a organização.

ENDOMARKETING

O termo endomarketing simboliza ações de marketing, voltados para o interior da empresa. Esse sentido de interiorização vem do termo "endo", originário da palavra grega "éndon" que significa: "dentro de" ou "o movimento de algo que caminha dentro para si mesmo" (BEKIN, 2004).

O endomarketing visa melhorar a visão dos colaboradores em relação a empresa, com o objetivo de fidelizá-los através de um conjunto de estratégias e ações de marketing.

Matos, (2014, p. 129) expressa que "as relações interpessoais são a alma da empresa e devem ser levadas em consideração quando ela está em busca de qualidade e da competividade". Desse modo, entende-se que o modo como as pessoas aprendem, cooperam e progridem dependem da forma como são estimuladas.

A comunicação voltada para o endomarketing deve acontecer a todo instante. Existem vários meios de formalizá-la e organizá-la através de reuniões, jornais, vídeos, exposições, murais, painéis. Seja qual for o meio, deve se dar à comunicação os mesmos cuidados e atenção ou até maiores que a comunicação produzida para o marketing externo. Sem conhecimento não há integração; sem integração não haverá qualidade; sem qualidade não haverá sucesso. "O marketing interno deve sobrepor o marketing externo". (KOTLER, 2003, p. 47)

Para Bekin (2004), o endomarketing tem como objetivo realizar e facilitar trocas, construindo lealdade no relacionamento das pessoas com

seu cliente interno, compartilhando seus objetivos, cativando e cultivando certa harmonia para fortalecer as relações interpessoais e, principalmente, a comunicação interna.

Na concepção de Brum (2010), o objetivo do endomarketing é criar uma consciência empresarial através da visão, missão, princípios, procedimentos, etc. dentro de um clima organizacional agradável e positivo. O propósito é transformar o colaborador em facilitador para consolidar a imagem da empresa e o seu valor para o mercado.

A verdade é que não existe uma fórmula pronta. O que existem são técnicas e estratégias de Comunicação e Marketing que, se adequadas à realidade e ao modelo de negócio da empresa, podem produzir positivamente efeitos surpreendentes. (BRUM, 2010, p. 2)

O endomarketing é apontado por especialistas da administração moderna como um dos principais diferencias competitivos que transforma os colaboradores da empresa nos principais criadores da imagem institucional de uma organização saudável e bem-sucedida. O autor afirma que as relações interpessoais são a alma da empresa e devem ser levadas em consideração quando ela está em busca da qualidade e da competitividade. A comunicação interna é capaz de formar relacionamentos integrado entre funcionários, utilizando programas participativos, capazes de gerar um maior comprometimento de todos, o que, com toda certeza, motiva maiores índices de produtividade e qualidade. (MATOS, 2014)

É interessante considerar que, quando a empresa desenvolve adequadamente o conceito de endomarketing, um dos primeiros reflexos observados como melhoria efetiva não se encontra no interior da organização, mas sim em seu exterior, nas relações com os seus stakeholders. O endomarketing surge como um dos mais potentes ativadores da qualidade de atendimento, da mudança de atitudes, da motivação e da produtividade, bem como do alcance de metas organizacionais (DIAS, 2007).

Rahme (2017) concluiu que o endomarketing exerce papel importante em uma organização e pode ser dimensionado e aplicado com enfoque em:

- Na comunicação interna, provendo informações aos colaboradores, para que eles possam apoiar e direcionar esforços para a viabilização dos objetivos organizacionais;
- No desenvolvimento de melhoria contínua de processos e ações, para a elevação da qualidade da oferta para clientes;
- Na implantação de estratégias e planos de marketing da organização, para a adesão dos colaboradores;
- Na criação de um processo contínuo de inovação.

Independentemente do foco adotado, é imprescritível utilizar o endomarketing de maneira estratégia, contemplando todas as possibilidades listadas, definidas de acordo com as necessidades e os diferenciais que serão trabalhados no mercado. (RAHME, 2017).

O endomarketing é uma das ferramentas administrativas que através de uma atuação interna gera diferenciação da empesa, de suas ações, produtos e serviços, proporcionando a ampliação de ser marketshare.

As empresas que se atentarem ao tema, poderão ter grande uma vantagem competitiva, pois as demais que não conhecem o poder do endomarketing, não consideram o colaborador como parte fundamental para o sucesso empresarial. A organização que enxerga o endomarketing como ferramenta estratégica, podem se destacar das demais, rumo à liderança de mercado. O seu público alvo se torna mais fiel à sua marca, atingindo seus objetivos organizacionais. (SANTOS, ÁVILA, SASSAKI e GIBIM, 2013).

Brito e Henrique (2013) apontam que as ações voltadas para o público interno, endomarketing, devem fazer com que os colaboradores se sintam parte do sucesso da empresa, partindo desse ponto, direcionar todos os esforços para atingir os objetivos da organização e aumentar os lucros. A outra parte integrante do processo é a gestão de pessoas. Saber gerir os funcionários e conduzi-los conforme as necessidades da empresa são essências para sobreviver no mercado competitivo.

AÇÕES DE ENDOMARKETING

Existem diferentes formas de incorporar as ações de endomarketing nas empresas. Essas ações dependerão dos seus objetivos e recursos disponíveis.

É necessário que o departamento de RH participe de todo o processo desde do planejamento até a execução dessas ações.

Daniela Schermann (2017), publicou em seu blog alguns exemplos de ações simples que podem ser utilizadas nas organizações:

Pesquisas com colaboradores

Talvez o primeiro passo, antes mesmo de começar a planejar as ações de endomarketing, seja realizar uma pesquisa de clima organizacional com os colaboradores, entender como enxergam a empresa e como avaliam o ambiente de trabalho. A partir dessa análise então, descobrir se sentem reconhecidos e motivados e que tipo de benefícios gostariam de ter.

Cursos e treinamentos

Cursos e treinamentos são ótimos para os colaboradores e também para a empresa. Investir na capacitação e especialização dos funcionários poderá deixá-los satisfeitos e motivados, e os aprendizados podem ser aplicados na própria empresa.

Comunicação interna

É importante que a empresa tenha uma forma estruturada de comunicação. Informações institucionais e avisos devem ser repassados de forma sistematizada para todos os colaboradores.

Ações de integração

A integração é útil tanto para integrar os colaboradores com a empresa, como para integrar a eles próprios. São ações que aproximam e fortalecem a equipe. Exemplos como: happy hour, café da manhã para os aniversariantes do mês, almoços quando uma meta for atingida, entre outras.

Ambiente inspirador

Planejar espaços, a sinalização e a decoração da empresa de forma que os colaboradores se sintam em um lugar acolhedor e motivador é um ponto

importante. Algumas ideias são: área para descanso e lazer, salas de coaching e treinamento, espaço para alimentação.

Paulo Passos (2016), publicou no seu blog algumas empresas conhecidas a nível mundial que praticam o endomarketing, vejamos a seguir exemplos da Best Buy, Toyota, Fiat e a Golden Cross.

• Best Buy

A Best Buy é uma empresa multinacional de eletrônicos nos Estados Unidos. Com uma alta taxa de rotatividade, aproximando dos 60%, a empresa realizou uma pesquisa para conhecer melhor seus colaboradores e assim então, diminuir a estatística. A partir dos resultados criaram uma rede social interna, Blue Shirt Nation, meio onde os funcionários trocam dicas, experiências e informações, sem hierarquia. Com este projeto, foi reduzido o turnover para 12%.

Toyota

A Toyota aposta na criatividade dos funcionários, colocando em prática ideias vindas deles próprio. Essas ações fizeram que a Toyota se transformasse em referência mundial por trabalhar o relacionamento da empresa com seus colaboradores de forma positiva. As propostas são colocadas em prática anualmente. Os novos funcionários passam por treinamento de cinco meses para conhecer a cultura da Toyota e oferece treinamentos de capacitação para engajar cada vez mais os seus colaboradores.

FIAT

A Fiat acredita no endomarketing e trata seus funcionários como os primeiros clientes. Os primeiros a fazer testes-drive são seus colaboradores. A empresa ainda preza pela família, e oferece festas de debutantes e de bodas de casamento para os colaboradores e seus familiares. O Grupo Fiat desenvolveu também uma plataforma virtual para comunicação interna, com estatísticas, promoções e contato direto com o presidente.

Golden Cross

A Golden Cross é uma empresa que trabalha com planos de saúde. Logo que notou a necessidade de engajamento de seus colaboradores, investiu em um programa de recompensas para seus corretores que tiverem o melhor desempenho para aumento de vendas e resultados. A empresa também investiu em premiação, como eletrodomésticos e distribuição de prêmios de até 70 mil reais para que os corretores pudessem investir em sua casa própria.

Diante dos conceitos de autores estudados sobre o Endomarketing e exemplos de ações apresentadas nesse estudo, percebe-se que a motivação é fator principal dessa ferramenta da Gestão de Pessoas. No próximo capítulo, serão apresentados assuntos relacionados a Motivação Humana e Profissional.

MOTIVAÇÃO

A motivação é um dos fatores que influencia o clima organizacional. Nos dias atuais com a globalização e com as mudanças contínuas, a busca por valorização da autoestima e motivação dos colaboradores precisam ser fatores almejados pelas empresas.

O profissional bem treinado e motivado poderá alcançar as metas estimuladas pela organização, por ter um bom relacionamento com a mesma. O grau de desempenho dos colaboradores é determinado pelo o que lhes motivam.

Segundo Chiavenato (2016), a motivação é como um importante campo do conhecimento da natureza humana e do comportamento humano. Para entender o comportamento dos indivíduos, é necessário conhecer sua motivação. De modo geral, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a comportamento específico.

As pessoas são motivadas perante suas necessidades não atendidas, satisfazendo primeiramente as necessidades básicas, encontrando assim nelas motivações para que outras necessidades possam ser realizadas. Maslow apresentou a teoria da motivação, segundo a qual, as necessidades humanas

estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e de influência, onde coloca as nessecidades fisiológicas e de segurança como secundárias e as necessidades de auto-realização, de estima e sociais como primária.

Dessa maneira, as necessidades humanas assumem formas e expressões que variam de acordo com o indivíduo e sua intensidade manifestada por ele.

A teoria de dois fatores, também conhecida de Teoria da higiene-motivação foi criada pelo psicólogo Frederick Herzberg.

Herzberg queria saber o que as pessoas desejavam de seus trabalhos e pesquisou em que situações elas afirmavam se sentir bem ou mal a respeito deles. Sua pesquisa comprovou que a motivação estava ligada tanto à satisfação como à insatisfação dos funcionários. Os trabalhadores satisfeitos atribuíram esse fato a si mesmos, como receber reconhecimento e promoções. Os insatisfeitos indicavam fatores externos, como remuneração, políticas e condições de trabalho. Assim, Herzeberg entendeu que o oposto de satisfação não era insatisfação, pois eliminá-la em um trabalho faz com que o indíviduo se sinta satisfeito. Ele propôs, um continuum duplo, no qual satisfação se opõe a não satisfação e insatisfação se opõe a não satisfação. (MENEGON, 2012)

Menegon (2012, p. 33) ainda menciona que " eliminar os fatores de insatisfação não bastaria para trazer satisfação, apenas não satisfação. Para causar satisfação – e motivação – seria necessário prover os fatores higiênicos, básicos e ainda os fatores motivacionais."

Para Robbins (2009, p. 47), "o desempenho no trabalho ou fora dele depende não somente de habilidades individuais, mas também da motivação de cada um"

Pode-se dizer que a motivação é a condição para fazer alguma coisa, vinculada pela capacidade dessa ação de satisfazer uma necessidade. Uma necessidade é uma deficiência. Uma necessidade não satisfeita gera tensão. A tensão instiga a agir para satisfazer a necessidade e reduzir a tensão. (ROBBINS, 2009).

Motivação deve ser entendida como um impulso primordial para gerar um comportamento. Neste processo há uma relação do estímulo com o conjunto de necessidades e a importância relativa que cada uma tem em relação as outras.

Mas qual a importância da motivação para o endomarketing? A motivação é tratada como forças propulsoras de cada colaborador e estão associadas à produtividade e desempenho, despertando o interesse dos dirigentes, desta forma, o crescimento da motivação para o trabalho se dá pela possibilidade de atender as expectativas da organização. Quanto mais motivado o profissional estiver, mais resultados ele apresentará.

Toda organização quer colaboradores motivados, mas para isto, ela deve propiciar um ambiente e uma cultura que estimule este sentimento, com líderes que conheçam a importância de uma equipe motivada e que tenham ferramentas disponíveis para alcançar este objetivo.

CONSIDERAÇÕES

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou a percepção da importância da prática do endomarketing nas organizações ao ponto de influenciar na qualidade do serviço interno.

Quando a empresa investe em seus talentos humanos, os valorizando, reconhecendo seus esforços e oferecendo condições adequadas para trabalhar, terão como retorno uma alta produtividade, competitividade e maior rentabilidade. A intensidade da energia e a qualidade que a empresa atender os seus clientes internos, é o que fará a diferença no atendimento final aos clientes externos.

O Endomarketing é um dos processos valiosos na busca por motivação e comprometimento entre seus colaboradores. Eles devem se sentir satisfeitos com o ambiente de trabalho e com os relacionamentos em todos os níveis hierárquicos.

A sua premissa é que os relacionamentos internos entre a organização e seus grupos de funcionários devem funcionar eficazmente antes que a empresa possa ter êxito em atingir suas metas relativas e seus mercados externos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEKIN, Saul Faingaus. Endomarketing: Como praticá-lo com sucesso. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2004.

BRITO Daniele, HENRIQUE Pedro. Endomarketing: melhoria da produtividade dos colaboradores. Disponível em: http://veredas.favip.edu.br/ojs/index.php/veredas1/article/view/25/182 Acesso: 02 Junho de 2018.

BRUM Analisa Medeiros. Endomarketing de A a Z. Como alinhar o pensamento das pessoas à pensamentos da empresa. São Paulo. Integrare Editora, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto Administração de Recursos Humanos. 8 Ed. São Paulo. Manole, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração, 7 Ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

DIAS, Jose Geraldo Gaurink. Endomarketing: um instrumento estratégico na busca da melhoria da competitividade empresarial. São Paulo. Ed. Livro Pronto, 2007.

HOOLEY, Graham J. PIERCY, Nigel F & NICOULAUD, Brigitte. Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo. 4 Ed Pearson, 2011.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 12 Ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. 5 Ed. Rio de Janeiro, Campus, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzz, Marketing de serviços. 5 Ed. São Paulo. Atlas, 2007.

MATOS, Gustavo Gomes. Comunicação Empresarial Sem Complicação Como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo. 3 Ed. São Paulo. Manole, 2014.

MENEGON, Letícia Fantinato. Comportamento Organizacional. 1 Ed. São Paulo. Pearson Education do Brasil, 2012.

MICHAELIS. Dicionário escolar língua portuguesa. São Paulo. Editora Melhoramentos, 2008.

PASSOS, Paulo. Disponível em https://www.pointsrocket.com/2016/08/19/10-empresas-que-mandam-bem-no-endomarketing/, 2016. Acesso em 22/06/2018.

RAHME, Lucia Helena. Comunicação, marketing e novas tecnologias na gestão de pessoas. 1 Ed. Curitiba. InterSaberes, 2017.

ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do comportamento organizacional. 8 Ed. São Paulo. Pearson, 2009.

SANTOS, Ana Paula Perini Teixeira. ÁVILA, Luis Antonio Souza. GIBIM, Rodrigo & SASSAKI Alexandre Hidero. Endomarketing como ferramenta para aumento de produtividade empresarial. Disponível em: http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/1783/1702 Acesso em 02 Junho de 2018.

SCHERMANN, Daniela. Disponível em https://blog.opinionbox.com/endomarketing/, 2017. Acesso em 16 de junho de 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 2 Ed. São Paulo, Atlas S/A, 1998.

DESAFIOS DA GESTÃO DE UMA EMPRESA FAMILIAR

Estudante: Khaeny da Silva Santos

Orientador: Daniela Ferreira da Silva Suarez

Administração de Empresas

RESUMO

Empresas familiares são a base do empreendedorismo ao redor do mundo, desde uma pequena empresa até a multinacionais, inúmeros negócios de sucesso têm em comum a presença da família em seu cotidiano; número que poderia ser ainda maior se não fossem as complexidades enfrentadas por essas organizações durante suas gerações. Como cada negócio é diferente, é natural que cada empresa enfrente desafios em momentos e intensidades diferentes. Este artigo apresenta como tema principal os desafios enfrentados na gestão de uma empresa familiar, desde a falta de capacitação de herdeiros, centralização das decisões no fundador da empresa, até sua ausência de diretrizes. Outro ponto de relevância será alcançar a capacidade decisória da sucessão nas empresas familiares. Inicialmente será fornecido um referencial teórico sobre o tema, no qual é abordado os conceitos de empresa familiar, o processo de sucessão e, como a cultura organizacional influenciará no futuro da empresa. Essa fundamentação teórica foi feita com base em livros e artigos científicos relacionados ao tema proposto. Foi realizado uma pesquisa de caráter exploratório, onde envolvem levantamentos bibliográficos e questionários. Concluímos que o grande desafio da gestão de uma empresa familiar é o conflito entre parentes, pois há interesses individuais que muita das vezes ultrapassa o interesse comum. E, o fundador tem um papel importante na empresa mas precisa ter sabedoria para fazer a gestão de pessoas que muita das vezes não sabe distinguir o pessoal do profissional no ambiente de trabalho.

Palavra-chave: Empresas Familiares. Gestão. Sucessão.

ABSTRACT

Family businesses are the basis of entrepreneurship around the world, from a small company to multinationals, numerous successful businesses have in common the presence of the family in their daily lives; a number that could have been even greater were it not for the complexities faced by these organizations during their generations. As each business is different, it is natural for each company to face challenges at different times and intensities. This article presents as main theme the challenges faced in the management of a family business, from the lack of training of heirs, centralization of decisions in the founder of the company, to its absence of guidelines. Another point of relevance will be to reach the decision-making power of succession in family businesses. Initially, a theoretical reference will be provided on the subject, in which the concepts of family business, the process of succession and how organizational culture will influence the future of the company are addressed. This theoretical basis was based on books and scientific articles related to the proposed theme. An exploratory research was carried out, involving bibliographical surveys and questionnaires. We conclude that the great challenge of managing a family business is the conflict between relatives, since there are individual interests that often surpass the common interest. And, the founder plays an important role in the company, but he must have the wisdom to manage people who often do not know how to distinguish the professional from the professional in the workplace.

Keywords: Family Business. Management. Succession.

INTRODUÇÃO

As empresas familiares são aquelas em que o comando está sob responsabilidade de um dos membros da família e, alguns da família estejam trabalhando na empresa. De acordo com o senso comum e realidade brasileira, ela nasce do sonho do empreendedor, que é a pessoa que idealiza e constrói um negócio e da sua persistência em deixar um legado a suas gerações futuras.

Com frequência, essas empresas são objetos de estudos e temas de discussões em virtude da sua grande representatividade na economia,

exercendo grande influência na empregabilidade e na produtividade com um grande potencial de desenvolvimento.

Essa pesquisa tem como objetivo geral analisar e investigar os desafios que a gestão enfrenta em uma empresa familiar quando se diz respeito a familiares e colaboradores. Como a família pode interferir na sustentabilidade da empresa e na cultura organizacional, muita das vezes persuadida pelo relacionamento pessoal dos membros familiares.

Essa pesquisa visa influenciar novas ideias de modelos de gestão e identificar características deste ramo familiar, servindo de espelho para os empresários, de modo que estes venham notar que podem mudar e melhorar seu método de gestão a fim de ampliar suas organizações e estreitar a relação com seus colaboradores e familiares.

A abordagem desse artigo tem como intuito analisar o conceito de empresa familiar, como diferencia-la das empresas não familiares e, como a cultura organizacional pode interferir na identidade da mesma junto com seus colaboradores e clientes. Cultura essa que muita das vezes se baseia nas experiências de seu fundador. Vamos analisar como a falta de capacitação dos herdeiros e a centralização das decisões no fundador da empresa pode impactar diretamente no processo de sucessão e, por consequência uma ausência de diretrizes. Outro ponto de relevância será alcançar a capacidade decisória da sucessão nas empresas familiares, apontando a importância da profissionalização para o novo diretor.

Diante desse contexto: Qual o maior desafio da gestão de uma empresa familiar?

O tema propõe acrescentar às pesquisas já existentes, novos conhecimentos, conceitos e informações sobre os desafios que a gestão familiar enfrentará e como lidar com esses conflitos de forma harmônica e proveitosa.

Em relação aos procedimentos utilizados, o estudo alinhou-se a uma pesquisa exploratória. Quanto aos fins, a pesquisa adotada será a descritiva e explicativa. Descritiva, que expõe características sobre critérios sociais, e econômicos. Esse tipo de pesquisa estabelece relação entre as variáveis no objeto de estudo analisado. Finalmente, quanto aos fins, a pesquisa também será classificada como explicativa, porque não comporta hipóteses que poderão surgir durante ou no final da pesquisa.

O meio de investigação será bibliográfico e documental. Bibliográfico porque será revisada e consultada em livros e artigos sobre gestão familiar, através de fontes primárias e secundárias. E a documental será feita através do uso de matérias e documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza.

EMPRESA FAMILIAR: CONCEITO

O conceito de empresa familiar pode ser definido quando um ou mais membros da família exerce o papel de administrador na empresa a qual possui uma percentagem do capital. Segundo Lodi (1998, p.6): "Empresa familiar é aquela em que a consideração da sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e onde os valores institucionais da firma, identificam-se com um sobrenome de família de um fundador". No mercado capitalista a maioria das empresas que começaram a surgir são de ideias empreendedoras, seguindo um projeto, um sonho ou um desafio de vida que geralmente um dos membros da família, o chefe familiar por exemplo, tem e passa para os demais membros, afim de cooperarem nesse negócio e crescerem financeiramente visando o futuro.

Conforme Giglioti (2004, p.07) as empresas familiares são empresas de iniciativas privadas, cujo capital pertence aos membros de uma determinada família.

Já para Gonçalves (2000, p.8),

A empresa é propriedade de uma família, detentora da totalidade ou da maioria das ações ou cotas, de forma a ter o seu controle econômico; a família tem a gestão da empresa, cabendo a ela a definição dos objetivos, das diretrizes e das grandes políticas. A família é responsável pela administração do empreendimento, com a participação de um ou mais membros do nível executivo mais alto.

Entretanto, Werner (2004, p. 12) afirma que "a verdadeira empresa familiar é aquela que ultrapassou a primeira geração e convive com uma

pleura de herdeiros e sucessores. Ou seja, uma empresa que vive com elementos que transcendem o espaço do empreendedor".

Conforme Adachi (2006) qualquer organização onde uma ou poucas famílias centralizam entre si o poder de decisão, o controle da sociedade e eventualmente a participação na gestão, é definida como empresa familiar. Leone (2005), explica que o conceito de empresa familiar abarca três vertentes: a primeira, no nível de propriedade, pelo qual o membro da família detém o controle da empresa; a segunda, no nível da gestão, em que os membros da família deverão assumir a direção dos principais setores da empresa; e a terceira, no nível da sucessão, no qual os cargos de chefia estão ligados ao fator hereditário.

Refletindo sobre empresas não só brasileiras mas em um nível mundial, podemos perceber que elas surgem a partir da ideia de um empreendedor ou administrador com uma visão mais ampla sobre diversos aspectos que o rodeia e sobre o negócio mas por questões financeiras muita das vezes precisa consumir pouca mão de obra no começo, tendo o apoio e ajuda de um mais membros da família. Estruturando assim o conceito mais simples de todos do que seja uma empresa familiar.

Essas empresas têm como objetivo comum o crescimento individual do negócio, no entanto possui diferentes concepções que sobressai de outras organizações muita das vezes colocando o interesse e as necessidades da família acima das necessidades da empresa, interferindo na tomada de decisão e por consequência colocando em riscos o avanço da empresa.

CULTURA ORGANIZACIONAL

As empresas quando fundadas, já possuem uma cultura histórica vinda da família muita das vezes passada por gerações, com seus costumes, crenças, princípios e valores nos quais vão influenciar o poder de decisão dentro da empresa e, consequentemente o seu rumo. Segundo Barbosa (2002) a cultura organizacional é formada por valores, crenças e símbolos que impactam no comportamento dos indivíduos, no seu desempenho econômico e nos processos de mudança organizacional. Toda empresa

desenvolve uma cultura organizacional e esta torna-se a identidade da mesma, sendo transmitido para seus colaboradores e clientes.

Nesse mesmo pensamento, Schein (2009, p. 57) diz que:

"cultura organizacional é o modelo dos pressupostos básicos que um dado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem, para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que estes pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, são ensinados como a maneira certa de se perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas."

Este conceito vale tanto para empresas consideradas normais ou não familiares, quanto para empresas de caráter familiar. Conforme Bornholdt (2005, p. 20), "[...] a cultura organizacional é formada pela história por meio de mitos e atos heroicos; pela ideologia das crenças e valores, pela filosofia da prática das éticas, pelo negócio e suas peculiaridades e pelos rituais e atos pautados e repetitivos". Nesse sentido, Oliveira (1999, p. 40) comenta que "[...] a cultura organizacional é representada pelo conjunto de crenças, valores e percepções que consolida uma forma de ser da empresa, uma espécie de personalidade empresarial"

Na definição de Cassar (2003) as organizações têm origem da união de diversos indivíduos, que se reúnem na busca de objetivos comuns claramente definidos. Dessa união, espera-se atingir resultados melhores do que aqueles que seriam possíveis se estas mesmas pessoas atuassem isoladamente. Uma organização é mais complexa do que nos possa parecer à primeira vista se a definirmos em função de suas políticas, objetivos e sistemas. E, à medida que convivemos com seus diversos componentes, aos poucos se destacam os princípios que guiam sua conduta, valores, a importância que dão a certas coisas e, finalmente, se confirma a presença de certos elementos difíceis de definir, onipresentes, que influenciam a conduta de seus membros em todos os momentos. A este conjunto de elementos, que a constituem, denomina-se de cultura organizacional (DIAS, 2003). Os conceitos de cultura organizacional são vastos, mas todos apontam para

aspectos e características similares. Segundo Barbosa (2003) a cultura organizacional é formada por valores, crenças e símbolos que impactam no comportamento das pessoas, no desempenho econômico e nos processos de mudança organizacional.

Toda empresa desenvolve uma cultura organizacional e esta torna-se a identidade da mesma, mostrando para seus clientes e consumidores como é o trabalho internamente, sua cultura histórica e seus métodos, criando vínculos e laços que resultam na união dos seus colaboradores em torno da identidade empresarial, além dos familiares que nela trabalha. Este conceito vale tanto para empresas consideradas normais, quanto para empresas de caráter familiar.

CONFLITOS DA EMPRESA FAMILIAR

Conflitos no ambiente familiar sempre existirão e devem ser administrados. Indagações, conflitos de interesses, ciúmes acerca da sucessão na gestão da empresa e transmissão dos bens são sentimentos comuns de qualquer ser humano e presentes em muitas das famílias que detêm de algum patrimônio. Segundo Robbins (2002), há a presença de conflito em qualquer relação entre duas pessoas ou mais, conflitos esses que podem ser explícitos ou subjacentes. O início desse processo é uma oposição eventual ou conflituosa. Essa oposição possui três fontes: comunicação, estrutura e variáveis pessoais.

O diálogo é essencial para a relação interpessoal, principalmente em uma empresa que a convivência diária demanda de uma interação contínua. A falta de conversa entre casais ou entre pais e filhos desestrutura qualquer negociação. Segundo Robins (2002), o conflito passa por diversas fases. A comunicação está numa primeira fase da estrutura dos conflitos e aborda "dificuldades porque a palavra pode não ter o mesmo significado para as duas partes" ou mesmo em virtude de ruídos, "onde a mensagem será recebida com um significado muito diferente daquela que foi originalmente pretendida. Tendo em vista os impactos que a ausência do diálogo pode causar na empresa, os sócios devem ter empatia e compreensão com os demais, devendo sempre falar e saber ouvir.

Bornholdt (2005) explica que a melhor maneira de solucionar esses conflitos, é encará-los de uma vez "pois vistos a luz do sol, são bem menores do que se imagina". O diálogo de forma clara e aberta sobre os conflitos evitam que eles se difundam de forma velada e acabem gerando rupturas familiares.

Davis (2010) afirma que as empresas familiares são mais sensíveis aos conflitos e por isso, tendem a evitar ou tardar situações conflituosas que possas gerar comportamentos desagradáveis dentro do núcleo familiar. Peculiaridade essa ligada a sua natureza.

Lodi (1999, p. 3) afirma que "o primeiro sinal vital de uma família que vai continuar junto é a capacidade de antecipar as crises e conflitos através de uma boa previsão e planejamento".

Os principais conflitos que acontecem dentro da empresa familiar, segundo Bornholdt (2005) são:

- Pai vs filho;
- Briga entre irmãos;
- Relação entre cônjuges; e
- Relação ente primos

Constantemente, a origem dos conflitos está nas diferentes expectativas entre o individual e o coletivo. Outras vezes, surgem de alguns vestígios, nem sempre conscientes, do passado. Assuntos esses que deveriam ter sido resolvidos.

Leach (1994) evidencia uma lista de algumas características existentes no relacionamento entre pai e filho, que, apesar de numa primeira análise parecer ser um bom relacionamento, esses conflitos existem e influenciam na gestão da empresa familiar:

- Existência de ciúmes por parte do fundador;
- Crescimento da influência do filho na empresa, não aceito pelo pai;
- O pai pode ver ingratidão no filho quando esse pede pra sair da empresa;
- Chantagem emocional (pressão para o ingresso do filho na empresa);
- Desejo de profissionalização da gestão por parte do filho;

- Incompatibilidade nos perfis de gestão entre pais e filhos; e
- Falta de capacidade empreendedora do herdeiro.

Muitas das vezes o choque de gerações é a raiz do problema. A medida que os anos vão passando, a convivência entre pais e filhos tanto no âmbito familiar como na empresa, pode fazer com que alguns sentimentos que antes eram velados, aflorem gerando conflitos.

Leach complementa que além dos conflitos entre pais e filhos, o conflito entre irmãos pode causar grandes problemas de longevidade da empresa familiar. A percepção de alguns sentimentos surge desde a fase jovem e tem reflexo na fase adulta, quando se mistura o pessoal com o profissional. Alguns dos conflitos mais observados entre irmãos são:

- Desconfiança do irmão;
- Ciúmes dos filhos pela exclusividade dos pais;
- Filho mais novo pode ser visto pelo mais velho como incapaz e mimado pelos pais;
- Relacionamento machista, colocando as filhas em segundo plano;
- Luta pelo poder;
- Filho busca maior reconhecimento em função de sua maior contribuição para a empresa.

Independente dos sistemas e fases na qual apresentam os conflitos, a comunicação é uma das soluções para se minimizá-los. O acordo familiar é um recurso capaz de regular a convivência entre a empresa, a família e a propriedade através do estabelecimento de regras de conduta (BORNHO-EEFT, 2003). Raramente todos os conflitos que são apresentados dentro de uma empresa podem ser resolvidos e superados. Com as características das empresas familiares, esses conflitos podem resultar em muito mais consequências desagradáveis, e reduzi-los é de fundamental importância.

O PROCESSO DE SUCESSÃO NA GESTÃO

A sucessão se apresenta como uma das principais causas de conflito dentro da empresa familiar por ser uma tarefa muito difícil e desafiadora.

Ela deve envolver toda a família, a opinião dos herdeiros, do gerente e seus colaboradores. Para Lansberg (1999) o processo sucessório é iniciado quando a geração que se encontra no controle passa a se atentar á mudança do gerenciamento de responsabilidade. Por isso, uma sucessão deve ser planejada e desenvolvida pelos proprietários e familiares em conjunto. Lansberg (1988) em um estudo anterior fala que o planejamento da sucessão significa fazer os arranjos necessários para que se consiga garantir o equilíbrio da família e da continuidade da empresa através da geração seguinte. Harmonia essa que deve ser pensada visando futuras necessidades de ambos: o negócio e a família.

Segundo Carlzon (2003), um bom planejamento de sucessão deve ser imune de sentimentos, determinando se o comando passará a responsabilidade para um membro da família ou para um profissional fora da empresa.

O processo de sucessão, segundo Bornholdt (2005, p. 58) implica o envolvimento de pelo menos dois atores: os sucedidos e os sucessores. "Ambos precisam estar preparados para uma transição com sofrimentos, ambiguidades e constantes lutas e fugas". Processo esse que exige muito cuidado e cautela, tendo seu novo sucessor que antes de tudo, entender os objetivos da empresa, sua missão, valores e marca, para que futuramente possa haver mudanças positivas para a empresa.

Conforme Oliveira (1999, p. 35),

É muito importante que o executivo planeje, e muito bem, o processo sucessório. Na realidade, o que se espera é que o executivo não fique acumulando erros nesse assunto, pois parece ser evidente que os prejuízos para a empresa familiar são volumosos. Uma dica específica nesse aspecto do planejamento do processo sucessório é ele ser muito bem estruturado, tal como é o processo de planejamento estratégico em uma empresa. Portanto, se o executivo fizer o planejamento do processo sucessório de forma global e interativa, os resultados podem ser bem mais interessantes.

O desafio primordial é que, com o aumento dos sócios, que nem sempre tem compromissos mútuos e interligados em relação à empresa, consigam dar continuidade ao trabalho desenvolvido pelo fundador e alcancem a prosperidade da organização, independentemente da posição que esse assuma dentro ou fora da empresa. Passos, Bernhoeft e Teixeira (2006) abordam a sucessão quando falam do processo de transformação das gerações nos campos da: família, patrimônio e lideranças. Os autores afirmam que é de extrema importância a administração de uma sucessão destes três campos para que este processo tenha sucesso e a empresa consiga eliminar impactos negativos de conflitos que possam ser causados durante o processo.

Um dos erros cometidos pelas empresas é tratar a sucessão como um evento, algo que pode ser feito num curto período. Na verdade, a sucessão deve ser vista como um processo sempre feito com a maior antecedência possível, e não envolver só o sucedido e o sucessor, e sim, todos que fazem parte da vida da empresa, como funcionários, fornecedores, clientes e credores.

Lourenzo (1999, p. 101), apresenta um conjunto de dificuldades no processo sucessório:

- Centralização do poder pelo fundador;
- Incompatibilidade na visão estratégica entre sucessores e fundador;
- Conflitos familiares;
- Resistência do fundador em se afastar do comando;
- Falta de planejamento da sucessão;
- Interferência de clientes, fornecedores ou empregados antigos;
- Falta de apoio do sucedido na troca de comando;
- Sucessores sem vocação ou com falta de interesse pelo negócio;
- Falta de preparo dos sucessores.

É fato que a sucessão é um dos fatores críticos para o sucesso das empresas familiares e "a falta de planejamento ou orientação para enfrentar a sucessão com o devido preparo está entre as mais frequentes explicações para a derrocada de grupos familiares" (WERNER, 2004, p. 50).

Um processo organizado de sucessão, geralmente envolve alguns pontos principais. Apesar de não existir uma formula que possa ser aplicada em qualquer empresa, alguns passos são indicados por autores e consultores.

Basicamente, duas escolas com posições definidas se dividem na forma de preparo dos sucessores, segundo Bornholdt (2005).

A primeira, acredita que o preparo do jovem deva ser feito dentro da empresa, começando de baixo e subindo gradativamente para o topo. As principais vantagens dessa linha são: o conhecimento de toda a empresa, incluindo seus produtos, processos, processos formais e informais, proximidade com as pessoas que trabalharão sobre seu comando e um aprofundamento na cultura organizacional.

A segunda escola defende a ideia da preparação do herdeiro fora da empresa, fazendo carreira em outras empresas antes de assumir seu papel dentro da empresa da família. As grandes vantagens são desenvolver habilidades sem os vícios da sua empresa familiar, adquirir capacidade empresarial sem a pressão de "ser o herdeiro" e conhecer outros métodos de administração e culturas organizacionais.

O mais importante é poder adaptar os conhecimentos técnicos dos herdeiros de forma ajustada a particularidade de cada empresa. Levar em conta seu aporte financeiro, sua estrutura física e alguma característica que pode acelerar o processo de sucessão. O que não pode ser esquecido é que quanto mais cedo começar o processo, maior a possibilidade de êxito.

Além da qualificação técnica, alguns fatores subjetivos e de comportamento devem ser levados em consideração segundo afirma Lodi (2000, p. 1):

A competência sem a integridade e o comprometimento não dá segurança. Um sucessor escolhido que não consiga a confiança em sua honestidade, não tome decisões no interesse da empresa e não saiba se comunicar com os acionistas e "stakeholders", não serve, não importa a sua qualificação em outros aspectos.

É fato que a sucessão é um processo complexo, com isso, ter um plano de negócios facilita o processo, pois assim a empresa vai saber quais metas precisa conquistar e as dificuldades que irá enfrentar no futuro. Entre elas, as estratégias de governança possibilitarão o crescente êxito.

VANTAGENS DE UMA EMPRESA FAMILIAR

Assim como toda organização, a empresa familiar tem algumas vantagens sobre as demais organizações. Os aspectos positivos/vantagens segundo Werner (2004), são:

- Uma cultura estável: é comum que o presidente já exerça as funções há
 muitos anos e que o pessoal gerencial empenhado no sucesso da empresa esteja ali há muito tempo. Isso faz com que todos saibam praticar
 a ética dentro da empresa;
- Conhecimento: as empresas familiares têm um jeito próprio de fazer as coisas, e esses pequenos segredos ficam guardados entre a família, e estão ligados ao fator "tradição";
- Flexibilidade de tempo, trabalho e dinheiro: normalmente, o chefe dessa empresa ira inserir seu tempo e trabalho necessário para o sucesso dessa empresa, e será feita uma retirada quando há recursos para isso;
- Empenho: a responsabilidade familiar faz com que haja prazer em trabalhar, assim todos dedicam mais tempo e energia para alcançar o sucesso ou para continuar com ele. O empenho familiar desenvolve maior empenho e lealdade do que as outras empresas;
- Confiabilidade e orgulho: muitos clientes preferem fazer negócio com uma empresa mais antiga por que confiam mais e selecionam também aquela que não haja constantes mudanças de políticas, cargos e regras;
- Decisões rápidas: num negócio de controle familiar, as responsabilidades estão em geral muito bem definidas e o processo de tomar decisões é restrito a uma ou duas pessoas.

Há vários fatores, assim mencionados, que demonstram vantagem em uma empresa familiar, isso muitas vezes acontece por que é o nome da família que esta em risco e assim eles trabalham para sempre alcançar o sucesso e não manchar seu sobrenome.

No ponto de vista de Lodi (1993) observam-se aspectos considerados positivos:

- Nas empresas familiares a lealdade é mais acentuada após algum tempo, pois os colaboradores se identificam com pessoas concretas que aí estão o tempo todo, e não dirigentes eleitos por assembleia.
- O nome da família pode ter grande prestigio e reputação no Estado, na região da sua atuação ou, em alguns casos, no próprio país de sua sede, funcionando como uma cobertura econômica e política.
- A sua imagem é preservada e ampliada quando a sucessão se dá através de familiares competentes.
- A união entre os acionistas e os dirigentes, fazendo com que os acionistas sustentem a empresa em épocas ruins, e também facilitando a comunicação entre a Diretoria Executiva, o Conselho de Administração e a Assembleia dos Acionistas.
- A agilidade no sistema de decisão é acentuado. Trata-se de uma cadeia de comando muito simples.
- Sensibilidade social e política do grupo familiar dirigente que cria raízes na elite nacional, a influencia e é por ela alimentado de informações. Perfeita permeabilidade de influencias aos interesses nacionais e
 regionais.
- As gerações familiares em sucessão, permitindo um traço de união entre o passado e o futuro, entre os valores do fundador e as vocações e visões pessoais dos dirigentes atuais.

Um dos pontos mais importantes, que deve ser destacado, é a profissionalização da empresa familiar. Quando se fala em profissionalização dentro da organização, refere-se ao processo pelo qual a empresa assume práticas administrativas mais racionais, modernas e com menos personalização. Para Lodi (1993), a empresa familiar trabalha com o pensamento racional e não intuitivo.

Segundo Lodi (1993), a profissionalização da empresa familiar implica em três pontos básicos:

- O sucesso em integrar profissionais familiares na direção e na gerencia da empresa;
- O sucesso em adotar práticas administrativas mais racionais;

O sucesso em recorrer à consultoria e à assessoria externa para incorporar sistemas de trabalho já exitosos em empresas mais avançadas ou recomendadas nas universidades e nos centros de pesquisas.

CONSIDERAÇÕES

Neste trabalho abordamos os desafios da gestão de empresas familiares, sobre o seu conceito e características que a qualifica nesse ramo. A distinção de empresas familiares para as não familiares e como a cultura organizacional e a formação de uma identidade empresarial poderá influenciar no sucesso da gestão que muita das vezes enfrenta problemas não só externo como qualquer outra empresa, mas internamente com brigas de poder e autoridades entre familiares.

Conflitos que muita das vezes começa com a falta de diálogo e entendimento equivocado sobre determinado assunto, podendo enfraquecer e ceifar a vida da empresa para outras gerações. Outro ponto importante que foi abordado foi o processo de sucessão da empresa familiar, quais fatores são levados em consideração para a tomada de decisão e as características que essa pessoa deverá ter para dar continuidade na empresa familiar, fazendo assim com que ela passe de geração para geração. Concluímos que o grande desafio da gestão de uma empresa familiar é o conflito entre parentes, pois há interesses individuais que muita das vezes ultrapassa o interesse comum. E, o fundador tem um papel importante na empresa mas precisa ter sabedoria para fazer a gestão de pessoas que muita das vezes não sabe distinguir o pessoal do profissional no ambiente de trabalho.

Cumprindo assim todos os objetivos que nos tínhamos proposto, uma vez que identificamos os desafios e dissertamos sobre o mesmo afim de esclarecimentos para futuros empresários que queiram saber mais sobre os desafios que irão enfrentar.

Este trabalho foi muito importante para o aprofundamento teórico deste tema pois visto que há pensamento de autores renomados no assunto, com isso, nos permitiu desenvolver um conhecimento maior sobre o que outras empresas familiares já enfrentaram.

REFERÊNCIAS

ADACHI, Pedro Podbot. Gestão d e empresa familiar e solução de conflitos. São Paulo: Atlas, 2006.

BARBOSA, Lívia. Cultura e empresas. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

BERNHOEFT, R,. GALLO, M. Governança na Empresa Familiar. Rio de janeiro: Campus, 2003.

BORNHOLDT, Werner. Governança da Empresa Familiar: implementação e prática. Porto Alegre: Brookman, 2005.

CARLZON, J. Refletindo sobre sucessão, 2003. Sala virtual da empresa famíliar.

CASSAR, Mauricio. Organizações, administração e suas teorias. Campinas: Alinea, 2003.

DAVIS, J. Sucesso e Governança Corporativa: entrevista. Buenos Aires: DVD HSM Gestão de Empresas Familiares, 2010.

DIAS, Reinaldo. Cultura organizacional. São Paulo. Editora Alinea. 2003.

GIGLIOTI, Francisco. Administração: organização e conceitos. Campinas: LZN Editora, 2004.

GONÇALVES, J. Sérgio R. C. As empresas Familiares no Brasil. ERA – Revista de Administração de Empresas. São Paulo: EAESP, vol. 7., n. 1, p. 7-12, Jan./Mar.

LANSBERG, I. The succession conspiracy. Family Business Review, v. 1, n. 2, p. 119-143, 1988.

LANSBERG, I. Succeding generations: realizing the dream of families in business. Harvand Business Press, 1999.

LEACH, P. Family Business. London: Stoy Hayward, 1994.

LEONE, N. Sucessão na empresa familiar: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado. São Paulo, Atlas, 2005.

LODI, J.B. A empresa familiar. 5. Ed. São Paulo: 1998.

LOURENZO M. Jr, Programas de Profissionalização e sucessão: um estudo em empresas de pequeno porte em São Paulo. São Paulo, 1999. Dissertação (Mestrado) — Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Empresas Familiares: Como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório. São Paulo: Atlas, 1999.

PASSOS, E.; BERNHOEFT, R.; TEIXEIRA, W. Família, família, negócios a parte: como fortalecer laços e desatar nós na empresa familiar. São Paulo: Gente, 2006.

ROBBINS, S. P.; Comportamento Organizacional. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SCHEIN, Edgar. Cultura Organizacional e Liderança. São Paulo: Atlas, 2009.

WERNER, René. Família e negócios: um caminho para o sucesso. São Paulo: Manole, 2004.

A LOGÍSTICA REVERSA – POR UM MUNDO SUSTENTÁVEL

Estudante: Andréa da Costa Carneiro de Souza

Oreintador: Ricardo Akimido Toda Curso de Administração de Empresas

RESUMO

Nos dias atuais cresce a preocupação com a sustentabilidade ambiental. Com o aumento do consumo, o descarte incorreto dos produtos e a obsolescência de produtos cada vez mais rápido, além da criação da legislação de Política Nacional de Resíduos Sólidos, há a necessidade da reestruturação dos processos logísticos das organizações. A logística tradicional trata dos fluxos dos produtos dentro da sua cadeia de produção até seu cliente final, já a logística reversa trata do fluxo contrário deste processo com objetivo do aproveitamento da matéria-prima reciclada no processo produtivo ou encaminhá-la ao descarte adequado. A implantação da logística reversa pelas organizações reflete em vantagens competitivas, trazendo menores custos e melhoria no atendimento do consumidor. Diante deste cenário, apresenta-se a problemática do presente estudo fica traduzida na questão: Quais estratégias de logística reversa podem contribuir positivamente para sustentabilidade ambiental? Neste contexto o objetivo geral deste artigo científico está centrado na importância da aplicação da política de logística reversa para as organizações e clientes finais com o foco na sustentabilidade. Sendo uma pesquisa bibliográfica, constatou que as empresas que possuem este processo implantado contribuírem com o meio ambiente, também podem buscar certificações voltadas a responsabilidade ambiental, contribuindo assim com a imagem da empresa e possibilitando a fidelização dos clientes.

Palavra-chave: Logística reversa. Sustentabilidade. Legislação.

ABSTRACT

Nowadays, there is growing concern about environmental sustainability. With the increase of consumption, the incorrect disposal of products and the

obsolescence of products, and the creation of National Solid Waste Policy, there is a need to restructure the logistics processes of the organizations. Traditional logistics treats the product flows within its production chain to its final customer, and reverse logistics deals with the opposite flow of this process with the objective of taking advantage of the recycled raw material in the production process or directing it to the appropriate disposal. The implementation of reverse logistics by organizations reflects in competitive advantages, bringing lower costs and improvement in customer service.

n view of this scenario, it is presented the problem of the present study is translated in the question: Which reverse logistics strategies can contribute positively to environmental sustainability? In this context the general objective of this scientific article is centered on the importance of the application of the reverse logistics policy to the organizations and final clients with the focus on sustainability. As a bibliographical research, it was verified that the companies that have this implanted process contribute with the environment, can also seek certifications aimed at environmental responsibility, thus contributing to the company image and enabling customer loyalty.

Keyword: reverse logistic; sustainability; legislation

INTRODUÇÃO

A logística se fez necessária a partir dos tempos de guerra na antiguidade, entender sua história e evolução são de grande importância. A princípio, a logística era realizada apenas agregando valores ao processo de fabricação, desde a matéria prima até a finalização do produto e a venda propriamente dita, mas com o passar do tempo, as organizações começaram a pensar em como obter um feedback dos seus produtos após sua venda, preocupando-se com a fidelização do cliente com a organização e marca.

Nos anos 2000, com a conscientização global em relação ao meio ambiente, as organizações e os governos começaram a se preocupar com o destino dos produtos fabricados por eles, havendo a necessidade do supervisionamento além do pós-venda, impulsionando o surgimento da Logística Reversa, pois a vida do produto não é finalizada na entrega a seu cliente.

Dar um destino adequado aos produtos, que estão obsoletos ou fora de uso, se faz necessário para contribuirmos com nosso meio. Diante deste cenário, apresenta-se a problemática do presente estudo: Quais estratégias de logística reversa podem contribuir positivamente para sustentabilidade ambiental?

Neste contexto o objetivo geral deste artigo científico está centrado na importância da aplicação da política de logística reversa para as organizações e clientes finais com o foco na sustentabilidade. Tendo como objetivos específicos pesquisar organizações que já possuam em sua rotina o processo de logística reversa, avaliar as principais estratégias adotadas por essas organizações, investigar políticas Institucionais do governo que incentivem a prática da logística reversa, entender os custos gerados neste processo e analisar as principais estratégias que podem contribuir com a sustentabilidade ambiental.

Nos dias de hoje, cresce a preocupação com o destino de produtos obsoletos ou em desuso, pois a degradação do meio ambiente se faz necessário o descarte correto destes produtos, levando os setores públicos e privados a estruturarem uma nova forma de gestão. Além do mais a legislação atual vem responsabilizando cada vez mais as organizações pelo descarte correto de seus produtos e dejetos do processo produtivo.

O presente estudo é de grande relevância para as empresas, comunidade acadêmica e toda a sociedade, pois o excesso de consumo é um problema que devemos nos preocupar. Para o meio acadêmico, o estudo e o aprofundamento do assunto se faz necessário para entendimento e funcionamento dos processos da logística desde seu início até os dias de hoje, com o surgimento da logística reversa, que contribui para melhora do meio ambiente e processos de trabalho e um diferencial competitivo para as empresas, sendo este artigo mais um objeto de pesquisa para conhecedores e estudantes da área.

Este artigo científico terá uma abordagem contextual baseado em uma metodologia bibliográfica e na análise documental através de legislação específica editada pelo governo brasileiro, sendo dividido em cinco capítulos, onde o primeiro capítulo abordará à evolução logística, o segundo capítulo abordará as normas da legislação específica brasileira e os custos

gerados para organização e o meio ambiente, o terceiro capítulo abordará a importância da abordará a importância da sustentabilidade ambiental e comercial nas organizações, o quarto capítulo mostrará a pesquisa realizada nas organizações que utilizam à logística reversa com suas estratégias e o quarto e último capítulo as conclusões finais do estudo.

A HISTÓRIA E A EVOLUÇÃO DA LOGÍSTICA

A LOGÍSTICA

A necessidade da logística foi vista desde antiguidade pelos líderes militares no planejamento de suas guerras, no transporte de armamentos, tropas e carros de guerra para os locais de combate. Planejar era de extrema importância para o sucesso nas guerras, pois a logística era necessária para suprir as necessidades no campo de guerra. Após a segunda guerra foi visto pelas organizações o grau de importância de se ter um departamento voltado à logística, pois a demanda por produtos crescia em ritmo acelerado e os consumidores tornavam-se cada vez mais exigentes. Carvalho (2002), diz que a partir da década de 50 houve uma preocupação por parte das empresas com a satisfação do cliente e a implantação do sistema Just-in-Time já era realidade na produção. Os materiais necessários no processo produtivo são classificados em matérias primas, materiais em processamento, materiais semi-acabados, materiais acabados e produtos acabados nesta ordem.

Carvalho (2002) diz que é a logística que controla todo processo do produto desde a matéria prima até o seu consumo pelo cliente, como explica o texto do autor citado abaixo:

Logística é a parte do Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semi-acabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes. (CARVALHO, 2002, p. 31)

Para Cavanda Filho (2001) o conceito de Logística é definido pelo planejamento, implementação e controle eficiente dos fluxos desde a

armazenagem da matéria prima até o produto acabado desde seu ponto de origem até o consumidor final, visando à satisfação do cliente.

Segundo Ballou (2006, p. 10), "A missão da logística é dispor a mercadoria ou o serviço certo, no lugar certo, no tempo certo e nas condições desejadas, o mesmo tempo em fornecer a maior contribuição à empresa".

Com o passar dos anos, a busca pela satisfação dos clientes, trouxe uma nova concepção para esta visão da logística passando haver integração entre as diversas áreas da empresa. Surgindo um novo conceito para logística passando a chamá-la de logística integrada também conhecida como Supply Chain Management ou gestão da cadeia de suprimentos, onde a Logística reversa está integrada, como demonstra a Figura 1, onde existe esta integração desde o recebimento da mercadoria/matéria prima, a conferência, a passagem pelo processo de produção, o armazenamento, empacotamento, o transporte e a entrega ao cliente, tendo seu retorno reverso para a organização através da logística reversa, que é realizada através de canais de atendimentos como o SAC da organização e de ações de marketing que também está integrado a esta cadeia, que direcionam o consumidor a postos de coleta para que sejam dados os produtos seu destino correto.

A LOGÍSTICA REVERSA

A logística reversa começou a ser estudada entre as décadas de 70 e 80 com foco na reciclagem, a partir da década de 90 começou a ser visto no cenário empresarial como Leite (2017) descreve no texto abaixo.

Os primeiros estudos sobre logística reversa ocorreram nas décadas de 1970 e 1980, tendo seu foco principal relacionado ao retorno de bens a serem processados em reciclagem de materiais, denominados e analisados como canais de distribuição reversos. A partir da década de 1990, pelas razões já apresentadas, o tema tornou-se mais visível ao cenário empresarial. (LEITE, 2017, p.27)

Diante disso, organizações que buscam um diferencial competitivo, buscam integrar em seu processo logístico, a logística integrada, logística essa que busca a fidelização do cliente a sua marca ou empresa. É através desta integração, chamada também Supply Change Management, que há a

eficiência e a efetivação do planejamento, da implementação e do controle dos fluxos reversos e diretos desde seu ponto de origem até o seu consumo pensando sempre na satisfação do cliente.

No macro ambiente empresarial, a Logística Reversa é constituída pelos stakeholders, considerando-se características que devem garantir a organização competitividade e a sustentabilidade nos eixos comercial e ambiental, conforme demonstrado resumidamente na Figura 2.

Miller (2008) diz que o processo de logística reversa é uma versão contrária do processo logístico normal de qualquer organização, pois utilizam os mesmos processos da logística convencional, o que gera lucro como relata o texto do autor.

Como relatado pelo autor acima, Resende (2004), diz que a logística reversa trata do fluxo de produtos e materiais que a partir de sua obsolescência ou defeito seguem na direção contrária em uma via de mão única.

Como podemos entender a Logística Reversa está integrada a logística empresarial e é responsável pelo planejamento e controle do fluxo e das informações logísticas correspondentes ao seu processo. Sendo assim é ela a responsável pela coleta de bens, fazendo a separação e a seleção para seu ciclo de origem.

Leite (2017) demonstra que o interesse da Logística Reversa tem variação de acordo com as características do produto, legislações, imagens que a empresa quer passar e suas atitudes de responsabilidade conforme citado abaixo.

O Interesse da logística reversa varia em função das características do produto, do setor industrial, da posição da empresa na cadeia de suprimentos, de legislações existentes, das exigências dos clientes, dos riscos à imagem da empresa, da atitude de responsabilidade empresarial. (LEITE, 2017, pg 14)

Organizações que buscam uma vantagem competitiva e a diferenciação da concorrente possuem a necessidade de buscar uma posição diferenciada no mercado, através da imagem de sua empresa como socialmente e ambientalmente responsável.

Diante deste cenário, a logística reversa possui dois canais de atuação, a logística reversa de pós-venda, que é baseada em requisitos de mercado e

é ligada a sustentabilidade comercial e a logística reversa de pós-consumo, que é baseada em produtos que já saíram de linha e é ligada a sustentabilidade ambiental. Conforme explicado no meio empresarial essas duas áreas são tratadas independentemente e são diferenciadas pela vida útil do produto.

Distinguir o tipo de retorno é extremamente necessário para o destino correto do produto na organização, pois é através desta seleção que será definida quais técnicas operacionais que serão utilizadas em cada área de atuação do processo logístico.

FOCOS DE ATUAÇÃO DA LOGÍSTICA REVERSA

Como abordado anteriormente, a logística reversa tem dois focos de atuação: a Logística reversa pós-venda e a logística reversa pós-consumo. Esses focos dividem-se em dois fluxos de distribuição reverso, onde há o retorno, o reuso, a reciclagem e a disposição segura dos componentes e materiais após sua vida útil.

Mesmo sendo recente a preocupação com esse retorno, é extremamente necessária a implantação dos canais de distribuição reversos nas organizações, pois além de ser agir dentro da lei, o produto readquire valor de diversas naturezas, pois muitos componentes e materiais que o constituem podem ser reaproveitados, diminuindo custos para empresa.

Para Leite (2009) é de total responsabilidade neste processo logístico todo planejamento de retorno dos produtos em desuso ou obsoleto pela organização onde foi produzido. Organizações que possuem este processo agregam valor a sua imagem

Leite (2017) diz ainda que existam várias razões para o processo logístico reverso nas organizações tanto interesses ambientais como também financeiros. Onde estão envolvidos desde a qualidade do produto, acordos comerciais, consertos ou reparos até a reutilização de seus componentes e embalagens após o término de sua vida útil.

Ainda de acordo com Leite (2002) as empresas que possuem em seu processo a logística reversa, criam uma imagem diferenciada, pois usam como estratégia corporativa a preocupação com o meio ambiente, gerando

novas oportunidades de lucros, pois buscam constantemente por produtos e processos que geram menores impactos ambientais e de acordo com o desenvolvimento sustentável.

Razzolini Filho (2013) diz que é necessário a compreensão das dificuldades que poderão ser encontradas na implementação dos canais logísticos reversos quanto sua classificação organizacional, como define abaixo.

Existem diversos tipos de sistemas logísticos reversos implantados em diferentes organizações. Compreender as dificuldades para sua implementação a partir da compreensão do que é gerenciar canais reversos, como se classificam os bens e o que seja logística reversa de pós-venda e pós-consumo é importante para compreendermos como cada tipo de canal reverso pode ser aplicado a uma organização em particular. (RAZZOLINI FILHO, 2013 p. 90).

Diante de tais afirmações o gestor deve estudar quais ferramentas gerenciais deverão ser utilizadas para gerenciar esses fluxos com mais eficiência, pensando sempre no melhor custo benefício a ser gerado para organização. Os hábitos empresariais no Brasil têm tido avanços significativos na implementação deste processo reverso nas organizações.

Através da figura abaixo, de autoria de Leite (2002), podemos entender as principais fases, dos dois focos de atuação da logística reversa e sua importância para organização e meio ambiente. Conforme demostrado, o retorno ao ciclo produtivo ou de negócios é dado através do pós-venda; pela garantia/qualidade onde será realizado o conserto/reforma e retornará ao mercado, pelos comerciais onde será verificada a validade do produto e caso esteja fora da validade irá para disposição final, se não irá para estoque e retornará ao mercado, no caso se dê através da substituição de componentes será revisto estes, remanufaturados e retornará ao mercado após sua substituição. No pós-consumo este retorno é dado com o fim da vida útil do produto, onde será avaliado e o destino correto para ele, que pode ser o desmanche, onde será aproveitado seus componentes, remanufaturando-os e reaproveitando-os no processo produtivo, a reciclagem ou a disposição final e no caso se o produto estiver em condições de uso será destinado ao mercado de segunda mão. Já os resíduos industriais são destinados a

reciclagem, onde vão para o mercado secundário de matérias primas e retornam ao ciclo produtivo.

LOGÍSTICA REVERSA PÓS-VENDA

A logística reversa pós-venda consiste no retorno do produto a organização após pouco ou nenhum uso devido a algum erro de fabricação ou por falta de controle de qualidade apresentou algum tipo de problema ou defeito.

Segundo Leite (2017) denomina-se logística reversa de pós-venda a área de atuação da logística reversa responsável pelo planejamento, operação e o controle de fluxo físico e das informações logísticas correspondentes de bens de pós-venda, sem uso ou com pouco uso por diferentes motivos retornam a cadeia de distribuição direta, que compõem uma parte dos canais reversos por onde correm tais produtos.

Para Pereira (2012, p.16), "Os canais de distribuição reversos de pós-venda constituem-se pelas diferentes modalidades de retorno de uma parcela de bens/produtos com pouca ou nenhuma utilização à sua origem."

LOGÍSTICA REVERSA PÓS-CONSUMO

A logística reversa pós-consumo consiste no retorno dos bens de consumo descartados pela sociedade, no fim de sua vida útil e no descarte de resíduos e embalagens industriais.

Segundo Leite (2017) a logística reversa pós-consumo é à área de atuação da Logística Reversa que igualmente equaciona e operacionaliza o fluxo físico e as informações correspondentes de bens de pós—consumo descartados pela sociedade em geral que retornam ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo através de canais de distribuição reversos específicos. Constituem-se bens de pós-consumo os produtos em fim de vida útil ou usados com possibilidade de utilização e os resíduos industriais em geral.

Segundo Pereira (2012, p.32), "Os canais de distribuição reversa pós-consumo estão configurados segundo fases de comercialização em que os bens de pós-consumo são disponibilizados."

Este canal logístico, de acordo com Leite (2017), no fim da vida útil dos produtos, pode atuar em duas áreas: a dos bens duráveis ou semiduráveis e a dos bens descartáveis. Nos duráveis ou semiduráveis, estes bens entrarão no canal de remanufatura e reciclagem industrial, onde seus componentes poderão ser reaproveitados ou remanufaturados, tendo seu retorno ao mercado secundário ou a própria indústria, podendo haver uma parte destinada a reciclagem. Nos descartáveis, com a possibilidade de condições logísticas, tecnológicas e econômicas, há o retorno dos produtos através da reciclagem industrial, ou seja, os materiais são reaproveitados e viram matéria prima secundária, caso não haja condições de reaproveitamento, são encaminhados a aterros sanitários, lixões ou para incineração com o intuito de resgate de energia.

Buscando melhorias para o meio ambiente, foram criadas leis a serem seguidas pelas organizações afim de serem sanados os problemas que são gerados pelo descarte incorreto dos produtos e resíduos.

A LEGISLAÇÃO SOBRE A LOGISTICA REVERSA E OS CUSTOS GERADOS A ORGANIZAÇÃO E AO MEIO AMBIENTE.

De acordo com dados do Panorama dos Resíduos Sólidos no Brasil de 2014, da Associação Brasileira das Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (Abrelpe), somente no Brasil, estima-se que cada brasileiro descarte em média 1,062 kg de lixo por dia e não são só a quantidade de pessoas que influenciam no aumento da produção de resíduos, o consumo excessivo faz com que tenha-se cada dia mais resíduos sem o descarte adequado. Com esta problemática em evidência no Brasil e no mundo, o governo brasileiro editou a Lei nº 12.305, de 02/08/2010 relativa política Nacional de Resíduos Sólidos, regulamentada pelo decreto nº 7.404 de 23 de dezembro de 2010. Lei esta que as empresas devem seguir em nosso país.

Segundo Nogueira (2017) com as crescentes mudanças dos hábitos de consumo, houve o impusionamento da criação de novas necessidades, fazendo assim com que haja aumento na produção, aliando a isso o crescimento do consumo e o aumento do descarte de produtos.

Diante disso há a necessidade da política de reuso dos materiais na cadeia de produção, contribuindo com a diminuição de custos com a matéria prima, pois há materiais que podem ser reiterados ao processo produtivo gerando assim novos produtos com menos custo na produção.

Lacerda (2009, p. 2) diz que, "Os produtos podem ser revendidos se ainda estiverem em condições adequadas de comercialização, recondicionadas desde que haja justificativa econômica e recicladas se não houver possibilidade de recuperação gerando materiais que retornam ao sistema produtivo ou em último o descarte"

Para o meio empresarial o estudo e a implementação do processo de logística reversa em sua cadeia de produção, faz com que o gerenciamento do fluxo de produtos que são gerados na cadeia de distribuição, que futuramente serão descartados pelos consumidores finais sejam reintegrados novamente ao processo produtivo da empresa, contribuindo com a melhora do meio ambiente, agregando valor a imagem empresarial perante a sociedade. Toda organização que entende a importância da implementação do processo de logística reversa possui grande vantagem competitiva, bem como serve de estratégia empresarial na certificação que prezem a responsabilidade socioambiental, além de diminuir custos com matéria prima e melhorar o serviço de atendimento ao consumidor.

Segundo Lacerda (2009), a logística reversa tem trazido retornos positivos para as empresas, o reaproveitamento de materiais e a economia com embalagens retornáveis trazem ganhos que estimulam novas iniciativas e o desenvolvimento e melhoria nos processos de logística reversa.

Devem ser considerados os custos que o processo de logística reversa podem acarretar para as organizações. De uma maneira geral o objetivo deste processo é trazer benefícios tanto para natureza quanto para redução de custos com a matéria prima, porém caso este retorno seja devido às falhas na produção, pedidos emitidos em desacordo com o que o cliente gostaria, troca de embalagens, etc, será gerado um custo adicional a organização, muitas vezes alto, pois os processos como armazenagem, separação, conferência e distribuição serão feitos em duplicidade, assim como os processos, os custos também serão duplicados.

Na implantação da logística reversa, deve haver a conscientização para educação ambiental, mostrando os seus benefícios para a organização e a sociedade. Não só as empresas devem ser responsabilizadas, mas também os consumidores que devem devolver o produto que não tem mais utilidade a postos de coleta apropriados, que são estabelecidos pelas organizações.

O desenvolvimento sustentável é um desafio para as organizações contemporâneas e para a sociedade. O cenário econômico atual faz com que as organizações se tornem competitivas, reduzindo custos, minimizando o impacto ambiental, sem perder a qualidade de seus produtos, agindo assim com responsabilidade. O controle da geração e destino dos seus resíduos tornou-se uma forma a mais de economizar e conquistar o reconhecimento da sociedade e contribuir com o meio ambiente, pois não se trata mais só de produzir, mas sim dar o destino certo a seus produtos após o uso.

SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E COMERCIAL

Nos dias atuais são extremamente necessárias políticas ambientais, comprometimento das organizações e da população para o meio ambiente. Um mundo sustentável não é só para ficar no papel, é necessário, pois cresce a consciência que os recursos do planeta são finitos. Depois de anos, o mundo preocupa-se em desenvolver políticas que contribuam com cuidados ambientais, porém ainda se faz necessário o envolvimento de todos para que haja a recuperação, pelo menos de parte, do que foi e vem sendo destruído pela ação do homem.

Com o crescimento acelerado da população e com o avanço da tecnologia, há um consumo exagerado, pois cada vez mais produtos são trocados, que ainda estão em boas condições, por outros mais modernos simplesmente para não ficarmos ultrapassados, com isso há aumento da produção aliado a um aumento de descarte de produtos, porém devemos nos preocupar com os problemas ambientais que estão acontecendo hoje, tais como tsunamis, furacões, derretimento de geleiras, entre outros, são causados pela falta de cuidado com o meio em que vivemos. Devido a isso o envolvimento de todos é de grande importância para contribuição desta melhoria, que é tão necessária para vivermos melhor. Sem consciência ambiental, todos são prejudicados, pois perde-se qualidade de vida, passando este problema para as gerações futuras.

A partir da necessidade da preservação do meio ambiente e do equilíbrio do uso de recursos naturais, há uma intensa necessidade do reaproveitamento de matéria prima e recursos naturais. Sendo assim a logística reversa é de grande importância social, ambiental e econômica. A preocupação com esta preservação é de tal importância que foram criadas leis a serem seguidas pelas organizações com a máxima urgência.

Já no que diz respeito a sociedade como um todo, segundo Razzolini (2013, p. 56) "O crescimento populacional e da industrialização deflagraram o aumento da preocupação com as questões ecológicas e com o meio ambiente. Isso ocorreu principalmente no que diz respeito ao tratamento dos resíduos sólidos."

Para Camargo et al (2005), com o aumento da consciência ecológica dos consumidores houve uma pressão para que as empresas reduzam os impactos negativos de sua atividade no meio ambiente.

Possuir uma organização sustentável e ser sustentável passou a ser uma exigência do mercado, mas para isso, o desenvolvimento sustentável deve priorizar, na hora das tomadas de decisões, o tripé da sustentabilidade que se dividem em eixos econômico, ambiental e social. Através da priorização desses eixos, será possível a sustentabilidade empresarial, dirigindo esforços das organizações como forma de diferenciação estratégica, ganhando posição no mercado diante da sociedade.

EXEMPLOS DE EMPRESAS QUE UTILIZAM A LOGÍSTICA REVERSA

Segundo pesquisa realizada no site revista Isto é – Dinheiro, com a criação da Lei de Resíduos Sólidos, já existem hoje no Brasil, cinquenta empresas, dentre elas a Natura, a Philips, o Boticário, McDonald's, Ambev, entre outras, que já utilizam no seu processo produtivo o reuso de materiais, tais como embalagens, água, utilização de componentes, entre outras coisas, diminuindo assim o rejeito no meio ambiente.

Através das informações coletadas nesta pesquisa e nos sites destas empresas pode-se constatar o que cada uma delas fazem em relação a sustentabilidade.

A Natura é uma das principais referências em sustentabilidade, onde em seu programa de logística reversa há uma série de estudos e ações que monitoram o ciclo de vida das embalagens recicláveis de seus cremes, xampus e maquiagens, este projeto retira de circulação essas embalagens e materiais de divulgação já utilizados e encaminham a reciclagem. Além deste projeto, esta organização realiza outro projeto que é o Carbono Neutro, onde seu objetivo é reduzir as emissões desses gases provenientes das atividades de toda cadeia de negócios da empresa. Desde 2001 é realizado monitoramento através do método de Avaliação de Ciclo de Vida (ACV) dos produtos, que permite quantificar e mensurar os impactos ambientais dos seus produtos, o que deu iniciativa ao desenvolvimento de embalagens de polietileno verde, que é produzido a partir da cana de açúcar 100% reciclável.

A Philips a partir de 2008 revisou todas as atividades de reciclagens de seus produtos. Foi utilizado como estratégia um projeto para que os consumidores possam dar o destino correto aos equipamentos inutilizados, contribuindo assim com a redução do lixo eletrônico. Este programa está presente em 30 países, entre eles o Brasil, e consiste na coleta de todos aparelhos Philips que os consumidores desejam aposentar. Este contato é realizado pelo site ou telefone da empresa, onde é dito os postos credenciados para coleta dos equipamentos, estes materiais são repassados a parceira da empresa que os desmontam e definem o destino corretos das peças que não serão reaproveitadas.

O Boticário através do programa Biosconsciência conscientiza vendedores, consumidores e consultores sobre a importância da reciclagem da embalagem dos seus produtos, impedindo o descarte incorreto. Os consumidores levam as embalagens vazias a coletores instalados nas lojas, essas embalagens são encaminhadas a empresas especializadas, que realizam a reciclagem e a reinserção da matéria prima em diversos ciclos produtivos.

A rede McDonald's de São Paulo encaminha o óleo que frita as batatas, nuggets e tortinhas para uma usina em Sumaré, no interior de São Paulo, que passa pelo processo de transformação em biodiesel para abastecer

a sua frota, permitindo a economia de combustíveis. A empresa estuda ampliação da inciativa.

A Ambev relata que não engorda seu caixa somente com a venda de seus produtos, em 2015, 98,2% de todos os subprodutos gerados no processo de fabricação de bebidas foram reaproveitados. A empresa gerou uma receita extra de R\$ 80,3 milhões só com a política de redução de impactos ambientais, como a reciclagem de garrafas PET. A água utilizada no processo produtivo é tratada em estações de tratamento de efluentes industriais instaladas na empresa e reutilizada novamente na produção.

CONSIDERAÇÕES

O processo de logística reversa cada vez mais tem sido necessário para um mundo melhor. O crescimento acelerado do consumo de bens faz com que cresça a geração de resíduos e caso esses não tenham destino correto haverá a degradação do meio ambiente. Para que isso não aconteça, deve haver mudanças político cultural que consiste no fato que todos stakeholders causam impactos negativos quando falamos de sustentabilidade. Todos devem se conscientizar da importância dos seus papéis para a melhoria do ambiente.

A logística reversa usada no desenvolvimento sustentável visa um novo modelo de gestão de negócios, sendo um diferencial na estratégia empresarial na administração de longo prazo, pensando na conjugação produto/mercado, atingindo os objetivos e metas empresariais.

Como pôde ser visto, nas pesquisas realizadas, uma organização que possui em sua estrutura a logística reversa, possui um diferencial competitivo diante das outras, além de gerar economia dentro de seu processo produtivo e a imagem positiva de seu produto/marca.

Apesar de haver uma legislação que obriga as empresas a implantarem a logística reversa dentro de sua cadeia logística, ainda existem muitas organizações, no Brasil, que não se adequaram a este modelo, no entanto é cada vez mais necessária ao desenvolvimento ambiental, econômico/financeiro e operacional da organização a implantação deste processo.

O gestor deve está atento ao ambiente externo e interno da organização a fim de implantar estratégias que diferenciem esta organização no mercado competitivo. A implantação da logística reversa hoje deixou de ser só uma exigência prevista em lei, passando a ser uma estratégia de negócio, porém para sua eficiência é necessário uma boa estruturação de seus sistemas. Para isso, será necessário o mesmo planejamento que o fluxo logístico direto, que consiste em estudar os roteiros, as entregas, os locais de coleta e armazenamento desses produtos, etc., havendo a necessidade de procedimentos padronizados que sejam eficazes em todo processo.

Utilizando essa estratégia além de a organização obter vantagem competitiva, pois reduzirá a poluição do meio ambiente e os desperdícios dos insumos, pois poderá reutilizar e reciclar seus produtos, adquirindo melhoria em sua imagem corporativa, No entanto as organizações devem estruturar-se para que tenham o controle do fluxo reverso de seus produtos, conscientizando seus clientes da importância do retorno desses produtos a organização, para que esta dê o destino correto a este produto, mas para isso a logística da empresa deve está interligada, principalmente, com o marketing para que este crie canais de informações, atendimento ao cliente e pontos de coleta de seus produtos.

Nos dias atuais as organizações preocupam-se com a sustentabilidade ambiental, pois cresce cada vez mais a preocupação com o meio ambiente, fazendo com que haja reflexão das empresas quanto o impacto causado por elas. Além das empresas que possuem este processo contribuírem com o meio ambiente, estas também buscam certificações voltadas a responsabilidade ambiental, o que traz uma boa imagem para sua empresa e com isso a fidelização dos clientes que é o objetivo de toda organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimento/logística empresarial. 5, São Paulo, Editora Bookman, 2006.

CAMARGO, I.; SOUZA, A. E. Gestão dos resíduos sob a ótica da logística reversa. In: Encontro nacional de gestão empresarial e meio ambiente, 8., 2005, Rio de Janeiro, Anais. Rio de Janeiro: Engema, 2005

CARVALHO, J. M. C. de - Logística. 3 ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

CAVANDA FILHO, Armando Oscar. Logística: Novos Modelos. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

LACERDA, Leonardo. Logística reversa: Uma visão sobre os conceitos básicos e as práticas operacionais, 2009

LEITE, Paulo Roberto. Logística reversa: meio ambiente e competitividade. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

LEITE, Paulo Roberto. Logística reversa: sustentabilidade e competitividade. 3º edi.São Paulo: Saraiva, 2017.

LEITE, Paulo Roberto. Canais de Distribuição Reversos. Revista Tecnologística. São Paulo, Editora Publicare, 2002

MILLER, G. Tyler. Ciência ambiental. São Paulo: Cengage Learning, 2008

NOGUEIRA, Amarildo, Logística Reversa. Disponível em http://amarildonogueira.com.br.composesite.com/ Acesso em 22 out 2017

PEREIRA, André Luiz; BOECHAT, Claudio Bruzzi; TADEU, Hugo F. B.; SILVA, Jersone Tasso M.; CAMPOS, Paulo Március S. Logística Reversa e Sustentabilidade. 2° edi. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

RAZZOTO CONSULTORIA. Logística. Disponível em:http://www.razzoto.com/academico/razzoto20_06042010.ppt. Acesso em: 21 out. 2017.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino; BERTÉ, Rodrigo. O Reverso da Logística. Curitiba: Intersaberes, 2013

RESENDE, E. L. Canal de distribuição reverso na reciclagem de pneus: estudo de caso. 2004, Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -Pontifícia Universidade católica do Rio de Janeiro Rio de Janeiro, 2004

ABRELPE - Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais, Disponível em: http://www.abrelpe.org.br/Panorama/panorama2014.pdf - Acesso em 31 ago. 2017.

AMBEV – POR UM MUNDO MELHOR, https://www.ambev.com.br/sustentabilidade/. Acesso em: 23 mai. 2018

GRUPO O BOTICÁRIO – Beleza é o que a gente faz, http://www.gru-poboticario.com.br/pt/atitudes-sustentaveis/Paginas/Inicial.aspx. Acesso em: 23 mai. 2018

ISTO É DINHEIRO – Revista de Negócios, Disponível em: https://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20110401/empresas-bem/52137-Acesso em 23 mai. 2018.

MC DONALDS – Rede de Fast Food - http://www.mcdonalds.com.br/detalhes-noticias/MeioAmbiente. Acesso em: 23 mai. 2018

NATURA, Empresa de Cosméticos, Disponível em: http://www.natura.com.br/ec/sustentabilidade?iprom_id=naturacombr&iprom_name=fique-por-dentro&iprom_creative=saiba-mais&iprom_pos=sustentabilidade. Acesso em 23 mai. 2018

PHILIPS, Empresa de eletro e eletrônicos, Disponível em: https://www.philips.com/a-w/about/sustainability.html. Acesso em: 23 mai. 2018

ESTRATÉGIA DE MARKETING DE VENDAS PARA CONSUMIDORES DA CLASSE A

Estudante: Renan Albergaria Orientador: Leticia Dias Lavor

Curso de Administração de Empresas

RESUMO

As classes sociais constituem divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade, hierarquicamente ordenadas e cujos membros compartilham valores, interesses, riqueza, status, educação, posição econômica e comportamentos similares. Os bens e serviços para clientes de luxo, clientes "classe A" são revestidos de particularidades características de quem pode, pede, paga e exige serviços e produtos de excelência. O presente estudo tem por tema a estratégia de marketing para consumidores da classe "A". O objetivo é discorrer como se comporta o consumidor das classes mais abastadas em suas relações de consumo e o simbolismo de tais ações na satisfação das subjetividades percebidas nesse tipo de consumidor. Nesse sentido, pretende-se tratar das estratégias de marketing para o atendimento dos desejos de tais consumidores, buscando-se subsídios nas teorias de autores renomados quanto ao referido tema, numa pesquisa bibliográfica, de caráter qualitativo. Do estudo realizado pode-se perceber que os consumidores da classe "A" não hesitam em pagar um valor bem maior do que o normalmente praticado, para fins de adquirir bens e serviços que traduzam uma qualidade superior, bem como seu status e posicionamento privilegiado na sociedade.

Palavras-chave: Classe "A". Consumidor. Subjetividades.

RESUMEN

Las clases sociales constituyen divisiones relativamente homogéneas y duraderas de una sociedad jerárquicamente ordenadas y cuyos miembros comparten valores, intereses, riqueza, status, educación, posición económica y comportamientos similares. Los bienes y servicios para clientes de lujo,

clientes "clase A" están revestidos de particularidades características de quien puede, pide, paga y exige servicios y productos de excelencia. El presente estudio tiene por tema la estrategia de marketing para consumidores de la clase "A". El objetivo es discurrir cómo se comporta el consumidor de las clases más acomodadas en sus relaciones de consumo y el simbolismo de tales acciones en la satisfacción de las subjetividades percibidas en ese tipo de consumidor. En este sentido, se pretende tratar de las estrategias de marketing para la atención de los deseos de tales consumidores, buscando subsidios en las teorías de autores renombrados en cuanto a dicho tema, en una investigación bibliográfica, de carácter cualitativo. Del estudio realizado se puede percibir que los consumidores de la clase "A" no dudan en pagar un valor mucho mayor que el normalmente practicado, a efectos de adquirir bienes y servicios que traduzcan una calidad superior, así como su status y posicionamiento privilegiado la sociedad.

Palabras clave: Classe "A". Consumidor. Subjetividades

INTRODUÇÃO

O cliente "classe A" exige ser tratado com a sofisticação própria do seu padrão de vida, ambientes refinados, finamente decorados, e não só a obrigação de extrema na correção do trato comercial e pessoal, mas a necessária gentileza e o espírito de servir, em cada detalhe, em cada ponto de contato desse cliente com os seus processos de negócio. Assim, quanto mais raro e inacessível for o ato de consumo, mais traduzirá reconhecimento e distinção social.

Os consumidores com poder aquisitivo elevado, dispõem-se a pagar preços altos em produtos de luxo por razões que são complexas e abarcam desde as mais tradicionais, como a indicação de boa qualidade, à exigência de uma performance impecável. Outra motivação encontrada é que eles se traduzem em um sinal de sucesso e status, abrindo os horizontes para uma grande variedade de fatores intangíveis, como estilo, singularidade, ocasião de compra e busca de experiências sensoriais ou hedônicas.

Sendo assim, a problemática do presente estudo fica traduzida na questão: Como a estratégia de marketing de vendas pode contribuir para a satisfação e superação de expectativas dos clientes de classe "A"?

O objetivo geral é discorrer sobre as estratégias de marketing para fins de atender aos desejos da classe "A", tão voltadas para o consumo que se traduza numa experiência prazerosa, única e distintiva de sua condição social.

Para alcançar tal objetivo, foram estabelecidos os objetivo específicos abaixo:

- Analisar como o cliente com o padrão de vida elevado quer ser atendido.
- Destacar as principais exigências do cliente classe "A"
- Buscar as informações necessárias no que diz respeito a qualidade do produto ou serviço ofertado ao cliente.
- Identificar as especificações do cliente ao adquirir algum tipo de produto de luxo.

A delimitação do tema compreende, pois, uma abordagem que busca facilitar o entendimento do comportamento dos consumidores mais abastados, demonstrando, a partir daí, a visão pretendida pela área de marketing. Assim, tratar-se-á da conceituação da classe "A" e de suas características consumistas, da representação dos produtos de luxo para esses consumidores, entendendo as motivações por trás do consumo, do posicionamento desejado pelo marketing para fins de atender os desejos desse tipo de consumidor, visto que entender as necessidades dos consumidores, bem como o seu comportamento e os motivos determinantes para a decisão de compra são fatores primordiais para os negócios, representando funções importantes do marketing.

Diante desse cenário, justifica-se o presente estudo pela relevância da temática não somente para o meio acadêmico, como, também, para a sociedade de um modo geral e para as empresas. Isso porque, apesar de todas as atenções do mercado, bem como dos profissionais do marketing, estarem voltadas à ascensão das classes "C" e "D", inseridas no mercado de consumo brasileiro, a classe "A" ainda representa, em valores expressos, a maior parcela consumidora.

Em relação aos procedimentos metodológicos a serem adotados para a elaboração do presente trabalho, vislumbra-se uma situação fática na qual

é possível classificar a pesquisa empreendida como descritiva e exploratória, com abordagem qualitativa do problema e uso de levantamento bibliográfico e estudo de caso para a coleta dos dados.

Como fontes para o levantamento bibliográfico serão considerados livros, artigos, teses e dissertações, disponibilizados tanto em meio impresso como em meio digital. O critério adotado para a seleção deste material será o de adequação ao tema e objetivos do estudo.

Os fichamentos realizados serão, então, realizados no programa do pacote Microsoft Office Word, sendo submetidos, posteriormente, à análise deste autor para as considerações julgadas pertinentes. A cada anotação de citações as referências serão devidamente anotadas e informadas ao final do trabalho, com vistas a demonstrar as fontes pesquisadas para compor o presente estudo, conferindo, assim, o necessário caráter científico ao mesmo.

CLASSES SOCIAIS

Segundo Engel, BlackWell e Miniard (2005), algumas variáveis definem as classes sociais. Dentre elas, é possível identificar as variáveis econômicas, traduzidas pela renda, riqueza, poder aquisitivo, nível educacional, tipo e local de moradia e ocupação do sujeito; e as variáveis interativas, tais como o prestigio pessoal, associação com outras pessoas, hábitos de consumo e lazer, modo de falar e valores compartilhados. Além dessas, é possível citar, ainda, o poder, privilégios de consciência de classe e mobilidade social como variáveis políticas. Nesse sentido, o status seria o estilo de vida de cada classe e a estimativa social (negativa ou positiva) sobre o prestígio dessa mesma classe.

Dentro desse contexto, é possível considerar que as divisões são relativamente permanentes e homogêneas na sociedade, com as famílias compartilhando valores, educação, posição econômica, traduzida no comportamento semelhante que pode ser percebido e categorizado, mesmo que o indivíduo envolvido em tais círculos não esteja ciente dessa situação comum. Nesse cenário, fatores concretos definem as várias classes sociais, incluindo a ocupação a instrução, o ciclo de amizades, forma de falar e as posses.

Conforme Kotler (2000), os grupos de referência expõem uma pessoa a novos comportamentos e estilos de vida. Eles influenciam atitudes e autoimagem, pressionando em relação à conformidade, pressão esta que pode influenciar as escolhas reais de produtos e marca.

Afirma Solomon (2008) que os ricos tradicionais, assim tidas as pessoas ricas há gerações, possuem a distinção das demais em função de sua linhagem e ancestralidade. Têm tendência à discrição ao exibir o que possuem, pois estão seguras em relação ao seu status, já que foram ricos a vida toda. Já os novos ricos, de maneira oposta aos ricos tradicionais, mudaram seu status social recentemente, e por isso seus hábitos de consumo costumam ser excessivos e voltados à ostentação, com uso maciço de símbolos de status, buscando afirmar sua condição de pertencimento às classes superiores. Esse consumidor costuma espelhar-se no rico tradicional em seus comportamentos, de forma a compensar sua falta de segurança sobre a forma aceitável de adquirir e consumir. A terceira classificação dos ricos são os chamados get set, pessoas bem de vida, mas que não são ricas, mas que desejam os melhores produtos e serviços, mesmo que isso implique sacrifício em determinadas áreas para conquistar o melhor. Importante destacar que essa é a classe mais bem-provida economicamente, que, conforme o autor, em todos os momentos históricos, foi capaz de consumir o luxo, se entregando à compra de objetos tradicionais e mais seletivos, mais raros e mais caros.

D'Angelo (2004) fala sobre o consumo conspícuo, assim tido o consumo cuja finalidade não é desfrutar do objeto e sim usá-los e ostentá-los como meio de diferenciação. Essa era a conotação inicial do consumo de luxo: ostentação e diferenciação. Embora ainda seja um modo de diferenciar-se, consumir luxo apenas para ostentar deixou de ser algo apreciado por algumas classes. De acordo com o autor, para consumir luxo atualmente é preciso ter cultura, desfrutar da sensação prazerosa causada pelo consumo.

No Brasil, segundo a empresa de pesquisas IPC Marketing, especializada em índices de potencial de consumo, as pessoas que compõem a classe A são aquelas cuja renda familiar está acima de R\$ 13 mil por mês. Na classe B encontram-se as que ganham entre R\$ 4 mil e R\$ 11 mil mensais.

Elas não dependem apenas de empréstimos para consumir e, geralmente, pagam suas contas com cartões de crédito gold, platinum, black ou similares e sentem muito menos a inflação, a alta dos juros e o desemprego.

O QUE MOTIVA O CONSUMIDOR?

Para Maslow (2000), as necessidades são inerentes a todos os seres humanos, independentemente de sua cultura. O que é culturalmente determinado são as formas de satisfazê-las.

Ainda segundo o autor, as necessidades humanas podem ser divididas em cinco grupos: necessidades fisiológicas e hereditárias como fome, sede e sexo, entre outras; necessidades de segurança e de proteção contra qualquer dano físico e/ou emocional contra ameaças e perigos; necessidades sociais e de amor, de amigos, companhia, filhos, de ser aceito pelos grupos com os quais convive; necessidades de estima, de auto avaliação positiva, estável, respeito por si próprio e autoestima, e da estima dos outros; e necessidade de auto realização com autonomia, justiça, dentre outros.

Outro ponto a ressaltar é que, normalmente, a maioria das pessoas experimenta satisfação apenas parcial das necessidades, e a proporção dessa satisfação diminui conforme se sobe na hierarquia das necessidades. Dessa forma, a pirâmide pode ser entendida não só pela preponderância de cada necessidade, mas também pelo seu nível de satisfação. Além disso, Maslow (2000) afirma que a hierarquia não é tão rígida quanto pode parecer.

Também é possível haver inversões de ordem (a autoestima ser mais importante para uma pessoa que amor, por exemplo) ou mesmo a dominação de uma necessidade de nível mais alto, levando uma pessoa a privar-se de necessidades mais básicas em prol daquela. Indivíduos que desenvolvem altos graus de tolerância a frustrações seriam, também, exceções à regra. Na concepção do autor:

[...] a satisfação de necessidades superiores produz melhores resultados subjetivos (felicidade, serenidade, riqueza da vida interior). As necessidades mais básicas (fisiológicas e de segurança) produzem, no máximo, alivio e relaxamento (MASLOW, 2000, p. 153).

Para Solomon (2008), as necessidades podem ser de dois tipos: utilitárias, relacionadas ao desejo de obter um benefício funcional; e hedônicas, relativas às necessidades de experiência, que envolvem respostas ou fantasias emocionais de cada um.

Conforme Camurça (2008), muitas vezes os consumidores compram apenas pelo prazer que o produto ou serviços lhes proporciona, mesmo que se pague mais por isso. Com base no simbolismo dos produtos, pessoas podem satisfazer desejos inaceitáveis de uma maneira aceitável (SOLOMON, 2008).

O marketing engloba todo o conjunto de atividades de planejamento, concepção e concretização, que visam a satisfação das necessidades dos clientes, presentes e futuros, através de produtos/serviços existentes ou novos. Porém, todas as tarefas executadas no planejamento, desenvolvimento e oferta de um produto ou serviço deve considerar a compreensão do consumidor, pois esta representa o principal fator a ser considerado nas atividades de marketing, que possibilitam aos administradores e gerentes segmentar o mercado, posicionando o produto ou serviço de acordo com o público alvo (KOTLER; KELLER, 2006, p. 193).

Martins (1999) chama a atenção para a essência emocional da marca: a lógica da decisão de compra envolve muito mais que a racionalidade – ela sofre influência das emoções, envolvendo sentimentos como status, autoestima, poder e realização pessoal.

A estrutura de uma marca deve ser baseada na autenticidade e na coerência entre os atributos emocionais, características e desempenho do produto. A marca representa o self que o consumidor deseja comunicar; nesse sentido, o que se compra não são produtos, mas prestígio, conforto, segurança, confiança, propósito e significados (MARTINS, 1999).

Tal fenômeno é bastante observado na representação que o mundo da moda tem nas significações dos indivíduos. Solomon (2008) expõe a teoria descendente, proposta por Georg Simmel, como uma das mais influentes abordagens para a compreensão da moda. Primeiramente grupos subordinados tentam adotar os símbolos de status dos grupos superiores, buscando ascender na escala de mobilidade social.

Hardt e Negri (2000) pontuam que, no capitalismo contemporâneo, a imagem (representação imaterial do objeto), a partir da publicidade e o

marketing, invadem a esfera da mercadoria e agrega outros valores ao produto – o valor subjetivista.

Para Haque (2011), a importância da construção da imagem da empresa exige, no atual estágio capitalista, esforços para transmitir aos consumidores os princípios que regem as organizações do século XXI, voltadas ao desenvolvimento sustentável, à não emissão de resíduos tóxicos no seu processo de produção e escoamento e à geração de itens de baixo custo e alta qualidade.

A subjetividade, cada vez mais percebida nas decisões dos consumidores, reúne uma variedade de valores agregados à marca que escolhem que pode, sem nenhum constrangimento ou dúvida, ser substituída por outra que se adeque aos conceitos contemporâneos consumistas (SOLOMON, 2008).

Nesse sentido, Haque (2011) afirma que a maioria das empresas continua agarrada nos princípios da era industrial, buscando extrair valor das pessoas, da natureza, ao invés de produzir valor. Acredita o autor que somente conseguirão ter êxito, na atualidade, as empresas construtivas, pois, na sua perspectiva, o crescimento global está desacelerando há décadas, num contraponto à era industrial, caracterizada pela forte agressão à natureza, às novas gerações, típico do acúmulo capitalista.

Os produtos desenvolvidos nas organizações devem ser fruto de uma pesquisa de marketing junto ao consumidor para avaliar as suas necessidades. Não é uma regra que vale para este setor específico, mas para todos. "Um setor começa no cliente e suas necessidades, não em uma patente, em uma matéria-prima ou em uma habilidade de venda" (LEVITT, 2004, p. 10)

Entender as necessidades dos consumidores, bem como seu comportamento e o que leva à decisão de compra, é fator primordial para os negócios e função importante do marketing.

MARKETING HORIZONTAL

Na atualidade, os consumidores percebem que, entre produtos e serviços excelentes em qualidade não existem grandes diferenças, causando menor fidelidade à determinada marca ou produto.

Segundo Kotler e Keller (2006), os clientes podem obter muitas informações sobre produtos por meio da Internet e de outras fontes, e tal comportamento permite que os mesmos possam comprar de maneira mais racional. Os clientes estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço em sua busca por valor (KOTLER, KELLER, 2006, p. 48).

Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), as mudanças não pararam e a expectativa é a de que o futuro do marketing seja horizontal, e não mais vertical, visto da tendência dos consumidores acreditarem mais nos relacionamentos horizontais que nos verticais e, consequentemente, depositariam mais confiança uns nos outros do que nas empresas.

A "comunização", para os autores, ocorreria na medida em que os consumidores se conectam uns com os outros formando comunidades, principalmente através da web, estimulada por um líder ou por uma ideia propagada. Nesse sentido, é possível entender que, no marketing horizontal, é preciso compreender como os consumidores interagem numa forma de cocriação, a chamada "comunização", que acaba por desenvolver uma personalidade para a marca (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010).

Tal fato é demonstrado através de pesquisa realizada pela Nielsen Global Survey (2009), que apontou que cerca de 90% dos consumidores entrevistados confiavam nas recomendações de pessoas conhecidas e 70% dos consumidores acreditavam nas opiniões de outros consumidores postadas na Internet.

Tal assertiva é compartilhada por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), que percebem o marketing como uma relação bilateral, entre consumidores e o marketing: dessa forma, é possível dizer que o marketing não é apenas algo que seus profissionais fazem com os consumidores; os consumidores também estão fazendo marketing para outros consumidores (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010).

Afirma Kotler (2010) que, no mundo horizontal dos consumidores, perder a credibilidade significa perder os consumidores. Desse modo, surge o marketing 3.0. Nele, entende-se que é importante definir com clareza a identidade de uma marca, fortalecendo-a com integridade e autenticidade para se construir uma imagem forte, e desenvolvendo um marketing focado na atenção em recuperar a confiança dos consumidores. No marketing 3.0, a conversa é a nova propaganda.

Na visão de Kotler e Keller (2006), para buscar satisfação, valor e retenção de clientes, já não basta simplesmente satisfazer clientes. É preciso encantá-los. A satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

SIMBOLOGIA DOS ARTIGOS

Conforme D'Angelo (2006), há dois momentos importantes na história do luxo por terras brasileiras, ambos relativos à abertura do país aos produtos vindos do exterior: o primeiro, com Dom João, em 1808; e o segundo, com Fernando Collor de Mello, em 1990. Nos dois casos, a permissão de importar bens de consumo significou um previsível estímulo à aquisição de bens de luxo vindos do estrangeiro.

O conceito de luxo nasceu antes dos processos industriais, vinculado mesmo a um conceito religioso, da mágica da organização cósmica, como um meio de estabelecer uma aliança com outra dimensão da realidade.

Para D'Angelo (2006), o luxo é uma invenção social, criado pelo homem. É um conjunto de significados conferidos a alguns produtos. Para Schweriner (2005), é preciso que o bem seja chamado de luxuoso para que assim seja considerado. Decorre daí outra dimensão importante do termo: a diferenciação, ou melhor, a sua simbologia das distinções de classe social. Luxo é tudo o que sinaliza privilégio, elite, nobreza, prestígio, aristocracia, riqueza e estilo.

Lipovetsky e Roux (2003) definem luxo como o nível mais alto das marcas de prestígio, englobando valores físicos e psicológicos. Os bens de luxo representam valor para o individuo, assim como para o seu grupo de referência. Para os autores, o valor do luxo possui quatro dimensões: financeira (aspectos monetários como preço, custos); funcional (qualidade, raridade, utilidade, durabilidade); individual (orientação da pessoa com referência ao conceito luxo); e social (utilidade percebida dentro do grupo social, que pode afetar a avaliação e a disposição de compra).

Conforme Kapferer (2004), o termo luxo vem de lux, luz. Isso explica as características típicas dos objetos ditos de luxo.

Assim, o luxo brilha e tem uma queda pelo ouro, as pedras e os brilhantes; por extensão, cada objeto torna-se quase uma joia em si. O aspecto visível do luxo é também essencial: o luxo precisa ser visto, ao mesmo tempo, por si mesmo e pelos outros (KAPFERER, 2004, p. 73).

Para Alléres (2000), a aquisição de um produto ou serviço de luxo torna-se, para quem o deseja ou possui, a projeção de um conjunto de sentimentos e lembranças, quase um prolongamento do corpo ou do sucesso. Os objetos de luxo representam toda a complexidade do processo de compra. Eles contemplam, concomitantemente, componentes racionais (qualidade superior, raridade, estética) e irracionais (busca de distinção, códigos de classe social).

O objeto de luxo é um dos paradoxos das sociedades de consumo: sublime, suntuoso, inacessível e, no entanto, objeto de todos os desejos, de todas as fantasias; supérfluo, até inútil e, todavia, um dos triunfos da elevação do padrão de vida; totalmente indispensável vital e, todavia, abandonado de acordo com os fenômenos da moda; desejado, sonhado, rejeitado, esquecido, cada objeto de luxo tem um ciclo de vida pessoal e muito difícil de antecipar (ALLÉRÈS, 2000, p. 60).

- 1 Luxo Inacessível: distingui- se principalmente pela qualidade, raridade e métodos de fabricação muitas vezes artesanais de seus produtos.
- 2 Luxo Intermediário: produtos de excelente qualidade, mas menos exclusivos e sofisticados.
- 3 Luxo Acessível : produtos e objetos fabricados em série, a custos menores e de inferior qualidade.

Segundo Allérès (2000), é necessário definir claramente a qual nível do luxo pertence o produto ou serviço para, em seguida, criar uma estratégia de marketing voltada ao segmento, ao setor de atividade, à marca e ao público-alvo, a ser definido de acordo com o seu poder de compra, preferências, aspirações, nível e estilo de vida.

Para Blackwel et al (2005), o estilo de vida refere-se aos padrões de consumo, os quais refletem as escolhas de uma pessoa sobre como viver e gastar seu tempo ou seu dinheiro. O estilo de vida é mais do que a alocação

de renda discricionária. E uma declaração de quern a pessoa é (ou não), dentro do contexto social.

Esse padrão de consumo geralmente possui ingredientes compartilhados por outros em circunstâncias sociais e econômicas semelhantes. Mesmo assim, cada pessoa também acrescenta um "toque" todo seu ao padrão, que lhe permite injetar alguma individualidade no estilo de vida elegido (SOLOMON, 2008, p. 175).

A associação de determinados produtos a um estilo de vida é uma das atividades do marketing, buscando enquadrar seus usos em meio a cenários sociais desejáveis, tornando-os parte de um contexto que, na mente do consumidor, está relacionado a estilos de vida específicos. Segundo Solomon (2008), a este fenômeno é dado o nome de complementaridade de produtos: eles estão no mesmo universo simbólico, sendo utilizados pelos consumidores para definir, comunicar e exercer papéis sociais. Diante disso, as empresas buscam ligar seus produtos a um estilo de vida, como forma de atingir um público alvo específico.

Castarède (2005) traça perfis baseados nas motivações por trás do consumo de produtos e serviços sofisticados. Para a autora, é possível reconhecer o perfil dos utilitários, que são os consumidores que possuem foco na qualidade e na reserva de valor, baseados em critérios como performance, durabilidade, relação custo/beneficio e tecnologia como utilidade; dos transferidores, que consideram os bens de luxo como extensões da personalidade, gratificação psicológica ou sublimação de sofrimentos e frustrações, através do conceito do "eu mereço"; dos exibidos, que buscam irradiar aura de sucesso e riqueza ou obter um passaporte para o se principale universo do glamour. Os indivíduos exibidos necessitam aparecer e ostentar. Fazem uso da tecnologia como forma de deslumbramento; dos vivenciais, que são os que acreditam que os artigos luxuosos proporcionam uma vivência profunda e intensa dos sentidos, bem como a excitação das novas experiências. O foco deles está no design e na estética.

A importância das marcas e o status que elas transmitem àqueles que possuem produtos das mesmas está mudando o conceito da marca. Os departamentos de marketing passam a ser incumbidos de gerenciar iden-

tidades, gerar um trabalho que não acontece mais em conjunto com a produção real dos produtos/serviços e sim em concorrência.

Na visão de Kotler e Keller (2006), a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Conforme Yeoman e McMahon-Beattie (2006), para criar um valor pelo qual os consumidores estejam dispostos a pagar um prego extra, o marketing do luxo deve identificar os principais fatores que levam os clientes a fazê-lo. Esses fatores incluem: a criação de benefícios genuínos, técnicos e/ou funcionais, que resultem em vantagens emocionais, ao invés de confundir o consumidor com inovações insignificantes.

Deve-se, pois, buscar aumentar o nível de inovação e de qualidade e proporcionar uma experiência impecável; a criação, definição e manutenção de um significado distintivo para cada produto, em todos os níveis da cadeia de valor; a customização da cadeia de valor para entregar benefícios, criando riqueza e qualidade.

Desse modo, a elaboração e aplicação de diferentes estratégias para cada um dos níveis do mercado é que trará resultados positivos à área de marketing. No caso dos produtos de luxo inacessível, por exemplo, que têm grande dependência da qualidade, do reconhecimento social e da fidelidade da clientela, a estratégia de marketing deve ser praticamente intuitiva.

Esse marketing seletivo (que se caracteriza por produtos inacessíveis, destinados a um restrito número de pessoas pertencentes a uma elite) surge da percepção de unicidade das peças criadas, de sua beleza e raridade. É resultado "do culto do gênio de seus criadores e perdura pela cultura da magia da marca e reconhecimento imediato, universal e definitivo de um estilo" (ALLÉRES, 2000, p. 98).

Os produtos classificados como topo de linha reforçam a expertise da empresa, enriquecendo a reputação da marca. Posicionar-se como um produto de luxo é ainda útil como ferramenta de marketing, já que contar com itens considerados topo de linha reflete diretamente nos demais produtos oferecidos por uma empresa, emprestando a eles o seu prestígio e distinção. Como afirma Allérès (2000), vincula-se à estratégia da empresa

de criar modelos perfeitos, em número limitado, para mercados exclusivos, e ao desejo dos compradores de adquirirem peças únicas, originais, vinculadas a uma classe social privilegiada.

No universo do luxo, um posicionamento preciso é uma das chaves do sucesso. Para Pretti (2007), o nível de exigências dos consumidores com relação à marca demanda uma diferenciação bem mareada perante o resto do mercado. As indústrias do luxo veem-se, cada vez mais, obrigadas a acelerar rapidamente seu processo de inovação e diferenciação, haja vista a grande concorrência, até mesmo por parte das imitações.

A busca constante do singular, do original, de novos estilos e de uma estética realmente diferenciada tem sido a maneira encontrada pelas marcas de luxo para proteger o seu patrimônio.

CONSIDERAÇÕES

As subjetividades humanas utilizam-se das relações de compra para se internalizarem. Tal fenômeno é estudado pela área de marketing para fins de entender e atender os desejos dos consumidores.

Nesse sentido, percebe-se que o cliente classe "A" deseja os melhores produtos e serviços, mesmo que isso implique em gasto adicional, que muitas vezes pode até extrapolar o valor do bem em si.

No Brasil, apesar da franca ascensão das classes "C" e "D", ainda é possível perceber que a classe dominante no mercado de consumo representa o maior quinhão. Os produtos de luxo consumidos pela classe "A" tem a representatividade de diferenciação, ou melhor, sua simbologia das distinções de classe social e do estilo de vida das classes mais abastadas, traduzida pelos padrões de consumo.

A associação de determinados produtos a um estilo de vida é uma das atividades do marketing, buscando enquadrar seus usos em meio a cenários sociais desejáveis, tornando-os parte de um contexto que, na mente do consumidor, está relacionado a estilos de vida específicos.

O nicho de mercado representado pela classe "A" deve ser entendido pelas estratégias de marketing como um público alvo que busca, em suas relações de consumo, uma grande variedade de fatores intangíveis, tais como estilo, singularidade, ocasião de compra e busca de experiências sensoriais ou hedônicas. Tais consumidores possuem perfis que são focados na qualidade e na reserva de valor, na alta tecnologia, na gratificação psicológica que a compra pode proporcionar, no deslumbramento de uma vivência profunda e intensa dos sentidos e na excitação das novas experiências.

Para atender a esses consumidores, o marketing deve identificar os principais fatores que os motivam nas suas decisões de compra, de modo a criar benefícios genuínos que resultem em vantagens emocionais, aumentando o nível de inovação e de qualidade para fins de proporcionar uma experiência impecável, criando riqueza e qualidade.

REFERENCIAS

ALLÉRÈS, D. Luxo: estratégias - marketing. Rio de Janeiro, 2000

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. Comportamento do consumidor. 9. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

CAMURÇA, J. W. As seis motivações de compra. Disponível em: http://www.administradores.com.br/noticias/as_seis_motivacoes_de_com-pra/15537/. Acessado em: 12 jun. 2016

CASTARÈDE, J. O luxo: segredo dos produtos mais desejados do mundo. São Paulo: Barcarolla, 2005.

D'ANGELO, A. C. Precisar, não precisa: um olhar sobre o consumo de luxo no Brasil. São Paulo: Lazuli, 2006.

HARDT, M.; NEGRI, A. Império. Rio de Janeiro: Editora Record, 2000.

KAPFERER, J.-N. As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004

KOTLER, P. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. Edição Milenium. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

_____; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. Marketing 3.0. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEVITT, T. Miopia no marketing. Harvard Business Review Brasil, São Paulo, p. 1-11, 2004.

LIPOVETSKY, G.; ROUX, E. O luxo eterno: da idade do sagrado ao tempo das marcas. São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

MARTINS, J. A natureza emocional da marca: como escolher a imagem que fortalece sua marca. São Paulo: Negócio, 1999.

MASLOW, A. H. Maslow no gerenciamento. Trad. Eliana Casquilho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000

NIELSEN GLOBAL SURVEY. The Nielsen Company, 2009. Disponível em: http://blog.nielsen.com/nielsenwire/consumer/global-advertising-consumers-trust-real-riends-and-virtual-strangers-the-most. Acesso em: 24 ago. 2016.

PRETTI, M. Construção de marcas de luxo: as 10 chaves do sucesso. Ed. 68, abr. 2007. Disponível em: http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/editorial.asp>. Acesso em: 24 ago. 2016.

STANTON, W. J. Fundamentos de marketing. São Paulo: Pioneira, 1980.

SOLOMON, M. R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

YEOMAN, I.; McMAHON-BEATTIE, U. Luxury marketing and premium pricing, Journal of Revenue and Pricing Management, 2006.

MARKETING INVISÍVEL

Estudante: Luma Stella Santos Lino

Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel

Curso Administração de Empresas

RESUMO

O presente trabalho procura esclarecer se as práticas de marketing, conhecidas como Marketing Invisível, são somente mais uma estratégia do marketing ou se são uma jogada das empresas para burlarem as questões básicas de ética. A hipótese inicial para a realização dessa pesquisa se comprovou verdadeira, porém com um maior aprofundamento nas questões da ética, surgiu outra questão que se relaciona diretamente com o jeito de executar as ações do Marketing Invisível. A questão da moral, o que levanta a possibilidade de outras discussões sobre o mesmo tema. É uma pesquisa bibliográfica e utiliza das mais variadas fontes.

Palavras-chave: Marketing; Marketing Invisível; Ética; Moral.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo aclarar si las practicas del marketing conocido como Marketing Invisible u Oculto solamente son estrategias del marketing o se son una especie de juguete, una forma que las empresas tienen de causar daños a las cuestiones éticas. La primera hipótesis, o sea, la hipótesis de partida se firmó verdadera, pero con una comprensión más profunda de las cuestiones éticas, se levantó otra cuestión que tiene relación directa con la ejecución de las acciones del Marketing Invisible. La cuestión de la moralidad, lo que plantea la posibilidad de otros debates sobre el mismo tema. Es una pesquisa bibliográfica y utiliza los más variados tipos de bibliografía.

Palabras clave: Marketing; Marketing Invisible; Ética; Moralidad.

INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo principal estudar o Marketing Invisível e exemplificar seu uso nas organizações. Além de levantar uma discussão sobre a existência, ou não, de ética na utilização dessa nova ferramenta de marketing. Para isso se faz necessário primeiro entender o que é marketing, o que são ferramentas de marketing, e da onde surgiu essa nova modalidade.

A hipótese inicial apresentada como resposta a esse problema apresentado pela pesquisa é que a prática do marketing invisível nada mais é do que fazer uso de uma estratégia do mais novo tipo de marketing que existe no mercado e que não fere nenhuma questão ética. Para que essa hipótese seja considerada verdadeira, se realizará um estudo que abrange todos os conceitos gerais sobre o marketing, como ele surgiu e quais são seus tipos ditos tradicionais. Esse é o primeiro objetivo específico desse trabalho de pesquisa e é assim, pois se faz necessário ter uma fonte comparativa de atitudes entre o marketing tradicional e o marketing moderno.

Após estudar o marketing faz-se necessário que essa pesquisa aborde as questões pertinentes a ética, para ajudar a entender o que ela significa. Realizada a análise do que é o segundo objetivo específico dessa pesquisa, a questão da definição do marketing invisível, cujo nome intitula esse trabalho, torna-se imprescindível, e como objetivo geral dessa pesquisa, essa definição vem fechando a parte conceitual desse trabalho.

Após todas as definições terem sido feitas, esse artigo é finalizado com as considerações finais que levam em conta todas as definições por ele apresentadas e algumas reflexões realizadas de acordo com o que foi mostrado. Essas reflexões, inclusive geram uma outra pergunta que pode servir como ponto de partida para a realização de um outro artigo

MARKETING

Um erro muito cometido pelas pessoas é achar que marketing e propaganda são a mesma coisa. Pois não são. O marketing é uma grande função da empresa, um grande setor como o setor de gestão de pessoas ou o setor

financeiro. A propaganda é uma ferramenta de comunicação utilizada pelo marketing, para que seu objetivo seja cumprido.

El marketing, más que ninguna otra función de negocios se ocupa de los clientes. Crear valor y satisfacción para los clientes constituye el corazón del pensamiento y la práctica del marketing moderno. Aunque exploraremos definiciones más detalladas de marketing más adelante, tal vez la definición más sencilla sea la siguiente: marketing es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad. La meta doble del marketing es atraer nuevos clientes prometiendo por un lado, un valor superior y, por otro, conservar los clientes actuales dejándolos satisfechos. (KOTLER; ARMSTRONG, 2001, p. 3).

Não é possível afirmar com clareza quando o marketing surgiu exatamente, já que muitos autores discordam do período exato da sua criação. Já em 1898 se tem registro do primeiro curso de comercialização, que foi ministrado na Alemanha. E entre 1900 e 1910, algumas instituições de ensino superior dos Estados Unidos começaram a ministrar cursos voltados para a resolução de problemas de venda e distribuição. Somente a partir do ano de 1911, o marketing começou a adquirir sua própria identidade e passou a ser estudado separadamente das outras disciplinas. (COBRA; BREZZO, 2010, p.5).

Mesmo adquirindo personalidade e independência, a visão que as organizações tinham do marketing nessa época, é muito diferente da visão que o marketing adquiriu nos dias de hoje. Nessa época o marketing era voltado para a distribuição. Seu papel era fazer com que os produtos saíssem das fábricas e chegassem aos mercados, o mais rápido e com o menor custo possível. E esse transporte tinha que ser feita de forma ágil, para possibilitar que as pessoas (consumidores), comprassem aquele bem o mais rápido possível. (COBRA; BREZZO, 2010, p5.)

Essa visão de que o marketing era somente uma ferramenta de distribuição começa a mudar em 196º, quando o comitê de definições da

América Marketing Association (AMA), define o marketing como: "a realização de atividades empresarias que dirigem o fluxo de bens e serviços desde o produtor, até o consumidor ou usuário". Ou seja, com esse novo conceito, o marketing ganha uma maior amplitude, tanto de conteúdo, quanto de alcance. (COBRA; BREZZO, 2010, p.5).

Com o passar dos anos, o marketing foi incorporando novos conceitos e novas linhas de raciocínio. Por volta de 1971, o termo "Marketing Social" é utilizado pela primeira vez, por exemplo. Além de serem discutidos alguns conceitos que ampliavam a utilização do seu tradicional conceito. Como por exemplo, o marketing passa a ser enxergado como uma atividade humana e não empresarial, que se preocupa com a satisfação das necessidades e dos desejos das partes envolvidas no processo, agregando valores. (COBRA; BREZZO, 2010, p6).

Em 1985, a formulação considerada nova dada pela AMA, passou a ser considerada obsoleta por já não abranger as múltiplas definições existentes para o marketing. Então nesse ano, um novo comitê, levando em consideração todas as definições publicadas e aceitas, no período de 1957 a 1984, formulou um novo conceito de marketing. Conceito esse que foi modificado pelo Conselho de Educação de Marketing da AMA.

A nova definição dizia que o marketing era um processo onde se planificava e depois se executava uma ação de conceber, precificar, valorar e distribuir ideias/produtos/serviços de forma que sejam criadas que satisfaçam os objetivos da organização e os desejos e/ou necessidades dos indivíduos. (COBRA; BREZZO, 2010, p.9).

Há uma nova definição mais recente dada pelo AMA onde o marketing é agora, uma função da organização e um conjunto de processos que é responsável pela criação e comunicação com o cliente. Ela leva em consideração, as chamadas TICs , o marketing de base dados, o data mining e o e-business , e foi realizada em 2004. (COBRA; BREZZO, 2010, p.9).

Nos dias de hoje, o marketing incorpora mais uma definição que se assemelha a essa última dada pela AMA, e deixou de significar somente mostrar e vender. E é necessário que o profissional de marketing entenda quais são as necessidades e os desejos dos clientes, para desenvolver sempre um produto que ofereça um maior valor.

Além de conhecer o mercado meta daquele produto, para poder precifica-lo de forma correta, além de fazer uma distribuição eficiente para que esses produtos sejam vendidos mais facilmente. Uma boa estratégia de marketing faz com o que o produto seja vendido sozinho, sem a necessidade do composto conhecido como mix de marketing. (KOTLER; ARMSTRONG, 2008, p.4).

Com essa nova definição, o marketing se voltou para o cliente. É o mesmo que dizer que as estratégias de marketing, promoção e venda, tiveram seu foco voltado não para a empresa e sim para as necessidades e para os desejos do público alvo. Com isso passou a se pensar em um público alvo, um público meta onde seriam trabalhadas as estratégias de marketing de acordo com o perfil que aquele público possuía.

Porém o marketing não é somente a aplicação das estratégias de vendas pensadas para aquele produto. O marketing começa a ser pensado desde a criação do produto. E é nessa criação, que os gestores de marketing começam a levar em consideração os seus estudos sobre qual público aquele produto ou serviço busca atingir.

Segundo Kotler e Armstrong (2001), a boa estratégia de marketing pensa em todos os processos de criação e comercialização do produto. Ou seja, uma estratégia de marketing bem pensada, participa das ideias iniciais do produto, do seu desenho, da sua cor, do seu preço, da quantidade a ser produzida e da onde essa produção vai ser distribuída.

É o mesmo que dizer que um gestor de marketing faz mais do que somente pensar em como lançar aquele produto no mercado. Ele sabe como fazer, pois participou de todo o processo de criação do produto/serviço, e sabe qual público pretende alcançar.

Para fazer com que o produto/serviço pensado chegue até a mão do consumidor, o gestor de marketing se vale das estratégias de promoção e propaganda.

[...] Sob a ótica do marketing, a propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal e promoção de ideias, produtos ou serviços, de caráter persuasivo, feita através de meios de comunicação, por um patrocinador identificado, com a clara intenção de informar ao público o que se deseja atingir, conquistar seu interesse e convencê-lo, assim, a adquirir um produto ou serviço ou assumir ideias. Seu propósito é aumentar as vendas e/ou lucros de uma empresa, baseada nos índices de vendas e/ou lucros que seriam obtidos sem sua utilização. (DANTAS, p.5).

ÉTICA

DEFINIÇÃO

A palavra ética vem do grego "ethos" que tem dois significados principais. Um que faz alusão à morada, o lugar de onde se vem e, o outro, que se refere a caráter, ao modo de ser de um indivíduo ou grupo, características essas, que vão sendo adquiridas e aprimoradas com o decorrer da vida. (CORTINA; MARTINEZ, 2005, p.20).

[...] A ética é um ramo da filosofia, ciência na qual o termo é visto como o estudo dos padrões de julgamentos morais. Físicos estudam os padrões das interações que ocorrem na natureza. Psicólogos analisam os comportamentos e processos mentais típicos dos seres humanos. Sociólogos se dedicam a aprender o coletivo como um aspecto da vida individual e os padrões que podem ser encontrados nas relações entre as pessoas. Já os filósofos que se dedicam ao estuda da ética tem como objeto de estudo a ação e a conduta humana sob um olhar filosófico. Assim, podemos ver que a ética é uma ciência como tantas outras que conhecemos. (ANTUNES, 2012, p.11).

A ética procura fazer com que o indivíduo consiga conduzir sua vida, objetivando um maior crescimento pessoal e coletivo. Além disso, a ética possui dois objetivos fundamentais: superar as dificuldades que são características ao ser humano e à sociedade na qual ele pertence e aprimorar os comportamentos, individuais e coletivos desse indivíduo, buscando uma

sociedade justa e uma vida feliz, ou seja, buscando o bem humano. (GUZZO, 2011, p.11).

Como já observado, a ética pode assumir vários significados. No mundo negocial, a ética é utilizada como definição para as normas, ou seja, as leis que sugerem como deve ser o jeito de se comportar dos indivíduos na prática das suas próprias atividades metas e das atividades e metas que são propostas pela organização. (ANTUNES, 2012, p.13).

TIPOS DE ÉTICA

No tópico acima, observam-se vários conceitos de ética, o que nos remete a pensar que, dependo do contexto em que é aplicada, a ética pode possuir vários tipos.

Existe a ética como ciência, que é a ética sendo considerada como a filosofia moral. Ou seja, por ser um conjunto de pensamentos, a ética é a responsável pelo julgamento entre o certo e o errado que o ser humano sempre se faz antes de executar uma ação. Ou seja, são os princípios éticos de cada pessoa que as leva a fazer as considerações necessárias, antes de praticar ou não qualquer ação. Com a decisão sobre se é certo ou não, realizar alguma coisa entra-se em outro campo, que é o comportamento social, ou a moral. Pode-se observar que a ética é subjetiva e individual a cada ser humano e seu comportamento social depende da sua visão do que é ou não é ético. (GUZZO, 2011, p.11; 17; 18).

Tem-se também a ética empresarial, ou de negócios, que é a que estuda as regras associadas à moral que ocorrem em três níveis, o sistêmico, o do indivíduo e o organizacional. Apesar de estudar esses três níveis, o foco da ética de negócios é o nível organizacional. Pois, concentrando-se na empresa, pode-se observar melhor o comportamento que a organização adota, para alcançar seus objetivos. (ANTUNES, 2012, p.43-44).

Isso não quer dizer que esse tipo de ética não leva em consideração as pessoas, ao contrário, as pessoas são levadas em consideração como equipes, ou seja, na coletividade e não como indivíduos. Para a ética empresarial, as pessoas são o objetivo final de estudo. (ANTUNES, 2012, p.43-44).

A ética empresarial concentra-se em analisar três questões centrais da tomada de decisão organizacional. Primeiro: Quais devem ser as leis que regem o comportamento da organização? Essa questão envolve a formulação de códigos de conduta e políticas que orientam o comportamento nas organizações. A segunda questão é: como proceder em questões que vão além do domínio da lei? Por exemplo, uma empresa de telefonia que deve, por lei, realizar o atendimento telefônico de clientes em um tempo estipulado pode decidir internamente adotar como padrão um prazo ainda menor para esse serviço. A terceira questão se refere aos conflitos entre interesses pessoais e organizacionais: as tomadas de decisão são feitas em função de interesses organizacionais ou pessoais? Essas questões mantêm a análise da ética empresarial centrada em aspectos organizacionais, embora envolvam elementos micro e macro. (ANTUNES, 2012, p. 44).

Outro tipo de ética é a ética profissional que são as normas que regulamentam o exercício de qualquer profissão. Algumas profissões possuem um Código de Ética específico. E algumas empresas possuem seu próprio Código de ética, que regulamenta as ações e o comportamento dos funcionários no ambiente de trabalho. Código de ética profissional é um documento onde costa quais são as posturas consideradas corretas pela sociedade, que um profissional de uma determinada profissão deve possuir.

ÉTICA E MORAL

Não se pode falar de ética sem se falar de moral. Alguns estudiosos afirmam até que não existe uma pessoa sem ética. O que existe é uma pessoa imoral. Essa afirmação se dá porque a ética é o pensamento e a moral é a ação. A moral é o comportamento social.

Partindo desse ponto, pode se entender que a moral é o complemento da ética. É como se a ética fosse o início de tudo, o pensamento, a construção da ação. E a moral, é a execução da ação. Logo, se uma pessoa comete algum erro, ela não é antiética. Ela é imoral.

Segundo Mário Sérgio Cortella,a pessoa amoral é aquela que não pode decidir, nem escolher e nem julgar. Por exemplo, uma criança pequena ou uma pessoa com uma doença mental por exemplo. Ao cometer algo que

não que infringe as leis da sociedade onde essa pessoa vive, ela não pode ser julgada como uma pessoa normal, pois ela não responde pelos seus atos. É o que a lei considera como incapaz. A pessoa imoral é aquela que comete algo que infringe uma lei e tem a capacidade legal de responder por si mesmo. E a pessoa que age com moral é aquela que segue os costumes da sociedade.

Ainda segundo Cortella, não é a ética que é relativa. O que é relativo é a moral, já que a ética é um conjunto de princípios que se modificam com o tempo, a sociedade e as pessoas. Ou seja, o que muda é a concepção de moralidade do ato e não a concepção dos princípios éticos e o que pode ser totalmente dentro da moralidade hoje em dia, pode ser uma coisa imoral daqui a alguns anos ou vice-versa.

Já que não existe alguém sem ética, como classificar as atividades do marketing invisível?

MARKETING INVISÍVEL

MARKETING DE GUERRILHA

Para entender como surgiu o marketing invisível, é necessário ter um olhar mais abrangente e estudar um pouco a modalidade de marketing que deu origem a essa estratégia, que é a modalidade de Marketing de Guerrilha.

Segundo Maia (2012) o marketing de guerrilha surgiu nos EUA, por volta da década de 1980, graças a Jay Conrad Levinson. Sua finalidade principal naquela era época era proporcionar aos pequenos empresários, as estratégias necessárias para que eles conseguissem conquistar algum espaço no mercado, que era dominado pelas empresas ditas grandes. Hoje em dia o objetivo do marketing de guerrilha é atrair a atenção de quem está cansado das formas tradicionais de marketing.

Para Austin e Aitchison (2007), o marketing de guerrilha busca criar uma relação de valor entre consumidor e a marca que perdure por muito tempo. Para eles, o marketing de guerrilha é uma rede de estratégias, onde uma estratégia começa no ponto onde outra estratégia terminou, mantendo

o interesse dos clientes e fazendo com que os mesmos clientes voltem a comprar a mesma marca. Eles ainda afirmam que essa modalidade de marketing reduz os custos de divulgação, já que seu objetivo de criar valor faz com que o cliente compre de novo aquele determinado produto ou marca. Eles afirmam ainda que:

[...] o marketing de guerrilha é mais parecido com Arquivo X, uma série de programas de alta qualidade que se estendeu por um período prolongado de tempo para manter os telespectadores (ou consumidores) envolvidos e motivados, conseguindo um acúmulo de interesse pela marca. (AUSTIN; AITCHISON, 2007, p. 72).

O marketing de guerrilha tem como base os princípios do que se chama de buzz marketing, que é o que se conhece como boca a boca; das mídias não convencionais que são as mídias mais utilizadas pelas armas do marketing de guerrilha e reduzem os custos, atingindo de forma mais rápida e eficaz o público alvo da campanha; das mídias espontâneas são as que mais favorecem o marketing de guerrilha, por exemplo a internet; da segmentação do mercado que é a divisão do público e especifica as ações que serão utilizadas de acordo com o grupo de clientes meta; e da criatividade que é o ponto mais importante do marketing de guerrilha.

"A criatividade, que nas artes é iluminadora, encanta, comove e satisfaz aplicada ao marketing pode mudar o comportamento humano. E quando consegue isso, podemos chamá-la de criatividade de guerrilha" (LEVINSON, 2004, p. 14).

EXEMPLOS DE MARKETING DE GUERRILHA

MAS AFINAL, O QUE É MARKETING INVISÍVEL

[...]As pessoas passaram a se tornar "cegos" com relação à esta enxurrada de anúncios, ou seja, eles veem mas não enxergam a mensagem que o anunciante está passando.Com a missão de acabar com esta

"cegueira" intencional do consumidor, surgiu o Marketing Invisível, uma modalidade de marketing que fala sem dizer, que mostra um produto sem gritar no ouvido do cliente, a propaganda simplesmente está lá, quieta e imóvel, apenas esperando que você a veja. É bastante utilizada para testar a reação de consumidores a novos produtos, com pessoas contratadas ou situações planejadas para que outras pessoas conheçam o produto/serviço/marca sem perceberem que estão sendo testadas. (PERIARD, 2011).

O marketing invisível possui esse nome justamente por não ser identificado pelo cliente. Ao ser executado, as pessoas participam de uma estratégia de marketing, sem nem saber que estão participando de uma. Quem utiliza o marketing invisível quer atingir os consumidores de forma suave e causar um grande impacto.

O marketing invisível possui esse poder, essa capacidade de chegar melhor nas pessoas, pois afeta partes do cérebro que são diferentes das que são afetadas por campanhas comuns de marketing, segundo uma pesquisa encomendada por um marketeiro americano chamado Martin Lindstrom. (Comunicação eficaz #88 – marketing invisível).

Esse tipo de ferramenta pode utilizar qualquer tipo de mídia pra ser utilizado e é caraterizado por ser sempre uma coisa que ocorre em segundo plano. Pode-se afirmar que só existe o marketing invisível quando nem a campanha de marketing e nem a marca possuem algum tipo de destaque. É o tipo de marketing que mexe com os sentidos dos clientes. Mexe com a linha de necessidades e desejos, tão estudadas e exploradas pelos gestores de marketing.

O melhor canal para quem utiliza o marketing invisível é a internet. Mas o marketing invisível pode 'usar' uma pessoa como canal divulgador. Pessoas famosas que usam determinadas roupas, muitas vezes ganham essas roupas de graça de algumas marcas.

A intenção das marcas não é distribuir roupas para os famosos. O objetivo na verdade é fazer com que aquele famoso use sua marca. E que sejam vistas com ela. O motivo é simples: as pessoas famosas possuem fãs

e esses fãs, na maioria das vezes querem copiar tudo que seu ídolo está usando, incluindo roupas, acessórios, sapatos, joias. O fato de uma marca ceder seu produto a um famoso, faz com que essa marca ganhe visão no mercado, pelo menos dentro do meio dos fãs daquele famoso, dos amigos e dos familiares desses fãs.

Mesmo sendo uma ferramenta extremamente poderosa, o marketing invisível possui um custo muito baixo. O que torna essa ferramenta de promoção, uma arma muito importante na estratégia da empresa.

Porém, para obter resultados somente positivos, o marketing invisível tem que ser muito bem planejado. Já que o cliente não sabe que está participando de uma ação de marketing, toda ação tem que ser muito bem pensada, para que essa linha tênue entre o que o cliente acredita e o que realmente está acontecendo, não se rompa.

Com um bom planejamento realizado da forma correta, o marketing invisível pode fazer com novas marcas, novos produtos ou serviços ganhem maior destaque e maior espaço no mercado. Pode também reposicionar, novamente, marcas já consolidadas no mercado. Já com o planejamento errado, o marketing invisível pode gerar um boca a boca, ou buzz marketing, negativo para a empresa, marca ou produto que o utilize como estratégia de divulgação. Já que o cliente não sabe que está participando de uma ação de marketing, pode se sentir lesado e ofendido com essa estratégia. (RAYMUNDO. Marketing invisível – o novo e curioso conceito de propaganda).

Para entender o que é marketing invisível, muito mais do quer ler sobre seus conceitos, se faz necessário ler alguns exemplos de aplicação.

EXEMPLOS DE MARKETING INVISÍVEL

Para se entender o que, afinal, é marketing invisível, muito melhor que os conceitos, são os exemplos. Campanhas publicitárias que utilizam essa ferramenta do marketing na divulgação dos seus produtos/serviços.

Existem vários exemplos de marketing invisível. Essa pesquisa apresenta primeiramente, os exemplos citados pelo blog Mídia Independente.

Esses casos ocorreram nos Estados Unidos, e neles é bem simples identificar o marketing invisível existindo.

O primeiro caso apresentado por esse blog é a utilização do marketing invisível por uma marca de cigarros. A campanha consistia no seguinte: uma moça bonita entrava em um bar, com uma maço de cigarro e pedia fogo para alguém, afim de ascender um cigarro e fumar. Quando alguém lhe acendia o cigarro, essa moça puxava assunto com essa pessoa. Basicamente dizia que os fumantes hoje em dia estão sendo perseguidos. O intuito da garota bonita é prender a atenção da pessoa com quem ela está conversando. No meio da conversa, ela elogiava o cigarro que estava fumando e falava da marca do maço numa ação totalmente casual. (Blog Mídia Independente).

Outro exemplo, com um produto diferente, é a campanha de uma luva que funciona como mouse, joystick e mais algumas funções relacionadas com computador. E essa campanha acontece quando um rapaz entra em um café e abre seu laptop e começa a utilizar essa luva. Obviamente, esse objeto chama a atenção de quem passa e quando perguntado sobre o produto, o ator dita seu texto de forma natural e convincente de tal forma, que quem pergunta não tem ideia de que está sofrendo uma ação de marketing. (Blog Mídia Independente).

Além desses exemplos de cases que representam o marketing invisível, existem muitos outros como formas diferentes de abordagem, mas sempre deixando o consumidor final no escuro com relação à prática da ação de marketing.

Quando o Big Brother Brasil 2011 começou, todas às vezes, que o apresentador Pedro Bial aparecia na televisão da sala da casa, para os participantes, na primeira semana, se observava na parte de baixo do aparelho, o logotipo da Samsung. Obviamente não foi por acaso que essa marca ganhou destaque na primeira semana de BBB. (PERIARD, 2011).

No filme Tropa de Elite 2, ao final de uma operação do BOPE, as armas encontradas e apreendidas nessa operação foram filmadas e transmitidas online para o Capitão Nascimento, personagem do ator Wagner Moura. Onde está o marketing invisível nessa cena? No celular. Ao filmar

as armas, o soldado mostra que o celular pertence à operadora de telefonia Claro. Sútil, mas eficiente.

Mais um filme que retrata o marketing invisível é o Amor por Contrato. Filme que retrata uma família que na verdade não existe. São pessoas contratadas por uma empresa que representa algumas marcas que estão no mercado. O papel dessa família, formada por pai, mãe e um casal de filhos é passar para os vizinhos, que eles são felizes e se amam. O objetivo dessa farsa é fazer com que os vizinhos comprem o que eles tem. Para isso, eles se infiltram numa comunidade, e cada membro da "família" é responsável por uma área a ser atingida. Assim a mãe é responsável pelas senhoras, o pai pelos senhores e os filhos, pelos adolescentes. Suas vendas são contadas por semana e seu crescimento é medido através de um gráfico que é discutido todo mês.

Todas as cenas do filme representam a ação da propaganda e do marketing invisível. É desse filme, que a questão chave desse trabalho foi levantada. Será que as ações de marketing praticadas pela família Jones eram éticas? Ou ainda, assumindo que todos tem ética, as ações se consideram morais?

O filme pode ser exagero da realidade, pode forçar um pouco a verdade. Porém, as pessoas sofrem todos os dias atividades do marketing invisível e nem percebe, muitas vezes por nem saber que existe uma modalidade de marketing que assim é denominada.

Abaixo, encontram-se algumas fotos que exemplificam o bombardeio de marketing invisível que os clientes recebem todos os dias. Pelas figuras fica mais fácil observar que o marketing invisível está sempre por perto, sempre abordando os clientes por todas as formas.

CONSIDERAÇÕES

O problema inicial que originou essa pesquisa era saber se o Marketing Invisível era somente uma estratégia de vendas, ou era uma jogada de que burlava as questões da ética. Tanto a abordagem mais geral com relação ao marketing, quanto às análises sobre ética e seus conceitos, formavam os objetivos específicos desse trabalho de pesquisa, cujo objetivo geral

era falar, estudar e entender o que é o marketing invisível e de onde ele veio. Para que o objetivo geral fosse mais bem explicado, fez-se necessário abordar o assunto de marketing de guerrilha, que é como se fosse o pai do marketing invisível.

Outro dos objetivos dessa pesquisa, que é muito importante para elucidar as questões que são relevantes ao tema central desse trabalho, é entender o que é ética e quais são as suas funções. Com o desenvolvimento desse tópico, fez-se importante o desenvolvimento de uma parte que falasse da ética e da moral, para que a hipótese inicial desse trabalho fosse respondida.

O desenrolar desse estudo, levantou outra questão mais pertinente ao entendimento do uso do marketing invisível. A questão da moral. Realmente não existem pessoas ou situações antiéticas. O que existe são situações, condições e comportamentos imorais. E, portanto, o marketing invisível pode ser considerado imoral, dependo do ponto de vista. As ações praticadas pelo marketing invisível não são do conhecimento do cliente. E, de acordo com o Código de ética do Publicitário, só é considerada dentro dos padrões, uma ação moral, quando todas as partes envolvidas sabem da realização e do fim daquela ação.

O fato de não existir situações antiéticas deve-se a máxima de que cada indivíduo possui a sua ética. Independente de qual ética seja essa. O que faz com que essa ética não seja aceita na sociedade são os costumes que cada comunidade possui e que variam de tempos em tempos. São esses costumes que se chamam Moral.

O marketing invisível burla esses costumes, já que é um costume social, uma questão de ética, ser correto e transparente com o cliente. E todas as ferramentas do Marketing de Guerrilha, inclusive o marketing invisível, não seguem alguma dessas questões morais.

Mesmo a questão da moral não estando nos objetivos iniciais dessa pesquisa, conforme a mesma foi sendo realizada, esse assuntou foi se tornando importante, uma vez que foi observado que não se pode falar de ética, sem falar da moral. As duas caminhas juntas e estão tão entrelaçadas em seus conceitos, que é como se a moral fosse a ação da ética, que é o pensamento. Por isso uma ação pode ser ética, porém imoral. Pois a ética é

individual. Pertence a particularidade de cada um. Já a moral, é convencionada de acordo com a sociedade aonde essa ação será executada.

Voltando ao problema central desse trabalho acadêmico, através da pesquisa bibliográfica aplicada, o que se pode perceber é que o marketing invisível é muito mais uma ação imoral do que antiética, o que levanta uma questão que pode ser discutida em trabalhos de pesquisas posteriores.

REFERÊNCIAS

AMOR por Contrato. Direção: Derrick Borte. Produção: David Rogers, Paul Young, Peter Principato, Sheetal Vinod Talwar. EUA, 2009. 93min.

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. Ética. São Paulo: Pearson Education, 2012. Disponível em: https://signorelli.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574540/pages/-6 acessado em 05 de Setembro de 2013.

CORTELLA, Mário Sérgio. Programa do Jô – Entrevista. Disponível em: http://youtube.com acessado em 11 de Setembro de 2013.

CORTINA, Adela; MARTINEZ, Emilio Navarro. Ética. São Paulo: Loyola, 2005. Disponível em: http://books.google.com.br/ acessado em 04 de setembro de 2013.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Marketing. México: Pearson Education, 2001.

GUZZO, Mauriceia Soares Pratissolli. Ética e Legislação: Curso Técnico em Informática. Colatina: CEAD / Ifes, 2011.

LEVINSON, Jay Conrad. Criatividade de Guerrilha. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

PERIARD, Gustavo. Marketing Invisível – Você o vê? 2011. Disponível em: http://www.sobreadministracao.com/marketing-invisivel-voce-o-ve/acessado em 19 de Setembro de 2013.

PINTO, Timóteo. Marketing invisível - "Eles" estão entre nós. Disponível em: http://www.midiaindependente.org/pt/red/2004/10/291548.shtml acessado em 19 de Setembro de 2013.

RAYMUNDO, Francisco A. Marketing Invisível – O Novo e Curioso Conceito de Propaganda.Disponível em: http://franciscoaraymundo.blogspot.com.br/2009/05/marketing-invisivel-o-novo-e-curioso.html acessado em 19 de Setembro de 2013.

REBOUÇAS, Fernando. Data Mining. Disponível em: http://www.infoescola.com/informatica/data-mining/ acessado em 04 de Setembro de 2013.

·	E-business.	Disponível	em:http://www.infoescola.com/
administra	acao_/e-busines	s/ acessado em	04 de Setembro de 2013.
	Stakeholders. D	Disponível em:	http://www.infoescola.com/admi-
nistracao	/stakeholders/ a	acessado em 11	de Setembro de 2013.

FIFA.COM.Disponível em: http://pt.fifa.com/worldcup/organisation/marketing/brand-protection/prohibited-marketing/index.html Acessado em 16 de setembro de 2013.

_____. Guerrilha. Disponível em: http://www.infoescola.com/geogra-fia/guerrilha/acessado em 13 de setembro de 2013.

TROPA de Elite. Direção: José Padilha. Produção: José Padilha e Marcos Prado. Brasil, 2010. 116 min.

TULESKI, Yumi Mori. Mix de Marketing: 4 P's (Produto, Preço, Promoção e Praça). Disponível em: http://www.cedet.com.br/index.php?/

Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html acessado em 04 de Setembro de 2013.

WEBER, Harrison. This incredible PR stunt was used to promote Canadian-based app "Pothole Season". Disponível em: http://thenextweb.com/shareables/2012/03/14/this-incredible-pr-stunt-was-used-to-promote-canadian-based-app-pothole-season/ acessado em 15 de Setembro de 2013.

A INSERÇÃO DE ADMINISTRADORES BRASILEIROS NO CANADÁ: A PROVÍNCIA DE QUÉBEC

Estudante: Dayan Araujo Ferreira

Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel

Curso de Administração de Empresas

RESUMO

O artigo apresenta o estudo relacionado aos administradores brasileiros que imigram para o Canadá – Província de Québec, como foco na especialização acadêmica ou profissional. A partir da identificação das vantagens da província e das analises e comparações da vida acadêmica canadense com a brasileira, o estudo tem como objetivo principal identificar os interesses de escolha dos canadenses em relação aos brasileiros e como objetivos específicos, a analise do ambiente empresarial brasileiro e canadense, os tipos de profissionais e de vistos, currículo para os imigrantes e as oportunidades de trabalho.

Palavras-chave: Administradores brasileiros. Província de Québec. Internacionalização. Estudo. Trabalho.

RESUMEN

El artículo presenta el estudio relacionado con los administradores brasileños que emigran a Canadá - Provincia de Quebec, con foco en la especializacíon académica o en las grandes. A partir de la identificación de las ventajas de la provincia y del análisis y comparaciones de la vida académica canadiense con la brasileña, el estudio tiene como objetivo principal identificar los intereses de elecciones de los canadienses con relacion a los brasileiros y como objetivos especificos, el análisis del ambiente empresarial brasileño y canadienses, los tipos de profesionales y de visas, currículo para los inmigrantes y oportunidades de trabajo.

Palabras-clave: Administradores brasileños. Provincia de Quebec. Internacionalización. Estudio. Trabajo.

INTRODUÇÃO

A proposta do estudo terá sua importância para entendermos as dificuldades que os imigrantes enfrentam quando decidem viajar a trabalho e/ou estudo para a Província de Québec, e como as empresas e universidades canadenses selecionam os brasileiros e os direcionam para as áreas de atuação. Assim, iremos trabalhar através da hipótese de que é o desempenho dos brasileiros que se sobressaem diante aos demais, em ambas as áreas (acadêmica e profissional). Quanto à metodologia, se trata de uma pesquisa aplicada, onde visa o aprofundamento do conhecimento, assim, expondo a cultura regional, acadêmica e organizacional; com estudo bibliográfico, sendo fundamentado através dos autores referente à imigração, internacionalização e globalização; e de natureza quanti-qualitativa, por ser embasada em estatísticas.

A província de Québec é a maior e a segunda mais populosa do Canadá, na qual possui em torno de 24% (vinte e quatro por cento) da população, sendo uma das dez províncias do país. Sua capital é a Cidade de Québec, mas a sua maior cidade é Montréal, que também é a segunda maior do país. Devido seu idioma, sua cultura e suas instituições próprias, a província representa uma nação dentro do Canadá.

Por tem sido inicialmente explorada pelo navegador francês Jacques Cartier, a Província foi tomada pelos franceses onde se tornou uma Nova França, fazendo com que tivesse a mesma importância das colônias britânicas. Logo, o francês é adotado como idioma oficial, pois cerca de 80% (oitenta por cento) da população praticam o idioma como primeira língua. Já o inglês é usado por apenas 8% (oito por cento) da população, em grande parte na cidade de Montréal, que possui a segunda maior população francófona do mundo, atrás somente de Paris.

O clima da Província de Québec é considerado temperado devido às quatro estações que são bem definidas, mas pode variar de acordo com a região. Ou seja, os invernos são famosos entre os turistas por serem frios e longos, onde possui uma temperatura média de -22°. No verão, devido a sua umidade, a temperatura pode chegar a 35°. Segundo o site oficial turístico do Governo do Québec no Brasil (2009):

O Quebec Meridional tem quatro estações contrastantes, marcadas por grandes diferenças de temperatura. Ao inverno vigoroso e de muita neve – mais de três metros de neve em média na cidade de Quebec – se sucede uma primavera vivificadora e exaltante, seguida de um verão quente que termina com as cores majestosas do outono. Destas variações climáticas extraordinárias, os quebequenses retiram uma vitalidade e uma afetuosidade legendárias! (Em: http://www.bonjourquebec.com.br/descubra/>. Acesso em: 22 de nov. 2012.)

No outono, as precipitações são intensas e a mudança de estação para o inverno revela um espetáculo fascinante de mudança de cores das folhas das árvores devido à regressão das horas de sol. Na primavera, é o efeito oposto, os dias alongam, e a vida reaparece de novo.

No que se refere aos meios de transportes da Província, os mesmos possuem um sistema eficiente e integrado, no qual é administrado pela Rèseau de Transport de La Capitale. Sendo que as duas maiores cidades, Québec-Montréal, possuem uma linha direta exclusiva que são administradas pela empresa Orléans Express. Já o transporte escolar é de responsabilidade das instituições de ensino ou das secretarias de ensino, sendo geralmente administrados pelas empresas privadas.

A cidade de Montréal é a única que possui linhas de metrô, com diversos planos, como por exemplo, os usuários tem acesso às linhas de metrô e de ônibus urbano que são oferecidas pela Société de Transport de Montréal. Além disso, existem as linhas de trens urbanos que permitem a locomoção de passageiros dos bairros mais afastados até a zona urbana da cidade.

Dentre outros meios de transporte, Montréal possui o maior centro portuário do leste canadense, o segundo maior do país e um dos principais da América do Norte. E com relação ao transporte aéreo, a Província possui três grandes aeroportos que fazem grandes movimentações de passageiros e de cargas.

Com relação à educação, a Província de Québec possui uma rede pública de ensino que é de fácil acesso a todos, sendo umas das mais modernas do mundo, onde é subsidiada pelos impostos. O ensino é obrigatório dos seis aos dezesseis anos de idade, é gratuito do primário ao ensino

médio, sendo ministrado em francês e inglês. Apenas no ensino superior que os estudos são cobrados, mas com um taxa relativamente baixa quando comparado às universidades americanas. Segundo o site oficial do Governo do Québec (2010):

O sistema de ensino público está estabelecido em uma base linguística, francófona e anglófona, conforme a língua de ensino utilizada nas escolas. Como o francês é a língua oficial do Québec, os filhos de imigrantes, independente de sua língua materna, devem normalmente frequentar uma instituição da Secretaria de Ensino Francófona de seu local de residência até a conclusão do ensino "secondaire". Para esses estudantes, a escola representa um local de integração tanto através da aprendizagem do francês como pela descoberta da cultura quebequense. (Em: http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/placeauquebec/pt/Porqueescolherquebec-pelaeducacao.php. Acesso em: 18 de mar. 2013.)

Existem diversos tipos de graduação, são elas: graduação geral; graduação com habilitação; graduação com habilitação em área de estudos principal; e a graduação com habilitação em área de estudos secundária, onde a formação acadêmica pode variar de quatro a três anos em tempo integral.

No geral, não há testes para o ingresso nas universidades canadenses, o aluno é analisado através de seu histórico escolar, nível de inglês ou da avaliação de CAEL (Canadian Academic English Language). Mas, para as universidades francófonas não existe teste de nivelamento para a admissão, pois essas instituições determinam individualmente as habilidades em francês de cada estudante.

O mestrado é um programa que equivale à especialização em uma área de estudos ou uma introdução na área de pesquisa em uma ou diversas disciplinas. Existem dois tipos de mestrado, são eles: O programa de mestrado profissional (mestrado sem monografia); e o programa de mestrado de pesquisa (mestrado com monografia), cursados em até dois anos.

Para os alunos que desejam estender os estudos até o Doutorado, o pré-requisito é ser titular de diploma de graduação e mestrado. O programa de doutorado possui uma duração mínima de três anos em tempo integral, onde o estudante é introduzido à pesquisa e preparado para a carreira de pesquisador.

A Província de Québec possui seis grandes universidades, entre outras instituições de ensino a distância, escolas politécnicas e faculdades. Dentro dessas universidades são aplicados os mais diversos métodos de ensino que proporcionam uma educação de qualidade e diversidade aos estudantes, onde no ano de 2008, já havia cerca de cento e oitenta estudantes brasileiros matriculados nas universidades de Québec.

As duas maiores universidades francófonas do continente americano estão situadas na cidade de Québec, são elas: A Universidade Laval (Université Laval) que é líder em pesquisa, onde oferece cursos de graduação e pós-graduação em todas as áreas do conhecimento, e que possui prestígio internacional; e a Universidade do Québec (Université Du Québec), que é o campus central no qual administra dez universidades, escolas e institutos na Província.

O Brasil e o Canadá, ao longo dos anos, fortalecem as relações acadêmicas entre eles, ou seja, os acadêmicos brasileiros e canadenses de todas as áreas do conhecimento aproveitam as oportunidades de cooperação e intercâmbio que lhes são oferecidos, através dos programas financiados entre os dois governos, tais como: O Programa de Apoio a Instituições Acadêmicas e o Programa Liderança Canadense.

O Programa CAPES-DFAIT: Projetos Conjuntos de Pesquisa, onde tem por objetivo a implementação de bolsas de estudos do Governo do Canadá, também ajuda nas relações acadêmica ente ambos. Existem outros programas de bolsa de estudo do Governo do Canadá que são promovidos através da Embaixada Canadense, são eles: Programa Futuros Líderes nas Américas, Programa de Bolsas Vanier para Doutorado no Canadá e Programa de Bolsa Banting de Pós-Doutorado.

O Canadá está entre os destinos mais procurados por brasileiros que desejam estudar e/ou trabalhar no exterior, principalmente a Província de Québec, que possui uma excelente qualidade de vida e de ensino. Logo, é indicado para os estudos de curta, média e longa duração, ou seja, os estudos de curta duração são para os que desejam ingressar em algum curso de idiomas (inglês e/ou francês); os cursos de média duração são para os que têm como objetivo os cursos profissionalizantes; e os cursos de longa duração são para os que desejam ingressar em uma universidade no Canadá,

onde as mesmas são reconhecidas internacionalmente devido a excelência em ensino e pesquisa.

AMBIENTE EMPRESARIAL

A partir do contexto atual referente à internacionalização das empresas, da globalização das economias mundiais e da expansão de movimentos migratórios, podemos dizer que a administração mundial é uma administração intercultural, ou seja, esses fenômenos socioculturais estão relacionados à adaptabilidade e ambiguidade para a compreensão dos padrões culturais entre o Brasil e o Canadá – Província de Québec.

Esses fenômenos são acompanhados de uma afortunada vontade de intervir e entender sobre a diversidade cultural que está presente nas relações que as empresas estabelecem como seus clientes, funcionários, fornecedores, entre outros. Ou seja, a capacidade internacional de numerosas empresas, bem como a natureza multicultural das sociedades coevas, compara a administração com a diversidade cultural, implicando que pessoas provenientes de culturas diversas interajam no contexto de suas atividades profissionais.

Como demonstrado por diversos autores (D'Iribarne, 1989; Hosftede & Bollinger, 1980), cada grupo nacional gera suas próprias representações e práticas no mundo dos negócios. Práticas e representações que é necessário compreender, para que as interações e negociações interculturais sejam bem sucedidas. Para os quebequenses e os brasileiros, trata-se de melhor compreender as dinâmicas culturais locais e apropriar-se delas, para ficarem aptos a interagir mais eficazmente com os outros.

Antes de focarmos nas formações de uma dinâmica cultural orientada pela ambiguidade e pela adaptabilidade, necessitamos entender o significado distinto que tais elementos dispõem diante essas duas coletividades.

Pois, esses elementos não possuem os mesmos significados no Brasil e no Québec, onde o interesse por desenvolver uma análise sobre a administração intercultural em ambos os países se explica, entre outros, pelo fato de que essas coletividades são relativamente novas (Bouchard, 2000), no sentido de que elas são originárias da aventura europeia no Mundo Novo.

No caso do Brasil, a ambiguidade pode ser adepta a relações contraditórias e à diversidade, que se manifestam ao longo de seu processo de colonização. O caráter singular desse processo se baseia na capacidade que os portugueses possuem de se misturarem com outras nações.

Com isso, o inicio de todas as primeiras relações sociais não era decorrente de outros tipos anteriores de sociabilidade, nas quais os grupos humanos se formariam em classes opostas para tentar negociar as condições mínimas de suas relações. Pois, as relações sócias no Brasil se compõem a partir do modelo de família patriarcal, no campo agrário.

Baseando-se nesse modelo, o processo de colonização brasileiro foi feito através da combinação entre a exploração do trabalho escravo com a exploração da riqueza tropical (madeira, minerais, café e cana-de-açúcar). Então, o sistema da família patriarcal emprega o trabalho escravo para que seja estabelecida uma lógica de hierarquização rigorosa e uma estratificação social forte entre, os indivíduos que fazem parte do mundo escrevo (senza-la) e aos que fazem parte dos senhores da terra (casa grande).

Logo, a adaptabilidade e a ambiguidade no ambiente da sociedade quebequense fluem a partir das relações estabelecidas alternativamente com a Inglaterra, a França e, mais recentemente, com os Estados Unidos. Onde de um lado estão os diferentes padrões políticos, econômicos e culturais desses países, e do outro, uma posição de minorias intermináveis nessa relação.

Devido a uma dupla estrutura cultural (francesa e inglesa) e uma dupla estrutura social, os quebequenses possuem uma fácil tendência de passarem uma para a outra e a conservar princípios das duas culturas, pois, existe um choque desses dois universos onde é produzido uma sucessão de comportamentos repleto de ambivalências e ambiguidades.

Assim, diante das diferentes referências culturais em base a ambivalência e a ambiguidade concedem do status inferior dos quebequenses, tanto do plano econômico como do plano político, durante um duradouro período do processo de desenvolvimento do Québec, ou seja, o plano referente às representações e os padrões culturais, a Província de Québec conseguiu se libertar, mas não completamente, da França e Inglaterra.

Logo, vem se desenvolvendo significantemente, mesmo que através de um modelo americanizado, fazendo com que seja um dos melhores e mais procurados lugares para os que desejam trabalhar e viver. Com isso, resaltamos a marca da identidade quebequense:

Poderíamos nos indagar se esta ambivalência de ser e de agir dos quebequenses é tão insalubre quanto ao que se diz a respeito da coletividade quebequense (...) eu penso que não (...). Essa maneira de agir e de se tornar originária de vários registros, níveis e meios políticos constitui, simultaneamente, para a sociedade quebequense, uma forma de expressar sua dupla condição histórica de minoria e de maioria no contexto canadense e norte-americano. Talvez ela constitua a marca particular, a assinatura original, da coletividade quebequense na universalidade das culturas. Nesse caso, a ambivalência dos quebequenses não seria a expressão de uma alienação coletiva ou de um fracasso, mas uma marca de lucidez e uma forma de liberdade. (Létourneau, 2000, p.116-117)

Além das diversidades sobre a compreensão da cultura brasileira e quebequense, podemos destacar certa concordância na literatura acadêmica da qual se trata de contextos culturais influenciados pela ambivalência e pela ambiguidade.

Visivelmente, tais contextos explicam as relações interpessoais tanto no ambiente social como no empresarial. Com evidência, esses contextos administram as condutas no trabalho e, assim, são impregnadas de interpretações particulares e de valores.

No entanto, nosso propósito nesta parte do estudo, não é apresentar todas as possíveis demonstrações desses fenômenos culturais, mas, principalmente, demonstrar através de elementos significativos para que possamos adquirir um entendimento melhor sobre a administração em dois países americanos do Novo Mundo.

O mundo da administração brasileira é conduzido por uma dinâmica sociocultural baseada através de uma rica miscigenação, sedimentação e hierarquização social. A partir dessa diferença preliminar com relação à sociedade do Québec, podemos analisar que as aparições do fenômeno da adaptabilidade e da ambiguidade parecem se executar nas empresas.

Por conseguinte, a partir dessa diferença, podemos observar que as demonstrações do fenômeno da adaptabilidade e ambiguidade claramente se executam nas empresas brasileiras em outras perspectivas, assim, não adotando a maneira de um modo de gestão propenso à igualdade. A prova que, se a igualdade se manifesta no Brasil, em um esquema simbólico, a mesma se associa pouco ou raramente nas condições reais e práticas de trabalho. Então, a ação simbólica de transformar relações impessoais em relação mais intrínseca e customizada é predominada, onde as pessoas que o executam (independente do nível social na qual se situe), o tornam um instrumento cultural para modificar as condições sociais hierarquizadas e desiguais.

No caso de Québec, durante muito tempo em base da imagem de seus colonizadores franceses, os gerentes foram conceituados como autoritários e centralizados. Mas, no início da década de 80, os pesquisadores constataram uma cessação claramente satisfatória com a conduta francesa de administração, uma vontade explícita pela administração anglo-saxônica e com as expressões de valores que são conectadas a sua condição de minoria e constante ambivalência.

A pesquisa de Christoph Barmeyer (1994) compara os gerentes quebequenses com os alemães, apontando nitidamente aos olhos dos alemães que os gerentes quebequenses são tolerantes, atenciosos, receptivos, sociáveis, amigáveis, flexíveis e pacientes.

Essa escassez de argumentação clara e de fatos estáveis é uma reação de ambivalência e ambiguidade na expressão dos gerentes quebequenses. Pois, na maior parte do tempo, eles preferem esperar e se adaptarem às buscas, do que expressarem fortemente suas ideias, a não ser no contexto de negociação com os alemães:

A tolerância, a gentileza e o respeito com relação ao outro, no Québec, desempenham, certamente, um importante papel. Os quebequenses tendem a adotar uma atitude distante e de espera com relação aos procedimentos: eles observam antes de avaliar e de interpretar. (Barmeyer, 1994).

Nesse conjunto de representações e práticas gerenciais, também podemos abordar de uma maneira quebequense de administração de empresas, onde certos valores então concentrados, tais como a receptividade, escuta,

participação, tolerância, flexibilidade, cooperação e igualdade. Todavia, para diversos autores, esse modo se encontra nas empresas não sindicalizadas, geralmente no meio rural, onde empregam um modelo paternalista baseado na participação, no espírito de comunidade e na escuta.

A ideia referente aos modos de gestão quebequenses mais inovadoras é apoiada por diversos pesquisadores (os mais próximos de sua cultura), onde são orientadas para os modelos mais participativos, dos quais destacam a parceria, a concordância e a cooperação. Logo, nos é remetido aos comportamentos e valores comprovados com relação aos gerentes.

Os afrontamentos e conflitos muito consistentes são tratados para serem evitado e mais acomodado possível, a fim de conceder fórmulas em que permaneçam os valores de participação, de igualdade e de cooperação. Assim, a ambivalência e a ambiguidade provocam acomodamentos de todos os tipos na área de administração.

Por outro lado, o modo de gestão originário dos Estados Unidos que predomina na Província de Québec, pelo menos nas grandes empresas, é reconhecido por esses pesquisadores, mas, mesmo assim, apresentam espaços que são cada vez mais numerosos.

PERFIL DOS PROFISSIONAIS

O mercado de trabalho quebequense constantemente está em evolução, exigindo uma devida mobilidade profissional e beneficiando os que são considerados mais adeptos. A formação acadêmica e a experiência profissional são importantes, mas, a iniciativa e a personalidade do candidato são consideradas as maiores características para conseguir um emprego.

Para facilitar o processo de inserção no mercado de trabalho na Província de Québec, é recomendável que o interessado faça uma adequada preparação, como por exemplo, uma boa pesquisa sobre a cidade. O acesso é regulamentado para certas profissões, portando, é necessário o quanto antes, que o candidato se informe sobre as condições vinculadas à parte prática da profissão que deseja exercer.

Os candidatos não são selecionados apenas em função da formação e experiência, mas a idade (até os 35 anos), o conhecimento do idioma

(principalmente o francês), disposição, motivação, maturidade, flexibilidade para trabalhar em uma empresa estrangeira e a competência de adaptabilidade socioeconômica também são de grande importância na hora da entrevista. As aptidões profissionais dos mesmos devem equivaler às possíveis vagas existentes no mercado de trabalho da província ou representar uma grande potencialidade de mobilidade profissional e adaptação.

Para o candidato comprovar seus conhecimentos linguísticos, mesmo que a língua materna seja inglesa ou francesa, não existe um pré-requisito, mas o mesmo deverá enviar os resultados de testes padronizados, ou seja, apresentar o diploma de escolha ou vários na mesma sessão, tais como: DELF/DALF, DELF Pro, ou TCF.

O DELF – Diplôme D'Etudes En Langue Française (Diploma de Estudos de Língua Francesa) e o DALF - Diplôme Approfondi de Langue Française (Diploma Aprofundado de Língua Francesa) são os diplomas oficiais que são expedidos pelo Ministério da Educação Nacional Francês, com o objetivo de certificar os candidatos estrangeiros e/ou franceses originários de um país não francófono e não titulares de um diploma de ensino secundário ou superior público francês.

O DELF Pro é a versão profissional do DELF, também concedido pelo Ministério da Educação Nacional Francês, é designado aos que tem por objetivo a inserção profissional ou a promoção no meio francófono. O exame avalia as aptidões comunicativas comuns nas situações profissionais usuais, onde as temáticas das provas são adaptadas ao ambiente de trabalho.

O TCF – Test de Connaissance Du Français (Teste de Conhecimento do Francês) é um teste destinado aos candidatos não francófonos que desejam validar seus conhecimentos de francês por razões de estudo, pessoais ou profissionais, de maneira segura e simples. O teste é de nível linguístico do Ministério da Educação Nacional Francês, onde foi avaliado, padronizado e criado pelo CIEP – Centre Internacional d'etudes Pédagogiques (Centro Internacional de Estudos Pedagógicos) que o administra e concedem uma certidão na qual classifica o candidato em um dos seis níveis de competência.

O TCF Québec é um teste que foi especificamente criado para satisfazer as normas do Ministério da Imigração e das Comunidades Culturais do Québec e unicamente aos candidatos que desejam imigrar para a província no qual dão entrada num dossiê de imigração ao Escritório de Imigração do Québec ou em uma Delegação Geral do Québec.

Lembrando que, o candidato também deve dispor de uma quantidade suficiente de dinheiro para atender às suas necessidades durante um período mínimo de três meses após sua chegada à Província de Québec. E, para os que vão acompanhados, seja por cônjuge, filhos ou qualquer membro da família, resultará o mesmo tipo de processo.

VISTO

Existem diversos tipos de visto para o Canadá, onde cada um possui uma validade e um preço, ou seja, vai depender do objetivo da viagem, podendo ser de residência temporária, permanente, ou outras taxas de processamento.

As três modalidades mais solicitadas são referentes à residência temporária (turismo, estudo e trabalho), podendo ser permanente para casos específicos de trabalho, e que independente do tipo, é obrigatório para cada solicitante pagar uma taxa consular que custa em torno de R\$ 75,00 (setenta e cinco reais). Para adquirirem maiores informações, é importante que leiam os detalhes disponíveis em inglês ou francês, no site do Consulado Geral do Canadá no Rio de Janeiro (2012), onde é apresentado que:

O Consulado Geral do Canadá assinou um acordo para a abertura de um Centro de Requerimentos de Visto (VAC) em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília para tornar o processo de pedido de vistos canadense mais fácil para os requerentes no Brasil. Incentivamos todos os requerentes de visto de residente temporário - visitantes, estudantes e trabalhadores temporários - e todos os residentes permanentes que solicitam um documento de viagem para retornar ao Canadá a apresentarem seus pedidos no VAC. (Em: http://www.canadainternational.gc.ca/brazil-bresil/visas/index.aspx?lang=por>. Acesso em: 24 de nov. 2012.)

Vale lembrar que os valores se aplicam somente aos que são portadores de passaporte brasileiro, e que os portadores de outros passaportes podem pagar valores diferenciados ou não necessitar de visto para o Canadá.

No Brasil, existem consulados canadenses nas cidades do Rio de Janeiro e Brasília, mas só emitem vistos para os visitantes a negócios e para representantes diplomáticos oficiais, respectivamente. O único consulado que emite todos os tipos de visto é o Consulado Geral do Canadá que fica na cidade de São Paulo.

Por conseguinte, o visto de estudante se aplica a qualquer pessoa que queira estudar ou fazer turismo no Canadá, sendo o mesmo dividido em dois tipos: Residente Temporário (Temporary Resident) e Permissão de Estudos (Study Permit).

O visto de Residente Temporário é indicado para os estudantes ou turistas que desejam permanecer no Canadá por um período máximo de seis meses, no qual os mesmos poderão pedir a renovação dentro do país, mas não será permitido fazer uma faculdade, graduação ou pós-graduação, e/ ou fazer o programa de estudo e trabalho. Ou seja, o visto é indicado para os que desejam estudar em cursos de curta duração.

Para os que possuem interesse em trabalhar durante esse curto tempo, não é necessário o visto de trabalho, pois esse período de trabalho é visto como um período de aprendizado profissional. Logo, para que o mesmo seja possível, o requerente deverá obter uma estadia mínima de doze semanas de curso que serão seguidas por mais doze semanas de trabalho.

Logo, para os que desejam obter uma permanência mínima de seis meses no Canadá, deverá solicitar o pedido do visto de estudos para o Canadá, ou seja, Permissão de Estudos, onde é necessário que o requerente tenha uma carta de aceitação de alguma escola canadense para comprovar o período de estudo. Esse tipo de visto vale para qualquer tipo de curso ou programa de estudos, exceto para os bolsistas de pós-graduação.

O pedido do requerente poderá ser rejeitado ou devolvido, caso não atenda todas as solicitações de documentos, taxas e informações. Mas, se o pedido estiver completo, ocorrerão as seguintes exigências: Exame médico, o qual será o oficial de imigração quem irá determinar se será necessário ou não; Atestado de antecedentes criminais, onde o requerente poderá ser

solicitado a apresentar, caso seja necessário; e a Entrevista, onde quem também irá decidir se será necessária ou não, é o oficial de imigração. Mas, caso seja julgado a necessidade, o requerente receberá todas as informações.

Os prazos de trâmite para o visto de estudante é de vinte dias úteis, seja via VAC (Centro de Requerimento de Vistos) ou pessoalmente, a contar da data de solicitação, tendo o valor de R\$ 315,00 (trezentos e quinze reais).

Diferentemente, o visto de trabalho, também chamado de permissão de trabalho (Work Permit), é destinado aos que tem por objetivo trabalhar temporariamente ou não em uma empresa canadense, e/ou cursar pós-graduação com auxilio bolsa, pois o mesmo receberá remuneração durante o período de estudos.

Logo, devemos ressaltar que para solicitação do visto, o requerente deverá ser brasileiro ou ser admitido legalmente no Brasil. E para os desejam emigrar para o país a fim de exercer alguma função, deverão estar cientes que apenas serão aceitos para os cargos que não existam residentes permanentes qualificados. A partir dessa informação, podemos destacar através do site especializado em vistos canadenses, SOS Canadá (2013), que:

Normalmente, as pessoas que pretendem trabalhar temporariamente no Canadá necessitam de uma confirmação da proposta de emprego emitida pelo Ministério do Trabalho canadense que emitirá a confirmação uma vez que for estabelecido que cidadãos canadenses ou residentes permanentes qualificados não estão disponíveis para preencher a vaga. (Em: http://www.soscanada.com.br/como-tirar-visto-trabalho-canada/. Acesso em: 26 de mar. 2013.)

Portanto, se uma proposta de trabalho temporário no Canadá lhe for feita, seu empregador deverá primeiramente entrar em contato com a agência do Ministério do Trabalho mais próxima para conseguir a autorização. Pois, não podem ser emitidas as permissões de trabalho para os que desejam viajar em busca de um emprego, porque não estão disponíveis no setor de vistos as informações sobre as oportunidades de trabalho, e os mesmos não poderão ajudá-los na procura.

Dessa forma, existem situações em que não é necessária uma permissão de trabalho, apenas do visto de turismo (Residência Temporária), que tem como objetivo, facilitar o trânsito internacional de trabalhadores, já

que o Canadá não existe reciprocidade de tratamento, tão pouco possui consequências adversas para o mercado de trabalho.

É recomendável que o solicitante dê entrada com pelo menos três meses antes do inicio do trabalho e que junto seja enviado uma cópia do contrato ou da proposta para pré-análise e determinação da necessidade ou não de uma permissão de trabalho. O tempo médio de processamento para o visto é de trinta dias, mas, o tempo poderá ser superior caso o requerente seja solicitado a fazer exames médicos, verificações adicionais, entre outros.

A validade do visto será dada através do acordo de contrato de trabalho, e a permanência será feita a partir do momento que chegar ao Canadá, pois dada pelos oficiais consulares ou de imigração, e isso pode variar de caso para caso.

CURRÍCULO PARA IMIGRANTES

O tipo de currículo modifica de acordo com a área profissional e de cultura para cultura. Por isso, não é aconselhável traduzir o currículo brasileiro, e sim, procurar um modelo quebequense que seja mais próximo dos cargos e da área profissional que o candidato procura, e preencher com seus dados profissionais e pessoais. Assim, o mesmo poderá usar frases prontas de ofertas de emprego que são publicadas na descrição da profissão que se encontra ou nas ofertas de emprego publicadas online, como por exemplo, no site IMT en ligne — Información sur Le Marche Du Travail (Informações sobre o mercado de trabalho).

É a melhor maneira de que o candidato terá certeza das expressões corretas e da leitura que o seu currículo irá decorrer, tendo base de que é frustrante para os profissionais de recursos humanos lerem frases mal traduzidas e assim, não conseguir entender o que o candidato realmente quis escrever.

As empresas do Québec não conhecem as instituições que o candidato imigrante trabalhou e/ou estudou, por conseguinte, existem três tipos de currículos: o tradicional cronológico, que não é a melhor opção; o por competência/funcional, é um modelo interessante para os que ainda não possuem experiência profissional e gostariam de demonstrar suas compe-

tências; e o misto, que é o modelo mais utilizado no geral e apropriado para os imigrantes, pois, é possível colocar em evidência para os recrutadores as melhores competências e mostrar que foi ativo profissionalmente nos últimos anos.

No Brasil, é constante encontrar nos currículos a nacionalidade, estado civil, data de nascimento e foto, mas no Québec essas informações não podem ser exigidas, pois são consideradas fonte de discriminação. Logo, na primeira seção do currículo, chamada de Coordonnées, deverá ser colocada somente o necessário para entrar em contato com o candidato, ou seja, nome, endereço, telefone e email. O endereço pode ser do jeito brasileiro, caso ainda não esteja morando em Québec.

Na segunda seção, chamada de Objetif de Carrière, é visada como uma boa oportunidade para que o candidato escreva rapidamente o seu interesse pelo tipo de empresa e cargo que deseja trabalhar.

A seção Champs de compétences para um imigrante é considerada importante porque pode ajudá-lo a explicar o perfil para os selecionadores que não compreendem o mercado de trabalho de onde o mesmo vem. Logo, o candidato poderá escrever de 4 (quatro) a 8 (oito) linhas, não ultrapassando esse limite, pois pode passar a impressão de que quer convencer que pode fazer de tudo e o avaliador pode não conseguir identificar por quais competências o candidato pretende ser reconhecido.

A próxima seção, Formation, deverá conter a formação acadêmica, indicando o nome do diploma quebequense que seja equivalente ao do candidato com o mês e ano de inicio e término do curso. Também é necessário especificar o nome dos estabelecimentos de ensino em português para que o avaliador possa procurar na Internet. Caso o candidato tenha recebido referências especiais, prêmios ou bolsas poderão ser informados nessa seção.

Um dos erros mais comuns encontrados nas traduções dos currículos do Brasil para o Québec são as equivalências dos certificados e/ou diplomas dos cursos. Com isso, o quadro a seguir faz a comparação e tradução equivalente das formações brasileiras mais habituais tendo como base o Ministério da Imigração e das Comunidades Culturais Quebequenses (2012).

A última seção do currículo, Expérience Professionnelle, é de caráter obrigatório por relatar as experiências de trabalho onde, os candidatos precisam especificar as mais pertinentes e apropriadas referente à vaga de emprego que deseja se candidatar. Os avaliadores tem interesse em saber quais as funções que o candidato exerceu e por qual período de tempo.

Algumas dicas são consideradas importantes na hora de montar o currículo, como por exemplo, os verbos devem estar sempre no infinitivo na descrição das responsabilidades e tarefas; é aconselhável colocar uma sucinta descrição sobre a empresa na qual o candidato trabalhou no Brasil; e na área de TI (Tecnologia da Informação), o candidato poderá escrever sobre as tecnologias usadas em cada experiência de trabalho.

Existem outros tipos de seções que são facultativas, porém interessantes, tais como: Langues étrangères, que são os cursos de idiomas já concluídos; Connaisances Informatiques, as descrições dos conhecimentos de informática; Carte de Qualification, Associations Professionnelles, carta de qualificação e associações profissionais que também são utilizadas no Brasil, quando solicitadas; Prix et Réalisations e Bénévolat, seção muito utilizada por eles, uma vez que, os candidatos estrangeiros de uma maneira geral participam de diversas atividades acadêmicas, o que resulta em prêmios, realizações e ações voluntárias, mostrando suas habilidades e competências; e Loisir et Intérêts, onde na Província de Québec, é muito comum para os candidatos, escreverem sobre seus interesses e passatempos no currículo.

Geralmente, a inclusão das referências não é recomendada no final dos currículos quebequenses, mas é necessário separar uma folha para as mesmas, ou seja, Références Sur Demande. Esse espaço é reservado para as informações de no máximo três pessoas, contendo nome, endereço, telefone e autorização das mesmas, que possam fazer referência ao trabalho do candidato quando for para as entrevistas. Podem servir de referência, professores, clientes ou ex-empregador.

Após a preparação do currículo, o candidato se vê diante de duas questões: quando e como enviar? Como na Província de Québec muitas vagas não são anunciadas, diferente do Brasil, é recomendável que o candidato pesquise muito sobre as empresas, e na qual se identificar, enviar o currículo junto à carta de apresentação (tradição québécois), explicando o porquê

decidiu se candidatar a tal. Se caso o candidato não enviar a carta, será automaticamente descartado por ser considerado que não possui interesse pela vaga e empresa. Logo, quando for enviá-los, é de preferência que ambos estejam no mesmo documento, porque muitos avaliadores não terão paciência para abrir mais de um documento.

Vale lembrar outras dicas importantes, tais como: pesquisar sobre a empresa; treinar antes das entrevistas e sobre eventuais perguntas; fazer uma lista referente às empresas com as informações necessárias (telefone, endereço e data na qual o candidato visitou e/ou enviou o currículo, entre outros), pois caso a empresa entre em contato, o candidato saberá exatamente do que se trata; esteja sempre ciente diante ao processo entre as entregas de currículos, pois, de maneira geral, no hemisfério norte, as empresas contratam mais entre os meses de Março à Maio e Agosto à Setembro.

OPORTUNIDADES DE TRABALHO

O mercado de trabalho na Província de Québec oferece excelentes oportunidades de emprego para os imigrantes, visto que há vagas para diversas áreas, como: administração, contabilidade, estatística, entre outras.

Os candidatos deverão ter diploma de tecnólogo ou universitário, conhecimento do idioma francês e de preferência até os trinta e cinco anos, onde a família com filhos também são especialmente bem-vindas.

Os profissionais na área de administração portadores do diploma superior encontram promissoras perspectivas de trabalho na Província, por ser considerado um setor estratégico no mercado de trabalho quebequense, onde além da boa remuneração, os mesmos também possuem a vantagem do diploma brasileiro por ser reconhecido no Québec, assim, não sendo necessária a complementação de estudos para a inserção no mercado de trabalho.

O Programa de Imigração do Québec, uma iniciativa do governo quebequense, procura trabalhadores qualificados para atrair mão de obra com o objetivo de resolver o problema demográfico da província, a qual possui apenas cinco habitantes por km² (quilômetro quadrado). O processo de seleção referente ao programa tem duração média de um ano, sendo um

dos mais rápidos do mundo, onde os mesmo poderão visualizar as opções de vagas referentes a cada perfil.

Os administradores recebem salários anuais em torno de C\$ 47.000,00 (quarenta e sete mil dólares canadenses), podendo chegar à C\$ 62.000,00 (sessenta e dois mil dólares canadense), com previsão de trezentos e treze mil vagas até o ano de 2017, com carga horária de 40 (quarenta) horas semanais e salários que podem chegar até C\$ 130.000,00 (cento e trinta mil dólares canadenses) por ano, dependendo da profissão e cargo.

Além da remuneração, os profissionais tem direito a licença maternidade de um ano e à assistência previdenciária. Logo, no quadro a seguir, demonstra algumas profissões tendo como base os que possuem ou não experiência profissional e, assim, fazendo o comparativo entre cargos e salários quebequenses baseados nos últimos dados estatísticos oferecidos pelo site do Governo do Québec, referente ao ano de 2009.

Lembrando que o Escritório de Imigração do Québec faz a seleção do processo de imigração sem oferta de emprego e a orientação dos candidatos que possuem interesse em trabalhar na Província de Québec, sendo que a busca de vagas é de responsabilidade do candidato, onde os mesmo são orientados para que as buscas sejam feitas no Brasil, através de uma pesquisa avaliando os pré-requisitos das vagas de interesse e, assim, deduzindo se o perfil está ou não adequado a elas. Em caso de insucesso na adequação, o mesmo deverá aproveitar o tempo de toda a parte burocrática, para buscar as habilidades exigidas.

Os imigrantes recém-chegados no Québec que não estão empregados recebem do governo o apoio na busca de emprego, com a participação em oficinas gratuitas sobre o mercado de trabalho e da província.

Como os profissionais demoram em torno de três meses para conseguir uma oportunidade, os mesmo também recebem indicações de vagas, colocação profissional e adaptação do currículo para os modelos quebequenses. Lembrando que esse tempo depende da área de formação, do nível de exigência da profissão, do dinamismo do candidato e do nível de conhecimento do francês. Logo, se o candidato achar necessário continuar o aperfeiçoamento da língua oficial (francês), terá a possibilidade de frequentar um curso gratuito de até 1.000 (mil) horas.

CONSIDERAÇÕES

Com o intuito de compreender a inserção dos administradores brasileiros no Canadá - Província de Québec, este trabalho foi realizado através de levantamentos bibliográficos acerca do tema, buscando identificar por meio das analises o que acontece na imigração dos brasileiros tanto para área acadêmica como para a profissional, assim, nos levou na identificação de onde, como e quando acontecem os fatos.

Com isso, o trabalho buscou entender o porquê as universidades e empresas canadenses selecionam mais os brasileiros, com a hipótese de que os mesmos se sobressarem diante aos demais, referente a ambas as áreas, os levando a uma escolha de nova vida e oportunidades.

De acordo com as informações e teorias expostas, uma importante contribuição relacionada aos estudos da imigração dos administradores brasileiros, possuem fortes tendências com foco nas mudanças correntes migratórias e na formação de novos perfis dos cidadãos brasileiros residentes no Québec, onde evidenciam a internacionalização que é influenciada cada vez mais na vida acadêmica e no mercado de trabalho, destacando todos os aspectos que são levados em consideração no momento da escolha, assim, nos ajudando em uma melhor compreensão de ambos os processos seletivos.

A partir desse estudo, podemos dizer que, atualmente, o Canadá é um dos destinos mais procurados pelos brasileiros que tem como objetivo principal fazer intercâmbio. Visto que, é um país de primeiro mundo, no qual possuem diversos atrativos turísticos, estadias e preços de cursos mais acessíveis do que os demais países de língua inglesa. Outra questão muito importante é a concessão dos vistos, uma vez que não é dificultado como os demais países, por exemplo, os Estados Unidos que ampliaram a lista de restrições à entrada de estrangeiros desde 2001. Logo, o imigrante que morar durante três anos em terras canadenses, terá o direto a cidadania.

Aos que desejam imigrar para a Província de Québec a fim de estudar, ou seja, adquirir um diploma em Bacharelado, MBAs, Mestrado e/ou Doutorado, os mesmos poderão contar com as oportunidades que lhes são oferecidas através das Relações Acadêmicas entre Brasil e

Canadá, onde disponibilizam bolsas por meio de programas, são eles: Programa Futuros Líderes nas Américas, Programa de Bolsas Vanier para Doutorado no Canadá e Programa de Bolsa Banting de Pós-Doutorado. Assim, visando o incentivo de parcerias e promoção na excelência da pesquisa e do conhecimento.

Também podemos destacar que a internacionalização das empresas, em um contexto atual, é importante para a compreensão das relações culturais brasileiras e canadenses referentes à globalização da expansão dos movimentos migratórios e das economias mundiais, onde a população é instruída no desenvolvimento de seus conhecimentos e na consciência pertinente à própria identidade e das demais pessoas. Com isso, podemos concluir que a administração mundial é uma administração intercultural, tendo como base os fenômenos socioculturais que estão relacionados à adaptabilidade, ambiguidade e ambivalência.

Os brasileiros que desejam imigrar para o Québec com o objetivo de trabalhar, possuem grandes chances de serem aprovados e aceitos diante às exigências feitas através do Escritório de Imigração de Québec ou pelo Departamento de Seleção de Trabalhadores, tendo como base os seguintes critérios de avaliação: formação acadêmica, experiência profissional, idade, conhecimento do idioma, capacidade de adaptação socioeconômica e aos que possuem potencial elevado de adaptação e mobilidade a uma nova vida.

Como o processo de imigração demora em torno de um ano e o tempo para os que profissionais conseguirem uma oportunidade é em torno de três meses, todos recebem suporte para a adaptação do currículo brasileiro para o quebequense, colocação profissional e indicações de vagas referentes ao perfil apresentado.

O estudo teve sua importância para entendermos as dificuldades que os imigrantes enfrentam quando decidem viajar a estudo e/ou trabalho, consequentemente, para demonstrar como as universidades e empresas canadenses selecionam os brasileiros e os direcionam para as áreas de atuação. Logo, podemos observar que com o passar dos anos, ocorre um aumento significativo de brasileiros no exterior, onde os mesmos estão se desenvolvendo e criando laços na medida em que aumenta o numero de organizações

comunitárias e transnacionais, junto ao numero de brasileiros com vistos permanentes, onde o nível de renda da população e sua concentração geográfica crescem significantemente.

REFERÊNCIAS

BARMEYER, C. Comprendre et conjuguer les différences culturelles: le management entre Québécois et Allemands. Québec: Gouvernement du Québec, 1994.

BOUCHARD, G. Genèse des nations et cultures du Nouveau Monde. Montréal: Boréal, 2000.

Consulado Geral do Canadá no Rio de Janeiro. Vistos e Imigração, 2012. Disponível em: http://www.canadainternational.gc.ca/brazil-bresil/visas/index.aspx?lang=por&menu_id=38&view=d Acesso em: 24 de nov. de 2012.

D'IRIBARNE, P. La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales. Paris: Seuil, 1989.

École Québec. Currículo Quebequense, 2012. Disponível em: http://www.ecolequebec.com.br/2012/08/06/o-curriculo-quebequense/ Acesso em: 13 de abr. de 2013.

Governo de Québec. Imigração e Comunidades Culturais, 2010. Disponível em: http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/placeauquebec/pt/porque-escolherquebec-pelaeducacao.php#cont1 Acesso em 18 de mar. de 2013.

Governo de Québec. Mercado de Trabalho, 2011. Disponível em: < http://www.mrifce.gouv.qc.ca/bresil/pt/quebec/economia/trabalho.asp> Acesso em 13 de mar. de 2013.

Governo Turístico de Québec no Brasil. Clima, 2009. Disponível em: http://www.bonjourquebec.com.br/descubra/quebec-geografia.php> Acesso em: 22 de nov. de 2012.

HOFSTEDE, G. & BOLLINGER, D. Culture's consequences: international differences in work-related values. Beverly Hills: Sage, 1980.

LÉTOURNEAU, J. Penser le Québec (dans le paysage candien). In: VENNE, M. (Ed.) Penser la nation québécoise. Montréal: Québec Amérique, 2000.

SOS Canadá – Especializado em Vistos Canadenses. Visto de Trabalho, 2013. Disponível em: http://www.soscanada.com.br/como-tirar-visto-trabalho-canada/ Acesso em: 26 de mar. de 2013.

O GESTOR DE NEGÓCIOS MULTI-INTELIGENTE: ADMINISTRANDO RAZÃO E EMOÇÃO PARA NEGOCIAR COM EFICIÊNCIA E ALCANÇAR RESULTADOS EFICAZES

Estudante: Adriana Ferreira de Oliveira

Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel

Curso de Administração de Empresas

RESUMO:

O escopo deste estudo será a influência das Inteligências Racional e Emocional no comportamento e nos resultados do Gestor de Negócios. Portanto, o objetivo geral é compreender como o negociador alcança o sucesso em suas operações. Mais especificamente, objetiva-se, apontar o perfil ideal para um negociador; estudar como a racionalidade é aplicada durante o processo de negociação e; ressaltar a contribuição da Inteligência Emocional para o êxito do negociador.

Palavras-chave: Gestor de Negócios. Inteligência Emocional. Inteligência Racional.

RESUMEN:

El objetivo de este estudio es la influencia de la inteligencia racional y emocional en la conducta y los resultados de la Gerente de Negocios. Por lo tanto, el objetivo general es comprender cómo el negociador logra el éxito en sus operaciones. Más concretamente, el objetivo es señalar el perfil ideal para un negociador, estudiar cómo se aplica la racionalidad en el proceso de negociación y, para destacar la contribución de la inteligencia emocional para el negociador exitoso.

Palabras clave: Administrador de Empresas. Inteligencia emocional. Inteligencia racional.

INTRODUÇÃO

O enfoque central deste estudo se dará sobre o gestor de negócios. Ele será analisado sob duas vertentes: a Inteligência Cognitiva e a Inteligência Emocional, e, sobre a interferência de ambas nos resultados que ele obtém. Buscar-se-á tal compreensão, inicialmente, mediante a definição do objetivo geral que é compreender como o negociador alcança o sucesso em suas operações. Especificamente, pretende-se através desta pesquisa cumprir três objetivos que são: apontar o perfil ideal para um negociador; estudar como a racionalidade é aplicada durante o processo de negociação e; ressaltar a contribuição da Inteligência Emocional para o êxito do negociador.

Desta forma, estabelece-se que a principal questão a ser respondida é como as Inteligências Múltiplas contribuem e interferem no desempenho de um administrador de negócios. As hipóteses para responder este questionamento pressupõem que este resultado possa ser obtido através da exploração da Inteligência Racional e/ou da Inteligência Emocional. Tais hipóteses visam explicitar se há uma interdependência entre estas Inteligências ou se basta ao gestor de negócios centralizar seus esforços no desenvolvimento de apenas uma delas.

Este estudo apontará como o gestor de negócios aplica o conhecimento científico para aumentar a eficiência dos processos que executa e a eficácia dos resultados que obtém. Contudo, também avaliará quanto a Inteligência Emocional contribui e interfere neste processo e nos seus resultados.

Esta pesquisa foi desenvolvida com base em pesquisa bibliográfica, com o intuito de fundamentar sua linha de raciocínio teórico, e apresenta natureza qualitativa, dedicando-se exclusivamente a compreensão dos eventos que compõem o objeto de estudo.

NEGOCIAÇÃO

Ao longo da história viu-se que o homem sempre foi o tutor de sua própria vida. O que não se via até pouco tempo era o poder de negociar. As condições eram impostas pela natureza ou pelos empregadores, e, obrigatoriamente, aceitas por ele. Entretanto, à medida que ele toma consciência

de sua contribuição para a construção da sociedade e da importância da sua força de trabalho, que é, exclusivamente, de sua propriedade e posse, passa a buscar a possibilidade de negociar melhores condições para sua vida pessoal e profissional.

A palavra negociar tem origem do latim e deriva do termo negotiatus cuja tradução para o português tem o significado de "cuidar dos negócios". Para Brubridge (2012, p. 9) a negociação "é o processo pelo qual duas ou mais pessoas se comunicam, buscando chegar a algum acordo (...)". Alguns pontos chaves se destacam nesta concepção, o primeiro é 'duas ou mais pessoas' o qual ratifica que a negociação não ocorre com apenas um indivíduo. Em seguida, a expressão 'se comunicam' explicita a necessidade de exposição e compreensão dos pontos de vista divergentes. Nota-se ainda o termo 'acordo' que se refere ao fim a que se destina todo o processo de negociação.

Para Watkins e Serra (2004, p. 9) "negociar é buscar o acordo por meio do diálogo". O autor confirma importância da comunicação ou do diálogo para a negociação, sendo o meio pelo qual as pessoas lidam com suas diferenças através da exposição e compreensão dos pontos conflitantes. Já para Alyrio, Andrade e Macedo (2012, p. 54) a negociação é "... um processo pelo qual são considerados, de parte a parte, os possíveis efeitos de ações estratégicas sem que estas se produzam plenamente como movimentos." Assim sendo, negociar é, estrategicamente, o ato de antever conseqüências futuras de decisões presentes e, de acordo com os interesses, as confirmar ou prevenir.

Todo ser humano é um negociador, mais nem todos são eficientes, tampouco alcançam resultados eficazes. Para gerenciar as potencialidades humanas, com o intuito de aproveitá-las da melhor forma possível, o administrador precisa convencer estes talentos que ambos conquistarão benefícios mediante a consolidação de uma parceria. A era da imposição e da ditadura organizacional é pretérita. Sobretudo, o que se vê agora é a necessidade do gestor negociar tudo o que precisa, com todos que podem lhe atender. Hoje, é a figura do diplomata que lhe orna perfeitamente, considerando-se a necessidade vital que ele tem em conseguir acordos de colaboração para concretizar seus objetivos.

Para que haja a compreensão de como um negociador obtém sucesso nas negociações que participa é importante apontar as características que compõem o seu perfil. Segundo Fisher (1997), citado por Coelho Jr. (2011, p.50), "o perfil ideal de um negociador é firme, amistoso e criativo." Firmeza para passar segurança quanto a sua competência, para garantir respeito ao seu espaço e para defender seus interesses; Simpatia para agregar colaboradores à sua causa; E criatividade para se sobressair bem perante imprevistos, objeções e adversidades.

Além disso, também é importante conhecer quais são as habilidades, intrínsecas a sua personalidade, que o diferenciam dos negociadores comuns. Dentre elas estacam-se a proatividade, que é a habilidade de se antecipar aos fatos, se preparado da melhor forma, e a empatia, que refere-se a se colocar no lugar do outro e, assim, tratá-lo como deseja ser tratado.

A assertividade e a liderança talvez sejam a duas habilidades fundamentais para um gestor de negócios. Segundo Alyrio, Andrade e Macedo (2012, p. 81) assertividade significa "ser capaz de dizer "sim" ou "não" quando necessário e adequado, expressando aquilo que sente e considera apropriado naquele momento." Eles apontam ainda que quanto ao grau de assertividade um negociador pode ser agressivo, sendo aquele que prioriza seu lucro em detrimento da outra parte, assertivo, que é quem visa estabelecer uma relação de parceria benéfica para ambas as partes, e não assertivo, aquele que cede as pressões e abre mão da defesa de seus interesses sendo prejudicado por isto. Desta forma o perfil ideal é o do negociador assertivo que balanceia as características extremas dos outros dois, potencializando suas competências e minimizando suas fraquezas.

A liderança na visão de Chiavenato (2003, p. 122) significa "conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar." Portanto, ser líder é conduzir as pessoas, ou seja, levá-las onde elas queiram ir ou convencê-las que você sabe onde elas precisam ir e acompanhá-las até lá. Portanto observa-se a importância da liderança para o negociador, tendo-se a compreensão que ele precisa conhecer profundamente a natureza humana, ou seja, as pessoas com quem negocia, através da compreensão de seus interesses, suas motivações e seus ideais e, baseando-se nisto, conduzir as partes em debate para um acordo satisfatório.

Uma questão de extrema importância para o administrador de negócios é referente a manutenção permanente de uma conduta ética em suas negociações. Alyrio, Andrade e Macedo (2012, p. 17) explicam que nas organizações a ética pode ser entendida como "a disciplina ou campo do conhecimento que trata da definição e avaliação do comportamento de pessoas e organizações". Portanto, cabe ao negociador ter atitudes éticas, ou mais além, possuir uma conduta ética, tê-la arraigada em seu próprio ser.

Nascimento (2009, p.12) afirma que "há várias maneiras para conseguir a colaboração de nossos semelhantes e levá-los a fazer aquilo que desejamos que façam, embora nem sempre convencidos que devam fazê-lo – o que faz uma grande diferença." Enquadram-se no perfil ético as práticas da persuasão e da barganha. No campo das condutas antiéticas existem várias práticas, dentre as quais se destacam: força física, coação, chantagem material e emocional, suborno, prêmio, punição e manipulação.

Desta forma estabelece-se que o Gestor de negócios bem sucedido precisa ter o perfil assertivo, além de apresentar habilidades de liderança, empatia e proatividade, e de manter uma conduta ética em todas as circunstâncias cotidianas, uma vez que sua representativa transcende sua própria figura e ele se torna a personificação da empresa naquele momento de negociação.

INTELIGÊNCIA RACIONAL E ESTRATÉGIA

Neste capítulo buscar-se-á conhecer como o negociador age. Até então, o foco foi dado ao grupo de características que compõem sua personalidade, ou seja, o que ele é, a partir de agora o foco será entender melhor sua estratégia, ou seja, o que ele faz. Segundo Sun Tzu (2010, p.39) "a habilidade suprema não consiste em ganhar cem batalhas, mas sim em vencer o inimigo sem combater". Portanto a melhor estratégia viabiliza o resultado ótimo, minimiza os impactos da batalha e compreende que é melhor o acordo que a guerra, onde todos perdem.

A primeira etapa para entender a aplicação da razão na execução de uma negociação consiste em conhecer os princípios universais, estabe-

lecidos pela ciência, que servem como parâmetros para toda e qualquer negociação, pois compreendem os fatores fundamentais que devem ser atendidos durante a discussão dos termos do acordo. Eles são a primeira contribuição da aplicação da Inteligência Cognitiva, ou seja, da razão, da lógica, da cultura e do conhecimento científico, para a prática da negociação. Existem sete princípios universais de negociação, conforme explicam Alyrio, Andrade e Macedo (2012).

- 1. Comunicação: significa expressar ideias, interesses, condições e fatos relevantes para a concepção do acordo e ouvir atentamente o que a outra parte tem a dizer.
- 2. Relacionamento: a maneira como as partes se veem representa uma força muito grande para facilitar ou dificultar os acordos. Se existem dúvidas quanto a confiabilidade e a idoneidade com relação a outra parte, provavelmente o acordo será difícil de ser obtido.
- 3. Interesse: o princípio do interesse refere-se às intenções que as partes pretendem concretizar através da negociação, e, por isso, se contrapõem de forma a se defender. O negociador que descobrir quais são os interesses que a outra parte defende e ofertar-lhe algo que os satisfaça sem prejudicar seu próprio interesse estará bem próximo do acordo, uma vez que, o processo da negociação pode ser definido como um jogo de defesa de interesses, onde o melhor resultado é o empate.
- 4. Criatividade: o negociador usa a criatividade para formular opções que viabilizem o acordo considerando as diversas hipóteses possíveis de ocorrer. Para isso ele precisar trabalhar com a antecipação de cenários, considerando as diversas possibilidades e assim, preparar opções com as ações mais apropriadas para cada uma destas situações.
- 5. Persuasão: a persuasão é uma estratégia que consiste em fazer com que a outra parte aceite os termos propostos, não necessariamente concordando com eles, porém convencida que aceitá-los é a melhor escolha a se fazer e que está sendo tratada com justiça.
- 6. Possibilidades: o negociador deve preparar o acordo conhecendo todas as possibilidades e considerando os interesses múltiplos que deverão ser atendidos neste processo. Estas possibilidades ajudam a definir a

- estratégia a ser usada para atender aos objetivos das partes, seja para atender o nível ideal, o provável ou na pior das hipóteses os objetivos mínimos
- 7. Compromisso: O compromisso é o produto final de uma negociação, uma vez que se tenha concretizado o acordo necessita-se ainda que as partes estejam comprometidas em cumpri-lo. A possibilidade de uma conduta contrária acarretaria um retrocesso na negociação, colocando a perder toda a demanda que foi realizada.

A segunda contribuição está em algumas variáveis, que foram identificadas através da pesquisa científica e da racionalidade, e que podem interferir de forma decisiva neste processo. Segundo Martinelli (2002) as variáveis básicas são:

- a) Poder: Martinelli (2002, p.5) afirma que "é importante, contudo, usar o poder para mostrar à outra parte que o único caminho para ela vencer é ambos vencerem, juntos." Para ele existem dois tipos de poder, os poderes pessoais são aqueles natos, intrínsecos ao indivíduo e dividem-se em: moralidade, atitude, persistência e persuasão. E, os poderes circunstanciais são aqueles que a pessoa exerce em determinada situação, podendo ser: especialista, posição, precedente, conhecer as necessidades e barganha.
- b) Tempo: a quantidade de tempo que as partes possuem é que determina o quanto eles podem persistir em negociação. A urgência do acordo ou do produto do acordo pode obrigar uma parte a ceder suas imposições para agilizar o processo e atender suas necessidades no tempo necessário. Se uma parte não tem urgência e descobre que a outra tem, pode usar este fator para obter mais vantagens ou forçar a redução das exigências da outra parte.
- c) Informação: para o negociador é extremamente importante saber analisar os dados, que são apenas as representações gráfica, numérica, verbal ou simbólica de um fato e extrair deles as informações exatas sobre as questões que envolvem a barganha. Com isto formará o conjunto de conhecimentos que o capacitará a negociar em igualdade de condi-

ções com a outra parte ou até mesmo em superioridade, pois além de estar bem informado sobre si mesmo o negociador que detiver mais informações sobre o outro lado estará em grande vantagem.

Outra contribuição científica encontra-se no estabelecimento dos passos que um negociador pode seguir para facilitar o processo de construção do acordo. Segundo Burbridge et. al. (2012, p. 84) existem cinco passos a serem dados durante uma negociação, os quais são: preparar, criar, negociar, fechar e reconstruir.

Estes passos estão contidos nas três fases do processo de negociação que são:

- Pré negociação: nesta fase os passos são preparar e criar. A preparação envolve todos os procedimentos que devem ser realizados antes de partir para a negociação propriamente dita e a análise das variáveis tempo e informação. A criação significa iniciar o contato com a outra parte para a criação do ambiente e a geração de valores para as partes.
- Negociação: nesta etapa os passos devem ser negociar e fechar. Negociar representa tudo que se deve fazer em busca de formular um acordo e fechar significa comprometer-se na aceitação e no cumprimento do acordo estabelecido. Neste passo a variável poder determinará quem tem mais condições favoráveis e maior autoridade para estabelecer os termos do acordo.
- Pós negociação: o processo de negociação não se encerra no fechamento do acordo. É nessa fase que se cumpre o passo reconstruir, que representa cuidar da relação que se estabeleceu com a parte negociante.

A quarta contribuição está na possibilidade de análise do tipo de decisão que será tomada neste processo. Somente após o conhecimento da decisão em si e de suas consequências é que se poderá definir qual será o tipo de negociação usada para chegar até ela e a estratégia mais adequada. Segundo Alyrio, Andrade e Macedo (2012, p. 134) a decisão é uma "escolha entre ações alternativas para atingir um objetivo." O papel da negociação no processo de tomada de decisão é justamente estabelecer as alternativas para as partes definirem conjuntamente qual a melhor escolha a si fazer.

As decisões são o produto final de uma negociação e se classificam em: estratégicas, que são tomadas pela diretoria organizacional e estipulam os objetivos a serem alcançados pela empresa e qual a estratégia utilizada para a consecução dos mesmos; administrativas, que são tomadas pelo nível gerencial e estabelecem as metas a serem cumpridas para que se atinja aos objetivos estipulados estrategicamente; e, operacionais, que são tomadas no cotidiano operacional da empresa e determinam quais serão as ações a serem realizadas para o cumprimento das metas e objetivos empresariais.

Em seguida apresenta-se a contribuição científica sobre o conhecimento dos tipos de negociação. Segundo Alyrio, Andrade e Macedo (2012) os tipos de negociação variam de acordo com o agente que a executa. Os mediadores são as pessoas que fazem uma ponte para conciliar os objetivos dos dois lados, ou seja, o mediador é neutro, seu objetivo é contribuir para o acordo. Os juízes são uma terceira pessoa que decidirá o resultado da negociação. Os agentes são representantes dos interesses de uma das partes. Os administradores atuam condução de uma negociação representando os interesses de uma das partes, estando seus próprios interesses inclusos nos primeiros.

Já para Watkins e Serra (2004) existem dois tipos de negociação baseados em estratégia: integrativa e distributiva. A estratégia está presente em todos os fatores que compõem uma negociação. Origina-se no tipo de decisão que a discussão envolve, passa pela forma como ela será conduzida e chega a técnica utilizada na discussão dos termos do acordo.

a) Negociação Distributiva: segundo Watkins e Serra (2004, p. 14) negociação distributiva é "aquela em que as partes competem pela distribuição de uma soma fixa de valor." Sobre o que se entende ser uma disputa pela vitória, que despreza o empate, que significaria a distribuição igual do valor entre as partes. O objetivo vai além de vencer, almeja uma 'goleada', quanto maior a diferença no resultado mais bem sucedida será a parte. Este tipo de negociação nem sempre é viável, pois, um lado ganha às custas do outro. A consequência disto é que não se estabelecem relações de parceria, pois o lado que se sentir lesado não estará disposto a negociar em novas circunstâncias.

b) Negociação Integrativa: segundo Watkins e Serra (2004, p. 14) é "aquela em que as partes cooperam entre si para obter o máximo possível de benefícios, conjugando seus interesses em um acordo." Nestes casos os valores totais agregados na relação sobressaem aos lucros. O negociante que adota esta postura precisa agregar o máximo possível de valor à sua parte e utilizar esse valor como diferencial, como vantagem competitiva em sua argumentação. Por outro lado, precisa também saber enxergar e avaliar o valor agregado a outra parte.

A contribuição da inteligência racional e de seus feitos científicos evidencia-se ainda no desenvolvimento de estratégias para serem aplicadas na negociação. Para Lewicki, Saunders e Minton (2002) é importante compreender que desejos não são metas e que as metas de uma parte estão, frequentemente, ligadas às da outra parte. E ainda que, por vezes, é preciso considerar fronteiras ou limites para seu estabelecimento e, sua eficiência está condicionada a serem concretas, específicas e mensuráveis. Para eles a estratégia é o plano geral para atingir as metas.

Lewicki, Saunders e Minton (2002, p. 53) citam a seguinte definição para estratégia, criada por Mintzberg e Quinn, "a forma ou o plano que integra os maiores objetivos, políticas e sequências de ação de uma organização em um todo coeso". Entende-se então que estratégia é escolha e o planejamento das melhores ações à serem realizadas tendo em vista o alcance das metas traçadas.

"Uma estratégia bem formulada ajuda a organizar e alocar os recursos de uma organização em uma postura única e viável, baseada em suas competências e deficiências internas relevantes, mudanças antecipadas no ambiente e movimentos contingentes de oponentes inteligentes". (MINTZBERG e QUINN, citados por Lewicki, Saunders e Minton, 2002, p. 53)

Sobre o que se compreende que a estratégia não se estabelece considerando a utilização de recursos ideais e sim na ideia que se deve considerar os recursos reais que se possui e buscar formas de otimizar suas potencialidades e minimizar suas deficiências. A tática é a forma como a ação se adapta dentro de uma estratégia. Desta forma tem-se que a estra-

tégia é ampla e visa atingir um objetivo em médio ou longo prazo, e a tática é específica, visa conquistar metas para contribuir para tais objetivos. Segundo Lewicki, Saunders e Minton (2002) as principais estratégias a serem aplicadas no processo de negociação são: acomodar, colaborar, evitar e competir.

Assim, tem-se que, numa negociação distributiva a estratégia que mais se adéqua é competitiva com a tática ganha/perde, pois, o objetivo de lucratividade máxima e o alcance de resultados positivos num curto prazo são prioritários em relação ao relacionamento durável. Já numa negociação integrativa a estratégia pode variar entre acomodação, colaboração ou evitação, e as táticas serão respectivamente, perde/ganha, ganha/ganha e perde/perde.

Portanto, aplica-se a tática perde/ganha para cooperar com os objetivos da outra parte esperando-se compensações em ganhos futuros, a ganha/ganha para gerar resultando positivos para ambas as partes e a perde/perde, onde ambas as partes abrem mão de defender seus interesses, para evitar o enfraquecimento da relação ou mesmo para fortalecer uma relação que já estiver fraca.

A estratégia de competição é utilizada na negociação distributiva, na qual visa-se priorizar os ganhos aos relacionamentos. Seu conceito já foi abordado, visto que, estabelece concordância plena com o conceito da negociação distributiva. O mesmo caso se dá com a estratégia colaboração, a qual está compreendida dentro da negociação integrativa e seus conceitos podem ser unificados.

A acomodação é uma estratégia que se baseia no mesmo fundamento da competição, entretanto, coloca as partes em situações opostas. Enquanto para a competição a relação é ganha/perde, para a acomodação a relação é perde/ganha. O objetivo de se utilizar esta estratégia encontra-se na prioridade de atender o interesse da outra parte em detrimento ao seu, naquele momento específico em que a negociação ocorre. Tal postura baseia-se na expectativa que em negociações futuras haja a retribuição da outra parte em benefício à primeira.

Dessa forma fica claro que a inteligência racional aplicada na ciência e no desenvolvimento de conhecimentos acerca do tema, contribuem

imensamente para que o negociador possa se capacitar para enfrentar um processo de negociação e conseguir cumprir com êxito seus objetivos.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A palavra emoção tem origem no termo latim movere (mover) acrescido do prefixo "e" que sugere "afastar-se", indicando em sua essência a ideia de um ato imediatista. Daí surge a compreensão da relação existente entre a emoção e a urgência das atitudes que ela demanda.

Segundo Goleman (2007) diferentes tipos de emoção preparam o corpo para diferentes tipos de resposta: raiva – agressão física; medo – fuga; felicidade – relaxamento e disposição; amor – calma e satisfação; surpresa – atenção e reação respectiva; repugnância – afastar-se; tristeza – desânimo. As emoções regem as decisões humanas nos momentos críticos.

Em situações onde os sentimentos estão diretamente envolvidos e se faz necessário eleger a prioridade entre agir racional ou irracionalmente, frequentemente, observa-se a escolha passional. Um exemplo claro desta sobreposição de importâncias é as ações motivadas pelo amor. Onde, destacam-se os casos onde alguém arrisca ou, até mesmo, sacrifica a própria vida em benefício a quem se ama. Principalmente no que se refere ao contexto familiar, onde o ser humano abdica do seu direito essencial, a defesa da sua própria vida, quer seja em defesa de seus filhos, de seus pais ou irmãos, ou ainda do cônjuge.

Tais atitudes denotam a força que as emoções exercem sobre as decisões críticas ou urgentes. Nestes momentos a racionalidade certamente apontaria a escolha da defesa própria, garantindo a sobrevivência, entretanto o que se vê são atitudes consideradas pela cognição como irracionais, porém perfeitamente compreensíveis no campo das emoções.

Existem ainda circunstâncias onde emoções negativas influenciam decisivamente a tomada de decisão. Emoções como medo, ódio e raiva geram impulsos que, muitas vezes, levam a atos irracionais irreversíveis e prejudiciais a todas as partes que compõem o trágico fato.

Nestes momentos ocorre o chamado sequestro emocional, tal termo refere-se ao momento onde a cognição é impedida de raciocinar acerca da

decisão que está prestes a ser tomada, ou seja, aqueles momentos nos quais a pessoa reage impulsivamente e instintivamente a uma situação, de uma maneira que em situações normais não reagiria.

Desta forma a lógica é impedida de agir pela força do impulso. Quando esta situação crítica passa e a racionalidade volta a desempenhar livremente sua função o indivíduo se dá conta da insanidade do ato cometido.

Há que se considerar então que, as emoções podem direcionar as escolhas tanto para realizar atos heróicos quanto para provocar tragédias. Entretanto, na maioria das vezes, o que se vê são resultados não tão extremados, os quais determinam sucesso ou insucesso em diversos aspectos do cotidiano.

Ao contrário do que possa parecer, o coração nada tem a ver com as emoções. Embora no imaginário humano este órgão simbolize o local onde as emoções são geradas, na verdade as emoções e a razão são geradas no mesmo órgão, o cérebro. Tanto as informações lógicas quanto as sentimentais, quando captadas pelos olhos, ouvidos ou outros órgãos sensoriais, são traduzidas para a linguagem neural através do tálamo. Após a tradução, ambas seguem o mesmo caminho em direção ao córtex, que é a "central de processamento e planejamento" do raciocínio humano. A partir da atuação do córtex, a parte emocional é encaminhada a amígdala, que é o "coração do cérebro".

Entretanto, em situações críticas e/ou emergenciais o tálamo envia uma pequena parte das informações emocionais diretamente para amígdala, através de um atalho fazendo com que essas informações cheguem na amígdala antes das demais chegarem ao córtex e, antes que ele tenha tempo de reagir racionalmente, a amígdala já reagiu instintivamente.

Goleman (2007, p. 32) aponta que "a amígdala pode fazer com que nos lancemos à ação, enquanto o neocórtex – um pouco mais lento, porém mais plenamente informado – traça um plano de reação mais refinado." Porém, é necessário ressaltar que a reação imediata da amígdala foi baseada numa pequena parte do conjunto de informações, e provavelmente, ela não possibilite a compreensão completa do fato que se sucede.

Desta forma, Goleman (2007) deixa claro que, assim como a razão, a emoção também é produto do cérebro, o que facilita a compreensão de

que ambas podem ser estudadas, compreendidas e desenvolvidas. Desvinculando a origem da emoção do coração e aceitando sua origem cerebral, torna-se mais fácil compreendê-la com uma forma de inteligência. Sobre isto o autor afirma que:

"Num certo sentido, temos dois cérebros, duas mentes – e dois tipos diferentes de inteligência: racional e emocional. Nosso desempenho na vida é determinado pelas duas – não é apenas o QI, mais a inteligência emocional que conta. Na verdade, o intelecto não pode dar o melhor de si sem a inteligência emocional" GOLEMAN (2007, p. 53).

Razão e emoção, cognição e sentimentos, todos são produtos do cérebro humano. Sendo, portanto, duas formas de inteligência com finalidades distintas.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Alyrio, Andrade e Macedo (2012, p. 7) consideram que "um bom negociador resolve os conflitos de forma cooperativa, produzindo ótimos resultados para todos." Visando alcançar estes resultados o negociador precisa qualificar-se, desenvolvendo suas habilidades intelectuais e suas competências emocionais. Essas competências emocionais fazem parte de um conjunto chamado Inteligência Emocional, a qual Goleman (2007, p. 46) define como:

"... a capacidade de criar motivações para si próprio e de persistir num objetivo apesar dos percalços; de controlar impulsos e saber aguardar pela satisfação de seus desejos; de se manter em bom estado de espírito e de impedir que a ansiedade interfira na capacidade de raciocinar; de ser empático e autoconfiante."

Pode-se compreender a Inteligência Emocional como um conjunto de habilidades para lidar com as emoções de forma a levar o indivíduo ao sucesso, desde que ele saiba as desenvolver e aplicar. Ela é um mecanismo pelo qual se busca conhecer os sentimentos, tanto do próprio indivíduo quanto das pessoas que o cercam, e trabalhá-los de forma a controlá-los e direcioná-los para o alcance, com sucesso, do objetivo estabelecido.

Segundo Goleman (2007, p. 53) "o intelecto não pode dar o melhor de si sem a inteligência emocional". Para ele, um indivíduo que apresenta um QI elevado, estipulado por um teste que mede a sua Inteligência Cognitiva, pode não apresentar um QE (coeficiente de Inteligência Emocional) alto, uma vez que ambas as inteligências precisam ser estimuladas, desenvolvidas e treinadas para que seu nível de capacidade se eleve.

Portanto, no que se refere à inteligência pode-se considerar duas formas, a primeira é Cognitiva, adquirida e desenvolvida através da ciência, da cultura e da especialização. A segunda é a Emocional, adquirida através da experiência humana e do desenvolvimento das competências emocionais.

"Um, a mente racional, é o modo de compreensão de que, em geral, temos consciência: é mais destacado na consciência, mais atento e capaz de ponderar e refletir. Mais, além deste, há um outro sistema de conhecimento que é impulsivo e poderoso, embora às vezes ilógico – a mente emocional." (GOLEMAN, 2007, p.23)

Uma forma de simplificar a compreensão desses conceitos é a relação razão/emoção, onde popularmente se diz da divergência entre a cabeça e o coração. Em momentos críticos o que se nota é que a emoção se sobrepõe a razão, a subjugando e dominando ações e reações. Entretanto, é necessário observar que, na maioria das vezes, essas duas fontes de conhecimento operam em harmonia, uma complementando a outra.

Goleman (2007) afirma que a Inteligência Cognitiva representa apenas 20% dos fatores que levam ao sucesso pessoal. Os outros 80% são compostos por uma soma de vários outros fatores. Entretanto, dentre eles grande parcela é formada pela Inteligência Emocional.

As competências emocionais completam as habilidades racionais do negociador. Ambas, precisam ser desenvolvidas e aplicadas em conjunto para que ele possa desempenhar com papel com a utilização plena de suas capacidades. De forma que, mesmo que ele seja extremamente competente quanto a utilização dos conhecimentos científicos que possui, valendo-se das melhores táticas e estratégias, precisa complementar seu potencial com as competências emocionais, de forma a fechar todas as brechas que podem ser atacadas para levá-lo ao fracasso.

COMPETÊNCIAS PESSOAIS

Segundo Goleman (2001, p. 38) competência emocional "é uma capacidade adquirida, baseada na inteligência emocional, que resulta num desempenho destacado no trabalho." O autor considera, ainda, que a Inteligência Emocional pode ser dividida conforme o destino a que se aplica. Desta maneira temos duas divisões principais: Competência Pessoal e Competência Social. As competências pessoais englobam as cinco habilidades a seguir:

- Autopercepção ou autoconsciência é a habilidade de conhecer suas emoções. E, com isto, descobrir quais são seus limites para forças e fraquezas, sobretudo para preparar-se para reagir de forma adequada às situações que se apresentem de forma inesperada. Desta forma tem-se que a autopercepção subdivide-se em:
- a) Percepção emocional: é a capacidade de conhecer seus próprios sentimentos e reconhecê-los quando estão prestes a si manifestar, de modo a estar preparado para as reações que eles provocam.
- b) Autoavaliação precisa: é a capacidade de conhecer a plenitude de seu potencial físico, psicológico e sentimental. Os profissionais com esta habilidade são autocríticos, analisam os fatores que determinam o sucesso ou o fracasso da experiência ocorrida, e, assim, os potencializam ou minimizam.
- c) Autoconfiança: a partir de uma autoavaliação profunda o indivíduo passa a conhecer bem seus pontos fortes e reconhece neles motivos para acreditar que é capaz de ser bem sucedido no que pretende.
- A autorregulação ou o autocontrole é a capacidade de gerir suas próprias emoções, e, desta forma, controlar suas reações de maneira a impedir rompantes insanos com demasiada influência de emoções. As competências de autorregulação segundo Goleman (2001) são:
- a) Autocontrole: significa dominar as próprias emoções, bem como as reações que eles provocam. As pessoas com essa competência são eficazes em gerenciar seus impulsos e aflições e mantêm-se inabaláveis e

- otimistas perante as dificuldades da vida, sendo capazes de raciocinar com clareza e eficácia em situação de pressão.
- b) Confiabilidade: característica peculiar a pessoas com alto nível de integridade de caráter, com constantes atitudes éticas e justas e, com ideias e intenções idôneas e verdadeiras. Essa competência é notada em pessoas que são capazes de defender com firmeza uma posição que considerem correta, mesmo que desagrade as outras pessoas envolvidas na discussão.
- c) Conscienciosidade: é a capacidade que o indivíduo possui de responsabilizar-se por suas ações e influências e, além disso, de comprometer-se com as conseqüências que estas provocarão. Tal competência leva as pessoas a honrar compromissos e promessas, e, a buscar seus objetivos de forma responsável, organizada e cuidadosa.
- d) Inovação e Adaptabilidade: Goleman (2001) afirma ainda que, inovação e adaptabilidade são habilidades irmãs, as quais fazem com que o profissional seja aberto a novidades de forma a recebê-las sem preconceitos e a buscá-las por iniciativa própria. Ele persegue a inovação através de ideias e soluções originais, sem se prender aos riscos e incertezas que possam acarretar. E, é flexível diante das mudanças que lhe são propostas, lidando com habilidade com as transformações que surgem em circunstâncias inesperadas.
- A motivação é a habilidade que torna o homem capaz de satisfazer-se com a conquista das metas diárias, de encontrar motivos para perseverar nos detalhes e nas pequenas conquistas, e assim, impedir que desanime ou desista ao se deparar com objetivos que no momento estejam distantes de ser alcançados. Esta habilidade torna o profissional capaz de motivar a si mesmo, de manter-se sempre entusiasmado e disposto a praticar as ações necessárias à continuidade da vida. Segundo Goleman (2001) são quatro as competências motivacionais: realização; dedicação; iniciativa; e, otimismo.
- a) Realização: é uma característica intrínseca a pessoas com alto senso de progresso, que buscam com firmeza inabalável alcançar um objetivo

- considerado excelente, seja no âmbito profissional, pessoal ou comunitário. Os profissionais com esta competência buscam como meta prioritária a obtenção das metas organizacionais.
- b) Engajamento: é a capacidade inerente a pessoas que dedicam-se, comprometem-se e, até mesmo, sacrificam-se para o alcance das metas da organização. Possuem uma visão holística e consideram que a missão da equipe é o propósito maior, para o qual precisam converter seus esforços.
- c) Iniciativa: a iniciativa é a habilidade de ser proativo, ou seja, antecipar as necessidades e aos fatos de maneira a estar preparados para as oportunidades ou desafios que venham a surgir. Não se desestimulam por impedimentos burocráticos, e mobilizam os recursos humanos a cooperarem para a obtenção do objetivo comum.
- d) Otimismo: o otimismo é a capacidade de persistir, mesmo que existam obstáculos no caminho a ser percorrido. Este profissional é perseverante, não se apega as adversidades. Mantém suas esperanças concentradas nas forças e na possibilidade de sucesso e não se desestimula mediante a possibilidade de riscos e do fracasso. Motiva-se considerando que as probabilidades de sucesso e de fracasso são iguais em qualquer circunstância.

COMPETÊNCIAS SOCIAIS

Já as competências sociais são compostas por outras duas habilidades: a empatia e as aptidões sociais. A empatia é a capacidade que o homem tem de colocar-se no lugar do outro, de compreender suas motivações, de respeitar seus sentimentos e de julgar com justiça suas ações. Segundo Goleman (2001) as competências empáticas são:

- a) Compreender outras pessoas: significa considerar com importância as emoções e as expectativas das outras pessoas.
- b) Desenvolver outras pessoas: para Goleman (2001) o desenvolvimento de outras pessoas requer uma percepção apurada das necessidades de desenvolvimento que as outras pessoas têm, visando com isto ampliar

- suas capacidades. Incentivando e reconhecendo as potencialidades, premiando as superações, e ajudando a identificar as carências para desenvolvê-las.
- c) Orientação para o atendimento: as pessoas com essa competência descobrem o que o cliente realmente quer e atendem a essa necessidade com os produtos ou serviços oferecidos, de forma a proporcionar satisfação e fidelidade comercial.
- d) Alavancamento da diversidade: é a capacidade de converter situações ou circunstâncias desfavoráveis ao alcance do objetivo planejado a favor deste e, não desanimar e sim motivar-se perante elas.
- e) Percepção política: a competência da percepção política ajuda na leitura e interpretação dos movimentos político-sociais e das forças que os influenciam. Além da compreensão dos relacionamentos-chave de poder que afetam a organização, identificando-os no ambiente interno ou externo da organização.

As aptidões sociais são a capacidade de se relacionar adequadamente com as pessoas, possibilitando a interação do homem com seus pares, facilitam o trabalho em equipe. Para Goleman (2001) as competências das habilidades sociais são:

- a) Influência: é a capacidade de persuadir a outra pessoa através do uso de estratégias e ferramentas eficazes ou da sua própria representatividade.
- b) Comunicação: é a habilidade de falar com clareza, convicção e coesão e de ouvir com atenção e compreensão.
- c) Gerenciamento de conflitos: é a capacidade de mediar a discórdia e de negociar os termos para estabelecer uma solução pacífica e diplomática para a questão.
- d) Liderança: é a competência de guiar as pessoas para os rumos certos na busca da obtenção dos objetivos organizacionais.
- e) Catalisador de mudanças: ser proativo perante as mudanças que se anunciam e se comprometer com ações que contribuam com a mudança.

- f) Formação de vínculos: é a capacidade de estabelecer relacionamentos mutuamente produtivos e benéficos. Esta habilidade favorece a criação de redes de amizades e parcerias, que facilitam as negociações.
- g) Colaboração e Cooperação: é a capacidade de unir-se a outras pessoas buscando ajudá-las a conquistar seus objetivos, quer sejam estes particulares ou coletivos. Esta habilidade ajuda a equilibrar as responsabilidades individuais pelas tarefas com a compensação pelos esforços empreendidos e gera um alto nível de comprometimento, dedicação e entusiasmo em favor das metas do grupo.
- h) Capacidades de Equipe: segundo Goleman (2001, p. 232) significa "criar sinergia ao trabalhar na direção de metas coletivas". É a capacidade de instigar as pessoas a trabalharem com respeito e entusiasmo em benefício da coletividade, de gerar nelas o senso de comportar-se de forma a não prejudicar a imagem do grupo nem sem desempenho.

Estas são as competências que Goleman (2001) definiu como principais habilidades da inteligência emocional. O autor explica ainda que, não é obrigatório ao profissional possuir todas estas competências plenamente desenvolvidas, ele pode ser considerado competente para a sua profissão se possuir um grupo de competências chave, as quais são as mais essenciais ao exercício de suas atividades.

Este grupo de competências chaves varia em sua quantidade, normalmente formando um conjunto de cinco ou seis habilidades plenamente desenvolvidas e as demais em um estágio mais inicial de desenvolvimento. Além disso, varia em sua composição de acordo com a profissão que for exercida, por exemplo, para um profissional de vendas o grupo de competências fundamentais será formado principalmente por competências sociais, tais como: compreender as outras pessoas, orientação para o atendimento, comunicação, influência, e também de habilidades pessoais como confiabilidade e engajamento, as demais são importantes mais não são fundamentais.

Sobretudo, no que se refere ao negociador, a Inteligência Emocional é fundamental para que ele desenvolva suas ações estratégicas eficientemente, planejando os efeitos que elas provocarão nas outras pessoas, e controlando

as reações que ele terá perante as atitudes alheias, de modo a não perder o controle sobre si mesmo, haja visto que isto poderá levar a derrocada de todo seu planejamento estratégico.

Portanto conclui-se que, não basta ao profissional possuir um alto coeficiente de inteligência racional e ter uma ampla gama de conhecimentos acerca da profissão. É necessário ainda, que ele desenvolva também a capacidade intelectual de gerir as emoções, uma vez que, é nítido o poder de influência que elas detêm para definir o sucesso ou o fracasso de todo o planejamento estratégico.

CONSIDERAÇÕES

Esta pesquisa teve como principal objetivo analisar da figura do negociador através do delineamento de duas vertentes principais, a Inteligência Racional e a Inteligência Emocional. E, desta forma, pode se obter que, o gestor de negócios bem sucedido é proativo, empático, possui um forte espírito de liderança, sabe conciliar com eficiência agressividade e assertividade, e, desta maneira, consegue dirigir o andamento dos debates rumo à obtenção dos resultados planejados.

Além disso, é indispensável que ele mantenha em suas atitudes uma permanente conduta ética. Ele deve levar em consideração que sua representatividade transcende a própria figura, tornando-se a personificação da empresa durante a negociação, portanto, é primordial que ele transpareça idoneidade a todos os staekholders da organização. Portanto, pôde-se apontar quem é a pessoa ideal para desempenhar esta função com excelência.

Esta constatação básica, porém, fundamental, instigou a pesquisa rumo a um levantamento aprofundado sobre como esta pessoa age. Através da análise de sua capacidade intelectual e especialização profissional, foi possível entender como estes fatores o ajudam a empreender ações adequadas ao processo de negociação. Desta forma, considera-se que o negociador utiliza a plenitude de sua capacidade intelectual e de suas especializações profissionais para planejar e praticar ações estratégicas voltadas para o alcance do sucesso nas operações organizacionais que defende.

A partir desta constatação partiu-se em busca de conhecer outro fator fundamental para o desempenho do negociador, a Inteligência Emocional. A princípio observou-se que a administração das emoções é uma forma de inteligência assim como o raciocínio lógico. Ela está diretamente relacionada à gestão das emoções particulares e das outras pessoas.

Neste sentido trata-se da forma como o indivíduo age em relação aos seus sentimentos, e, também, ao impacto que emoções provocadas por ações alheias causam em suas reações. Portanto, a inteligência emocional é a capacidade que o homem possui para conhecer, compreender e controlar suas emoções, as ações que elas desencadeiam e as reações que elas provocam perante os estímulos externos.

As hipóteses que foram formuladas no início desta pesquisa pretendiam levantar como as Inteligências Múltiplas são aplicadas durante o processo de negociação, como podem afetar o desempenho do Gestor de Negócios, e, quais suas respectivas contribuições para o resultado.

Assim, havia a intenção de esclarecer se bastava ao negociador possuir um QI elevado e alta especialização profissional ou se a profissão demanda ainda o desenvolvimento das Competências Emocionais para complementar capacitação. Após o levantamento de como a Inteligência Racional e a Emocional influem no desempenho do Gestor de Negócios constatou-se que, mesmo este profissional plenamente capacitado intelectualmente, conhecedor da verdade e portador da razão, pode perder o controle de suas ações caso tenha sua parte emocional desestabilizada, o que pode ocorrer até mesmo como uma ação estratégica da outra parte envolvida no debate.

Assim entende-se que, mesmo o indivíduo com a melhor preparação acadêmica e profissional não tem o sucesso de suas negociações assegurado, uma vez que sua estabilidade emocional seja abalada ele pode perder o controle de suas ações e reações, abandonando seu planejamento prévio e suas estratégias e agindo de forma impulsiva e irracional. Portanto, mesmo em situações francamente favoráveis ao negociador, onde ele tenha autoridade e razão, o resultado pode ser um fracasso se ele perder o controle de suas emoções.

REFERÊNCIAS

ALYRIO, Rovigati D; ANDRADE, Rui Otávio B. de; MACEDO, Marcelo A. da S. Princípios de negociação: ferramentas e gestão. 2. ed. 6. reimp. São Paulo: Atlas, 2012.

BURBRIDGE, R. M. et al. Gestão de negociação: como conseguir o que se quer sem ceder o que não se deve. 2. ed. rev. ampl. e atual. São Paulo: Saraiva, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração da organizações. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COELHO JR., Carlos P. Negociação Empresarial. Curitiba: IESDE Brasil, 2011. Disponível em: http://www.books.google.com.br. Acessado em: 30 de Abril de 2013.

GOLEMAN, Daniel. Trabalhando com a inteligência emocional. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

_____. Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.

LEWICKI, Roy L; SAUNDERS, David M; MINTON John W. Fundamentos da negociação. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2002. Disponível em: http://www.books.google.com.br. Acessado em: 30 de Abril de 2013.

MARTINELLI, Dante Pinheiro. Negociação empresarial: enfoque sistêmico e visão estratégica. Barueri: Manole, 2002.

NASCIMENTO, Antônio Walter A. Persuasão: a arte de convencer. São Paulo: Baraúna, 2009. Disponível em: http://www.books.google.com.br. Acessado em: 30 de Abril de 2013.

TZU, Sun. A arte da guerra: os treze capítulos originais. Tradução e Adaptação de André da Silva Bueno. São Paulo: Jardim dos Livros, 2010. Título original: Sun zi bing fa.

WATKINS, Michael; SERRA, Cristiana de A; DIB Antônio L. Negociação. Rio de Janeiro: Record, 2004.

E-COMMERCE: ATRAINDO CLIENTES NO VAREJO VIRTUAL

Estudante: Gisella Carvalho Badini

Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel

Curso de Administração de Empresas

RESUMO

A era digital trouxe para as empresas inúmeras oportunidades em fazer propaganda e conquistar maiores números de clientes. O e-commerce tem causado grandes expectativas no mundo dos negócios. O presente trabalho tem como objetivo verificar o impacto do marketing digital nos consumidores de e-commerce. A pesquisa foi realizada para aferir a influência, a importância e as ferramentas utilizadas do marketing digital para atrair o consumir no varejo virtual. A metodologia utilizada para a presente pesquisa teve como base a pesquisa bibliográfica, através de busca de informações em livros, artigos, sites e e-books.

Palavras-Chave: E-commerce. Varejo virtual. Marketing digital.

RESUMEN

La era digital ha traído muchas oportunidades para que las empresas anuncianen grandes cantidades y ganar clientes. El comercio electrónico ha causado gran expectaciónen el mundo de los negocios. Este estúdio tiene como objetivo determinar el impacto del marketing digital enlos consumidores del comercio electrónico. La encuesta se llevó a cabo para evaluarla influencia y la importancia de lasherramientas de marketing digital que se utiliza para atraer a consumir menor virtual. La metodología utilizada para esta investigación se basó em la búsqueda bibliográfica a través de la búsqueda de información em libros, artículos, páginas web y libros electrónicos.

Palabras clave: comercio electrónico. Retail Virtual. El marketing digital.

INTRODUÇÃO

A Internet é uma rede de computadores capaz de interligar o mundo e que consegue influenciar públicos de vários níveis sociais. Alexandrini (2000) nos diz que um dos avanços mais expressivos dos últimos tempos foi a Internet.

Após o surgimento da Internet um dos grandes acontecimentos que teve influência na sociedade foi à realização do e-commerce, conhecido também como comércio eletrônico. Albertin (2000) define o comércio eletrônico como sendo "a realização de toda cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa de tecnologias de comunicação e informação, atendendo aos objetivos do negócio".

O comercio eletrônico é capaz de diminuir os custos operacionais fazendo com que a empresa gere mais lucros e melhore a qualidade do serviço ao cliente, oferecendo aquilo que ele realmente necessita, com a maior comodidade e podendo comprar seu produto em tempo recorde. Pode-se comprar e receber sem sair de casa e pagar sem usar moeda em papel. Esta nova tecnologia está se tornando preferencial entre fornecedores e clientes, especialmente pela rapidez em sua utilização.

O avanço tecnológico trouxe para as empresas diversas maneiras de comunicação direta com o cliente e com isso possibilitou o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam mais as necessidades e desejos dos consumidores.

O consumidor esta sempre mudando seus hábitos de compra, as necessidades e os desejos são determinados pela cultura e pela personalidade de cada consumidor e isso faz com que as empresas encontram novas alternativas para atrair mais clientes e ganhar competitividade diante de seus concorrentes. Mediante desta necessidade surgiu o marketing digital, técnicas de marketing através de canais online.

Para Feeny (2001), a estratégia de e-marketing (marketing digital) possibilita o aperfeiçoamento do processo de venda, através do melhor mapeamento dos clientes e de seus mercados, ou da melhor ilustração das características e dos benefícios do produto ou serviço, bem como

possibilita o aperfeiçoamento da experiência de compra e de uso do produto ou serviço, junto com a oferta de serviço de assistência técnica permanente.

Diante deste contexto podemos observar que o marketing digital facilita o contato contínuo e interativo entre a empresa e o consumidor, e assim aumentando o nível de exigência na busca de novos produtos e serviços. O consumidor busca receber respostas satisfatórias, faz-se necessário que a empresa tenha canais de atendimento e divulgação em tempo recorde para o melhor relacionamento com o consumidor.

Muitas pessoas pensam que marketing é apenas a propaganda para a venda de produto. Mas Marketing é uma estratégia que abrange uma gama de itens como: comercialização, execução, planejamento, organização visual do produto, fidelização do cliente, entre outros.

A presente pesquisa tem como objetivo geral verificar o impacto que o marketing digital causa nos consumidores de e-commerce. Visando atingir o objetivo proposto foram determinados os seguintes objetivos específicos: mostrar o comportamento dos consumidores no processo de compra online, os requisitos que uma loja de varejo virtual deve apresentar para que consiga conquistar seu consumidor final, identificar a importância do marketing digital no processo de compra.

O motivo para a realização deste estudo é mostrar o impacto que o marketing causa na decisão de compra do consumidor nas lojas de varejo virtual. O marketing tem inúmeras estratégias de comunicação, ou seja, ele constrói ideias que consegue dar destaque a um determinado produto no mercado. Ajuda a empresa a tornar-se ágil e entender as necessidades e desejos dos clientes.

CENÁRIO E CONCEITO DE INTERNET E MARKETING

A Internet transformou a comunicação e as relações comerciais. Essa rede foi evoluindo a partir de diversas necessidades, como a comunicação em tempo imediato. Esse avanço foi criado para melhorar a qualidade dos dados transmitidos até chegar ao eficiente sistema de conexões que utilizamos hoje.

Hoje a Internet nos possibilita enviar um e-mail ao invés de escrever uma carta; fazer ligações sem utilizar o telefone; discutir tópicos que nos interessa; acessar banco virtual; revistas e jornais. Surgi um novo vocabulário no mundo virtual. Mas o que temos como certo hoje, era só uma vaga ideia há 50 anos.

Para que possamos entender como chegamos tão longe, Santana (2007) nosconta em seu livro "Internet: navegando melhor na web" que a Internet surgiu nos anos 1960 como um projeto dos Estados Unidos chamado ArpaNet. Esse projeto surgiu pela necessidade de manter a comunicação entre as bases militares dos Estados Unidos diante da possibilidade de um ataque a sede do Departamento de Defesa dos Estados Unidos. Ao termino deste ataque, com a falta da utilidade da ArpaNet para os militares, os mesmos disponibilizaram as informações para os cientistas nas Universidades de outros países permitindo a comunicação mundial. Segundo Castells (2003, p. 15):

No início de 1990 muitos provedores de serviços da internet montaram suas próprias redes e estabeleceram suas próprias portas de comunicação em bases comerciais. A partir de então, a internet cresceu rapidamente como uma rede global de rede de computadores. O que tornou isso possível foi o projeto original da Arpanet baseado numa arquitetura em múltiplas camadas descentralizada e protocolo de comunicação abertos.

A partir daí, esse surpreendente recurso em forma de rede de dados toma conta do mundo de maneira eficiente. E a sociedade se torna cada vez mais dependente desse fenômeno.

No Brasil, a Internet começou a ser utilizada efetivamente nos anos noventa. No início foram poucos os internautas brasileiros, já que fazia-se necessário um computador e uma linha telefônica e o custo para acessar a rede ainda era alto. Hoje ela tornou-se o meio de comunicação e de informação mais abrangente já inventado, podemos chama-la de galáxia da informação. Qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo pode estar

conectada com outras pessoas, e acessar as informações de todos os tipos através desta rede de dados.

A história da Internet envolve não somente os aspectos tecnológicos e organizacionais, mas sim toda a sociedade onde utilizamos cada vez mais ferramentas on-line. Vaz (2008) nos diz que as possibilidades da Internet são tantas que por mais que tentamos entende-las, ainda não chegamos a todas as conclusões de suas implicações.

Para muitas pessoas a Internet é apenas um canal de comunicação, outras dizem que ela é uma tecnologia interativa. Cyclades Brasil (2008, p. 15) define a internet como:

"um conjunto de redes de computadores interligadas pelo mundo inteiro, que tem em comum um conjunto de protocolos e serviços de forma que os usuários a ela conectados possam usufruir de serviços de informação e comunicação de alcance mundial".

Kurose e Ross (2003) nos diz que não podemos definir a Internet em uma única frase, pois ela é bastante complexa tanto no que se refere aos seus componentes quanto aos serviços que ela oferece. Podemos tentar uma abordagem mais descritiva sobre a Internet. Primeiro descrevendo o seu mecanismo, ou seja, os componentes básicos que a formam, o hardware e o software. Depois descrevendo a Internet como uma infra-estrutura de rede que fornece serviços para aplicações distribuídas.

Com a Internet somos capazes de comunicarmos com todo o mundo, nos disponibilizar de informações em tempo real. A Internet foi criada a partir de uma necessidade de comunicação, e hoje ela é a mídia mais importante, e utilizada por interesse tanto pessoal quanto profissional. Com a modernidade a Internet foi se tornando cada vez mais eficiente. Qualquer pessoa, em qualquer lugar, a qualquer hora pode consumir essa mídia, basta ter disponível um computador ou ate mesmo o próprio celular.

A Internet possibilita às empresas alcançarem seu proposito dentro de um custo razoável. Segundo Torres (2009, p. 44) "a internet é uma rede de milhões de pessoas de todas as classes sociais, que buscam informações, diversão e relacionamento e que comandam, interagem e interferem em toda e qualquer atividade ligada à sociedade e aos negócios".

O Marketing esta sempre presente no nosso cotidiano, basta ligarmos a TV; abrirmos o jornal ou foliarmos uma revista. Alguém esta sempre tentando vender alguma coisa. Sua presença, às vezes, é tão natural ao ponto de não percebermos.

Segundo Oliveira (2012, p. 3) "o Marketing começou a se desenvolver de forma relativamente autônoma e intensa a partir de meados dos anos 1950. Sua consagração total veio em 1960".

Oliveira (2012) nos diz ainda que os produtos foram colocados a disposição do mercado à medida que a Revolução Industrial evoluía e assim permitia o aumento da produção. Através deste movimento, por volta de 1920, deu início à chamada Era das Vendas. Esse período as empresas deixaram de focar na produção e deram mais ênfase no processo de venda, pois havia mais ofertantes e produtos do que mercado consumidor. Em 1950 começou a grande competição entre as empresas e a busca de um modelo de interação com o mercado para melhoria dos recursos organizacionais, assim surgiu o Marketing.

O Marketing foi criado para atender às necessidades e aos desejos de cada indivíduo. Com este sentido o Marketing ganha força também no desenvolvimento dos negócios. Com o surgimento do Marketing o cliente passou a ter o poder de escolha, podendo escolher as alternativas disponíveis no mercado que proporcionara o melhor custo e benefício.

O marketing pode ser considerado uma estratégia relativamente nova no mundo dos negócios, se comparado com a produção e operações. Antigamente no início das práticas do comércio não existia muita concorrência e a prática do marketing era verbal.

O surgimento das mídias teve um papel muito importante do desenvolvimento do marketing, pessoas que buscavam informações por meios de jornais ou revistas, por exemplo, tinham de forma indireta acesso as propagandas. Com isso os comerciantes começaram a divulgar cada vez mais suas marcas na imprensa fazendo com que aumentasse seu número de vendas e começaram a perceber o quanto o marketing era importante para os seus negócios.

Quando falamos em marketing logo pensamos em propaganda, vendas ou publicidade, mas o marketing é mais do que isso. Marketing em português significa "Mercadologia".

Para Kotler e Keller (2006) marketing é um processo pessoal pelo qual indivíduo tem suas necessidades e desejos por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros. Comentam também que o objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente.

Então o marketing não é só obter uma venda, mas deve satisfazer as necessidades do consumidor. A venda acontece naturalmente, porque o produto ou serviço foi feito sob medida para o consumidor. Além de tudo isso, o marketing ajuda a empresa a manter uma boa relação com o cliente:

O marketing está por toda parte. Formal ou informalmente, pessoas e organizações envolvem-se em um grande número de atividades que poderiam ser chamadas de marketing. O bom marketing tem se tornado um ingrediente cada vez mais indispensável para o sucesso dos negócios. O marketing afeta profundamente nossa vida cotidiana. Ela esta em tudo o que fazemos – das roupas que vestimos aos sites em que clicamos, passando pelo anúncios que vemos. (KLOTER e KELLER, 2006, p. 2).

MARKETING DIGITAL

No mercado atual, é fato que as empresas precisam utilizar diversas maneiras de comunicação direta com o consumidor. Uma empresa que atua na Internet depende de muitos fatores para obter sucesso. Não basta apenas ter um site e melhores tecnologias, ela precisa de estratégias para obter informações mais precisas dos seus clientes e saber utilizar essas tecnologias. O marketing digital é um dos fatores mais importante para o negócio prosperar.

Com a chegada de novos canais de comunicação, a mais importante é a Internet, o marketing chega ao chamado marketing digital ou

e-marketing, que são as ações de marketing através de canais eletrônicos. O Marketing vem ganhando força cada vez mais nessa nova Era Digital.

Stone e Wyman (1992, p. 222) definem o marketing digital como "método de desempenhar funções de vendas e assistência a clientes lançando mão de toda a gama de recursos de mídia sofisticada, comunicações de dados e elementos de telecomunicações de apoio".

Com base neste contexto podemos dizer que o marketing digital é o marketing embutido com a tecnologia. Isso facilita a produção e a comercialização dos produtos e serviços, aumenta a eficiência e a criação de estratégias para o negócio, que adicionam valor para os clientes. O marketing digital pode ser utilizado por qualquer empresa, seja de grande ou pequeno porte, basta apenas a empresa investir no relacionamento com o cliente.

Kotler (2000) afirma que o marketing digital apresenta pelo menos cinco grandes vantagens em relação ao marketing tradicional: tanto grandes como pequenas empresas podem enfrentar seus custos; não há limite real de espaço para propaganda, em contraste com as mídias tradicionais; o acesso e a recuperação das informações são rápidos; o site fica disponível para o mundo todo, vinte e quatro horas por dia; a compra pode ser feita com privacidade e rapidez.

Diante destas vantagens podemos dizer que um marketing digital bem planejado e desenvolvido torna-se uma estratégia de competitividade para as empresas que a utiliza. As empresas que não se adequarem ao mundo digital poderão ficar obsoletas, pois cada vez mais os consumidores estão investindo na Internet.

Segundo Torres (2009, p. 45):

Quando você ouve falar de marketing digital, publicidade on-line, marketing web, publicidade na internet ou quaisquer outras composições criativas que se possa fazer dessas palavras, estamos falando em utilizar efetivamente a internet como uma ferramenta de marketing, envolvendo comunicação, publicidade, propaganda e todo o arsenal de estratégias e conceitos já conhecidos na teoria do marketing.

O marketing digital é uma forma interativa do marketing tradicional em um novo cenário, onde propõe um modelo em que o consumidor seja o centro de suas atenções, estudando seu comportamento e colocando-o em primeiro lugar. Pois as empresas dependem de consumidores para sua sobrevivência e geração de lucros.

O marketing está se transformando, e tal acontecimento deve-se ao surgimento de toda essa onda digital e tecnológica, que está criando um novo tipo de consumidor, proporcionando novas perspectivas, desafios e oportunidades. Com a chegada da tecnologia, o mercado brasileiro foi praticamente obrigado a se transformar, criando novas tendências para o marketing:

Um dos grandes desafios do marketing na web, no Brasil, é justamente conseguir que os consumidores típicos com alto poder aquisitivo, mas que não compram por resistência à tecnologia, comece a comprar. Entre os 20 milhões de usuários da internet brasileira, eles certamente representam uma boa parte, o que significa que há um enorme mercado potencial para o varejo online brasileiro (CATALANI, 2006, p. 73).

Uma das tendências digitais que esta cada vez mais forte no Brasil é o marketing através do Mobile, que são os dispositivos moveis (Celulares, tabletes). Com a vida corrida que as pessoas levam hoje em dia, sobra-se pouco tempo para ficar em frente do computador. Através dos Mobiles eles são capazes de se conectarem a qualquer hora e em qualquer lugar, e com essa modalidade podemos comprar pelos sites e obter informações em tempo real. O Mobile esta mudando os hábitos dos indivíduos, mudando a forma de como se acessa a Internet e busca de informações.

Outra tendência do marketing digital que cresce a cada dia é a fragmentação da rede social. A rede social hoje já é uma realidade, bilhões de pessoas em todo mundo já possuem um perfil no Facebook, Twitter, etc. A utilização dessas redes sociais no mundo estabeleceu uma nova forma de relacionamento entre as pessoas.

O Linkedin que se estabeleceu com uma rede social profissional, é utilizado por pessoas e empresas para divulgarem seus perfis e marca de uma forma mais formal.

Com desenvolvimento constante de novas tecnologias já é possível criar com facilidade sites que se ajustam automaticamente aos dispositivos em que estão sendo exibidos. Essas novas tecnologias traz também a capacidade e ampliar o potencial das estratégias do marketing digital, pois cada vez mais dispositivos se tornam capazes de acessar a Internet. Vaz (2008) nos diz que o Brasil é o melhor país para se fazer negócios pela Internet.

"A grande expectativa da era digital é de que o marketing e o comércio eletrônico venham a se tornar uma estratégia competitiva primordial e amplamente adotada pelas empresas" (GIULIANI, 2006, p. 167).

As empresas vêm fazendo marketing digital nos negócios desde que a internet passou a ser considerada a maior mídia de informação em todo o mundo. É uma plataforma que oferece oportunidades competitivas para negócios de todos os tamanhos. O marketing digital ainda se diferencia por seu conjunto ferramentas, que se referem muito mais do que só a navegação em si.

Torres (2009) nos diz que o marketing digital é composto por setes estratégias principal, são eles:

- Marketing de Conteúdo: conjunto de ações de marketing digital que tem como objetivo produzir e promover conteúdo útil e relevante na Internet para atrair a atenção e conquistar o consumidor online;
- Marketing nas Mídias Sociais: são sites na internet que permitem a criação e o compartilhamento de informações e conteúdos pelas pessoas e para as pessoas;
- E-mail Marketing: consiste no envio de mensagem não instantânea que possa ser enviada a um grupo de destinatários, contendo informações ou propaganda de determinado produto;
- Marketing Viral: pela semelhança entre o efeito do boca-a-boca, que parte de uma informação, texto, imagem ou vídeo divulgado e espalhado rapidamente;

- Publicidade on-line: Os mais comuns são os banners em imagens estáticas (nos formatos jpg ou gif) e imagens animadas (formato gif);
- Pesquisa on-line: a internet permite pesquisas mais elaboradas e baratas, do que as pesquisas convencionais, baseadas em testes ou entrevistas;
- Monitoramento: é a ação estratégica que integra os resultados de todas as outras ações estratégicas, táticas e operacionais, permitindo verificar os resultados e agir para a correção de rumos ou melhorias das ações.

O Google que é considerado o maior site de pesquisas, por exemplo, tem uma grande participação nesse mercado, pois ele utiliza os links patrocinados, que geram bons resultados para as empresas, porque basta a pessoa digitar o produto procurado e os anúncios aparecem com as informações desejadas.

O marketing digital com a finalidade de divulgar uma marca em redes sociais apresenta nos últimos anos um grande crescimento, pois tem a capacidade de interagir quase que instantaneamente com os seus consumidores.

O marketing nas redes sociais pode incluir estratégias específicas, como anúncios de venda no Facebook ou no Twitter, e também pode incluir iniciativas mais ambiciosas, por meio da comunicação com pessoas no Linkedin, por meio da criação de um blog interessante ou da postagem de um vídeo no YouTube.

O E-commerce funciona como uma loja virtual, aberta 365 dias no ano, 24 horas por dia. A loja virtual é uma página na Internet focada no comércio que tem como objetivo a compra e venda de produtos e serviços online.

O comércio eletrônico oferece para as organizações vários benefícios, desde que seja utilizado adequadamente. Uns dos seus benefícios é a expansão do mercado regional para um mercado nacional e internacional, maior interatividade com os consumidores e redução de despesas. Para os consumidores, uma seleção de produto e serviço maior, velocidade e preço competitivo. Para a sociedade, melhorias no padrão de vida.

A Internet está cada dia mais se fortalecendo como a ferramenta mais eficiente e eficaz de interligação entre empresas e consumidores, sejam eles indivíduos ou outras organizações. Segundo Giuliani (2006, p. 161), o comércio eletrônico brevemente será utilizado por todos:

Como aconteceu com o rádio, a televisão e o telefone, também será no comercio eletrônico. No início, uma ficção para algumas pessoas, mas, depois de algum tempo, comum até para as famílias mais humildes. Brevemente, os negócios digitais não serão mais novidade, e o mercado estará repleto de concorrentes de peso.

Consumir faz parte da atividade básica do ser humano, e muitas pessoas hoje já utilizam a Internet como uma forma de consulta para escolher o produto que deseja e ir até a loja física para comprar.

As empresas estão cada vez mais criativas e inovadoras, e cada dia observamos o surgimento de um tipo de e-commerce diferenciado. E cada vez mais a compra pela Internet vem se tornando algo muito importante para o desempenho do varejo.

O e-commerce trouxe mais comodidade para os consumidores, ele incluiu essa parcela da população que estava fora do mercado como, por exemplo, um indivíduo que não tem disponibilidade de horário para ir até uma loja física para comprar determinado produto, ou até mesmo ir ao banco pagar uma conta. Essas pessoas utilizam a Internet como uma forma mais rápida e mais eficiente de alcançar seus propósitos.

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O varejo reúne todas as atividades ligadas à venda direta de produtos e serviços ao consumidor final. Toda empresa que oferece um produto ou serviço para o consumidor final está praticando varejo. Não importa de que maneira os produtos e serviços são vendidos, se são vendas pessoais, por telefone, pela Internet, se é em loja, na rua ou residência, se utilizarem essa forma de venda está praticando varejo. Segundo Kotler (1998, p. 493):

O varejo inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens e serviços diretamente aos consumidores finais para uso pessoal. Um varejo ou loja de varejo é qualquer empresa cujo volume de vendas decorre, principalmente, do fornecimento por unidade ou pequenos lotes.

Com a chegada do mercado na Internet o consumidor está cada vez mais exigente, ele agora tem acesso a maiores informações que antes não era possível. Logo cabe ao setor de varejo analisar novas tendências para atender a esse mesmo consumidor, facilitando o processo de levar o produto ao mesmo e também reduzir custos. É preciso estar preparado para se adaptar aos desafios que o mercado propõe.

No Brasil o número de consumidor online cresce a cada ano. O brasileiro hoje, com o comercio eletrônico, consegue encontrar produtos que, antes era praticamente impossível de se obter, principalmente as pessoas que habitam em localidades mais afastadas das capitais, que não têm acesso a determinadas marcas, e hoje isso já é uma realidade graças ao comércio eletrônico.

Há muitas pessoas que compram frequentemente nas lojas virtuais, e muitas que nunca o fizeram. Algumas deixam de comprar online por não ter cartão de credito, com o receio de disponibilizar suas informações pessoais e até mesmo do produto não chegar aos seus endereços. E ainda há pessoas que mesmo não comprando online utilizam a Internet para pesquisar o preço antes de ir até a loja, e isso nos mostra que a Internet é a grande influenciadora na decisão de compra, seja ela online ou offline.

Qualquer pessoa hoje tem disponibilidade ao acesso a Internet. Assim, podemos dizer que o perfil do consumidor brasileiro somos todos nós, de todas as classes sociais, idades e regiões sem barreias ou qualquer restrição. Para Limeira (2008, p. 220), os jovens brasileiros são os que mais fazem compras na Internet:

"A juventude brasileira é a que mais gosta de fazer compras e assistir a programas de TV na comparação

com jovens de outros países (França, Itália, Japão, Estados Unidos, Argentina, México, Austrália e Índia). Para 56% dos brasileiros entre 18 e 25 anos, comparar mais significa mais felicidade, pouco importando os problemas ambientais decorrentes do consumismo exagerado".

O precesso de decisão de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais e entre outros e ocorre nas seguintes etapas: reconhecimento da necessidade, busca de informação, avaliação das alternativas dos produtos, avaliação das alternativas de compra, decisão da compra e o comportamento pós-compra. No Brasil temos uma cultura bem diversificada em alguns pontos do país, a cultura faz parte das classes sociais.

Nos dias de hoje os consumidores não têm muito tempo para realizarem suas compras, por isso é imperativo que as empresas disponibilizem recursos que atendam à necessidade de seu cliente, como por exemplo, a venda na Internet. Através desse recurso temos hoje um consumidor global.

Com o uso da Internet o consumidor está mais independente e bem informado, além de adquirir produtos e serviços no mercado global. Por meio da compra online o consumidor está ilimitado de tempo, espaço e dinheiro.

Kotler e Keller (2006, p. 200) afirmam que o comportamento do consumidor é influenciado por quatro tipos de fatores:

Culturais (cultura, subculturas e classes sociais), sociais (grupos de referência, família, papéis e status), pessoais (idade, estágio no ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, estilo de vida, valores, personalidade e auto-imagem) e psicológicos (motivação, percepção, aprendizagem, memória, crença e atitudes).

Com tantas mudanças trazidas pela Internet a maior preocupação que as empresas precisam ter hoje é sobre como atender o novo consumidor. Com tanta informação ele está mais atento e, além disso, deseja ser tratado

de forma personalizada pelas empresas. Hoje ele já chega às lojas física com todas as informações de que precisa sobre o produto e preço, pois pesquisou antes na Internet. Caso não seja bem atentido, e produtos e serviços não forem bons, ele irá manifestar—se através dos dispositivos oferecidos pela internet, o que resulta na depreciação da empresa envolvida.

O poder de influência do consumidor atualmente é muito maior, ele pode compartilhar informações com milhares de pessoas ao mesmo tempo através das redes sociais, o que era praticamente impossível algumas décadas, quando dividíamos nossas satisfações ou insatisfações apenas com um pequeno grupo de pessoas. Por tanto para atrair e lidar com esse novo consumidor é importante que as empresas estejam disponibilizando seus produtos e serviços online.

A propaganda na Internet revolucionou em alguns setores, como o varejo, a forma como os clientes pesquisam, comparam e compram os produtos e serviços. O cliente olha a propaganda, compara o preço e efetua a compra tudo isso em tempo recorde. Diariamente milhões de pessoas compartilham experiências e opiniões na Internet, agregando valor à imagem de produtos ou serviços.

Com a tecnologia as empresas podem pesquisar sobre o seu público alvo, entenderem o que eles querem para poder fazer a ação de comunicação. O marketing digital mudou o relacionamento com empresa e cliente e inverteram a forma do marketing tradicional, fazendo com que o cliente procure a empresa e não o inverso como sempre foi.

Churchill e Peter (2005, p. 164) afirmam que "as atividades de marketing influenciam o processo de compra do consumidor. Cada elemento do composto de marketing produto, preço, praça (canais de distribuição) e promoção (comunicação de marketing), tem potencial para afetar o processo de compra em vários estágios".

O marketing digital possibilita a empresa a ter uma comunicação rápida e eficaz com o seu público alvo e com um custo baixo. A comunicação é mais direcionada com o melhor retorno do investimento. As empresas passam a ter maior visibilidade e destaque e os resultados ganham mais volume de negocio e de clientes.

CONSIDERAÇÕES

A tecnologia dentro das empresas vem crescendo a cada ano que passa. Os empresários utilizam essa estratégia para alcançar o sucesso desejado. O uso criativo da tecnologia nas empresas de sucesso levou as outras empresas a adotarem esse processo, e com isso a expansão do e-commerce.

O surgimento de todas essas tecnologias, que está sendo considerada a era da informação, está criando um novo tipo de consumidor, proporcionando novos desafios e oportunidades para os que vivem com essa revolução, sejam empresas ou clientes. O novo consumidor brasileiro é profundamente influenciado pela Internet e pelas mídias sociais, cada vez mais as pessoas consultam na web antes de fazer suas compras, seja nas lojas físicas ou ate mesmo nas lojas virtuais.

As principais estratégias do e-commerce é aumentar o volume de vendas, fazendo com que a empresa gere mais lucros e melhorar a qualidade do serviço ao cliente oferecendo aquilo que ele realmente necessita com a maior comodidade e podendo comprar seu produto em tempo recorde.

No e-commerce os investimentos nas lojas virtuais é bem menor em relação às lojas físicas, e ainda ficam disponíveis para os consumidores 365 dias no ano, 24 horas por dia e oferece produtos personalizados de acordo com o perfil do seu cliente.

O comércio eletrônico nos últimos anos tem deixado de ser uma ferramenta diferencial para as empresas e se tornou uma ferramenta onde as empresas podem conhecer mais as necessidades dos clientes, aumentar as vendas e diminuir os gastos com a estrutura física. Existem vários formatos de se vender produtos e serviços na Internet, é possível começar a vender na Internet com um valor bem acessível.

O marketing digital é um aliado do e-commerce que tem a capacidade de divulgação dos produtos e serviços e uma comunicação interativa com os consumidores. Existem vários meios de se fazer propaganda e publicidade na Internet, tais como os e-mails, redes sociais, os tradicionais banners e entre tantos outros que surgem a todo instante e faz com que os consumidores se interessem cada vez mais em comprar nas lojas virtuais.

A finalidade do marketing digital é satisfazer, entender, customizar, conhecer as necessidades e desejos do público alvo através de produtos e serviços. O marketing digital faz com que a empresa chegue até o cliente de forma ágil e eficiente. Ele interage com os consumidores de forma observar seus gastos, atitudes, mudanças de hábitos dentre outros aspectos.

É importante que as empresas mantenham o contato com os clientes mesmo depois de finalizar a compra. O cliente busca não somente a aquisição de produtos, mas também um relacionamento contínuo depois da compra. Ele esta sempre pesquisando informações sobre os produtos como preço, divulgação de promoção, diversidade, melhores condições de pagamento, tempo de entrega, segurança e entre outros fatores irá atrair e conquistar os clientes para o varejo virtual.

Para o varejo virtual o marketing digital é o aliado essencial para atrair os consumidores desse segmento, por ter uma abrangência de divulgação dos produtos, que a internet oferece através da interatividade como texto, áudio, imagem, vídeos e etc. O marketing digital tem o objetivo em utilizar a Internet como ferramenta para difusão de comunicação, publicidade, propaganda e todo o conjunto de estratégias e conceitos já conhecidos na teoria do marketing tradicional.

Como foram apresentadas, as ferramentas do marketing digital geram bons resultados para as empresas que investem. A eficácia se dá pela simplicidade de execução e pelo baixo custo de sua implementação. A utilização de tais ferramentas somente tende a contribuir para o crescimento e a criação de novas estratégias para a organização.

Internet é atualmente o meio de comunicação mais importante e mais abrangente que já inventaram, ela favorece a divulgação das empresas para todo o planeta. Qualquer produto e serviço divulgado na Internet torna-se acessível para milhões de indivíduos. Muitos indivíduos utilizam a Internet para pesquisas, negócios, relacionamento ou apenas para diversão. Mas em todos estes momentos lá se fazem presentes os banners, mesmo que um internauta não compre nada, mas aquele produto ou serviço se fez presente em sua mente e assim naquele instante pode ter ocorrido uma vontade ou desejo em adquiri-lo.

Fazer compras ficou bem mais prático, rápido e fácil, bastando apenas acessar uma rede de computador. Assim podemos dizer que a Internet é a melhor vitrine que o varejo pode ter.

Com base na pesquisa realizada fica claro que o marketing digital está inserido em todos os campos da internet, bem como ao momento em que passamos a maior parte de nosso tempo navegando nela, não há como passar despercebido a quantidade de informações neste ambiente on-line. Assim, pode-se concluir que o marketing digital é uma prática de fundamental importância visto a grande demanda de usuários da Internet e às suas tendências, deste modo, cada vez mais consumidores estão acessando a rede e comprando mais pela Internet.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. 2. ed. atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

_____, Alberto Luiz. Comércio Eletrônico. São Paulo, 2004.

ALEXANDRINI, Fábio; BASTOS, Rogério Cid. Perfil empresarial na prática do e-commerce - comercialização eletrônica. Florianópolis, 2000.

CASTELLS, Manuel. A Galáxia da Internet: Reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro, 2003.

CATALANI, Luciane. E-commerce. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CHURCHILL, Gilberto A. PETER Jr., J. Paul. Marketing: criando valor para os clientes. Tradução: Cecília Camargo Bartalotti e Cidd Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2005.

CYCLADES BRASIL. Guia Internet de Conectividade. 13 ed. São Paulo: Senac , 2008.

FEENY, David. O significado comercial da e-oportunidade. HSM Management. Nov/Dez, 2001.

FILHO, Ozeas Vieira Santana. Internet: navegando melhor na Web– Nova Série. São Paulo, 2007.

GIULIANI, Antonio Carlos; et all. Marketing Contemporâneo: novas práticas de gestão. São Paulo: Saraiva, 2006.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P., KELLER, K.L. Administração de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

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

KOTLER; Philip; ARMSTRONG, Gary. Administração de Marketing. Análise, Alanejamento, Implementação, e Controle.5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KUROSE, James, ROSS, Keith. Redes de Computadores e a Internet. São Paulo, 2003.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. E-marketing: o marketing na internet com casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2003.

______, Tania Maria Vidigal. Comportamento do consumidor brasileiro. São Paulo: Saraiva, 2008.

OLIVEIRA, Braulio. Gestão de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

STONE, B.; WYMAN, J. Telemarketing. São Paulo: Nobel, 1992.

TORRES, Claudio. A Bíblia do Marketing Digital. São Paulo: Novatec, 2009.

TURBAN, E.; KING, D. Comércio eletrônico: estratégia e gestão. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

VAZ, Conrado Adolpho. Google Marketing: o guia definitivo de marketing digital. 2 ed. São Paulo: Novatec, 2008.

ABRA A FELICIDADE: OS SEGREDOS DO MARKETING DE SUCESSO DA COCA-COLA

Estudante: Aldenir da Silva Ferreira

Orientador: Vinicius Hetmanek de Passos Maciel

Curso de Administração de Empresas

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar a publicidade da Coca-Cola, seu surgimento e impacto na sociedade, influenciando a forma como os comerciais são vistos atualmente pelos consumidores e o mercado. Será enfocada a campanha "Abra a felicidade", desde sua concepção e lançamento, até o sentido de sua criação, seu objetivo de mensagem a ser passada, e sua recepção. Assim, ao fim de um estudo de caso, foi possível definir os valores agregados ao produto, e como estes refletem na maneira como a sociedade se relaciona com a marca, que tem o seu segredo na felicidade.

Palavras-chave: Abra a Felicidade. Marketing. Coca-Cola. Estratégia.

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo analizar la publicidad de Coca-Cola, su emergencia y su impacto en la sociedad, que influyen en la manera de hacer negocios es visto actualmente por los consumidores y el mercado. Se centrará en la campaña "Destapa la felicidad", desde su concepción y puesta en marcha, con el sentido d e su creación, el objetivo del mensaje que debe transmitirse, y su recepción. Por lo tanto, al final de un estudio de caso, fue posible definir los valores agregados al producto, y cómo estos reflejan la manera en la sociedad se refiere a la marca, que tiene su felicidad secreto.

Palabras clave: Felicidad aberto. Marketing. Coca-Cola. Estrategia.

INTRODUÇÃO

A Coca-Cola, ao longo de quase dois séculos de existência no mercado, tem estimulado pensamentos acerca de questões que se desenvolveram desde o começo da revolução industrial, e que se tornaram problemática da sociedade contemporânea.

As ideias em torno da sociedade de consumo estão relacionadas aos fatos originários da realidade social, fazendo com que se crie uma análise a respeito de cada uma das características que norteiam essa dimensão, permitindo que o consumo assuma um papel importante na sociedade.

Assim, o marketing torna-se capaz de agregar valores como amor, felicidade, e prazer a produtos comercializados, como é o caso da Coca-Cola.

Diante disso, o objetivo nesta pesquisa é analisar como a Coca-Cola se apropria dos símbolos e da linguagem publicitária para impor seus conceitos à sociedade, e se o efeito que ela acarreta é de um consumo dos valores materiais pelo status que ela possui ou se os ideais de viver um mundo sem diferenças proporcionam as pessoas uma facilidade em consumir a bebida, visando uma satisfação coletiva sem o peso de estar contribuindo para a segmentação social provocada pelo capitalismo e, sim, utilizando dessa bebida, que ironicamente é símbolo capitalista, para associar aos bons sentimentos para com o próximo e a sua própria satisfação pessoal.

Para realizar este artigo foi feito um estudo acadêmico utilizando recursos como livros, periódicos, vídeos e internet, e autores da área de marketing, publicidade e administração, nos quais pude me embasar para traçar a trajetória da marca durante esses mais de 100 anos de história.

Por fim, analisei uma propaganda da campanha "Open Happiness" (Abra a Felicidade), na qual, mediante meu embasamento teórico, foi possível estabelecer relações com os conceitos de marketing usados pela marca nos anseios da sociedade contemporânea.

HISTÓRICO DA COCA-COLA NO MUNDO

Segundo o livro "Por Deus, pela Pátria e pela Coca-Cola", de Mark Pendergrast, a história da marca Coca-Cola teve seu início em 08 de maio de 1886, onde o farmacêutico da cidade de Atlanta, chamado John Styth Pemberton, fascinado pela manipulação de fórmulas medicinais, ao buscar cura para a dor de cabeça obteve o seguinte resultado em seu experimento: uma solução líquida de cor caramelo, que incluía extrato de noz-cola (um estimulante com alto teor de cafeína) e extrato de folhas de coca. A essa solução ele chamou: "Tônico para dor de cabeça".

Feito isso, levou a solução à farmácia onde trabalhava e adicionou a ela água carbonatada (gasosa). Ao oferecer o tônico aos clientes do local, percebeu que a solução foi considerada por eles uma bebida muito especial. A partir de então, a farmácia passou a vender o copo do produto por US\$ 0,05.

No princípio a bebida ficava armazenada em barris de madeira de cor vermelha, fato este que foi determinante no processo de escolha da cor oficial. Frank Mason Robinson, o contador de Pemberton, batizou a bebida de Coca-Cola, inspirado nos nomes dos dois principais ingredientes do tônico, e escreveu este nome com sua própria caligrafia, em letra cursiva; o qual permanece escrito da mesma maneira até os dias atuais (PENDER-GRAST, p. 49).

Em 1886, as vendas de Coca-Cola não passaram de 13 copos diários, e a produção anual do concentrado de 25 galões. Nesse primeiro ano, o Dr. Pemberton faturou US\$ 50 em vendas e gastou US\$ 73,96 em propaganda.

Sem possuir o retorno satisfatório nas vendas Pemberton ficou bastante desanimado, o que o faz vender a pequena empresa para Asa Griggs Candler em 1891, por US\$ 2.300.

Agora Asa Candler, um nato empreendedor, dedicava-se a investir verdadeiramente no negócio, dando real visibilidade à marca. A publicidade extensiva possibilitou a presença da marca em vários lugares. Dessa forma a bebida se popularizou no mercado e, assim, o refrigerante passou a exigir novas formas de apresentações da marca, capazes de atrair um número cada vez maior de apreciadores da mesma.

O concentrado era embalado em pequenos barris de madeira pintados de vermelho, o que tornou o vermelho a cor que identifica a Coca-Cola. No dia 31 de janeiro de 1893, a marca Coca-Cola era registrada no escritório oficial de patentes dos Estados Unidos.

Em 1894, Joseph Biedenharn, um comerciante do estado do Mississipi, colocou a bebida em uma garrafa e a ofereceu a Candler, isso foi tão real que em apenas cinco anos ele estava vendendo os direitos de exclusividade para engarrafar a bebida por apenas US\$1. Assim, um ano depois a Coca-Cola já estava presente em todos os estados americanos, conquistando seu espaço no mercado (PENDERGRAST, p. 67).

Em 1898, o engarrafamento desse refrigerante em larga escala tornou-se possível graças a Joseph B. Whitehead e Benjamin F. Thomas, de Chattanooga, Tenessee, que obtiveram os direitos exclusivos de engarrafar e vender Coca-Cola praticamente em todo o Estados Unidos. A inconfundível garrafa de Coca-Cola, familiar em todo o mundo, foi desenhada em 1916 pela Root Glass Company, de Terre Haute, Indiana, que levou em conta seu fácil manuseio. Na ocasião, devido às suas curvas, apelidaram a garrafa de Coca-Cola de Mae West, comparando-a a famosa atriz de cinema daquela época, conhecida por sua sensualidade.

Benjamin Thomas, Joseph Whitehead e John Lupton desenvolveram o que se tornou o sistema de engarrafamento da Coca-Cola em todo o mundo.

Entre os maiores desafios para os primeiros engarrafadores, estavam as imitações da bebida por parte dos concorrentes, juntamente com a falta de consistência de embalagens entre os mil locais de engarrafamento na época. Os engarrafadores concordaram que uma bebida distinta precisava de uma garrafa padrão e distinta, e em 1916, os engarrafadores aprovaram a garrafa original de contorno. A nova garrafa de Coca-Cola era tão distinta que poderia ser reconhecida no escuro e efetivamente definiu a marca acima da concorrência. O contorno da garrafa de Coca-Cola foi registrado em 1977.

Ao longo dos anos, a garrafa de Coca-Cola vem se modificando e tem sido fonte de inspiração para artistas de todo o mundo.

Desde que a Coca-Cola usou o slogan "Delicioso e Refrescante", no distante ano de 1886, a sua publicidade vem refletindo alegria e as coisas boas da vida.

Em 1927, a Coca-Cola iniciou uma campanha de publicidade através de uma cadeia de rádio e, em 1950, os então famosos atores Edgar Bergen e Charlie McCarthy participaram do primeiro show ao vivo, no Dia de

Ação de Graças, transmitido por uma cadeia de televisão, sob o patrocínio de The Coca-Cola Company.

Assim, o produto começou a aumentar a sua liderança em relação à concorrência e nessa época teve início à famosa "Cola Wars" (Guerra das Colas), uma batalha de propaganda e marketing, entre a Coca-Cola e sua principal rival, a Pepsi.

O MARKETING ESTRATÉGICO DA COCA-COLA

Coca-Cola é a marca mais reconhecida no mundo, com 94 por cento de reconhecimento. Este perfil tem se espalhado com rapidez crescente nos últimos anos, como evidenciado, por exemplo, na China, onde a Coca-Cola se tornou a marca mais reconhecida no final de 1990. Hoje você pode comprar uma Coca-Cola em quase qualquer lugar de Pequim a Buenos Aires, de Moscou a Cidade do México. The Coca-Cola Company vende metade de todos os refrigerantes consumidos em todo o mundo.

A Coca-Cola sempre foi capaz de criar o mix de marketing mais adequado. Seu marketing e comunicação são propositais e se conectam com seu público de uma forma que a faz se destacar de seus concorrentes.

Sua missão não é sobre a venda de produtos, mas para criar uma mudança positiva e significativa no mundo, que faz do mundo um lugar melhor. E nesse contexto se encaixa a declaração de missão da Coca-Cola:

- Para atualizar o mundo;
- Para inspirar momentos de otimismo e felicidade;
- Para criar valor e fazer a diferença.

Desde os seus primórdios, a Coca-Cola montou seu negócio usando uma estratégia universal baseada em três princípios eternos:

- Aceitabilidade: Através de marketing eficaz, garantindo que a marca Coca-Cola seja uma parte integrante da vida quotidiana dos consumidores, fazendo da Coca-Cola a bebida preferida em todos os lugares;
- Acessibilidade: Coca-Cola garante que oferece o melhor preço em termos de valor para o dinheiro;

 Disponibilidade: Certificando-se de que as marcas Coca-Cola estão disponíveis em qualquer lugar as pessoas querem refresco, uma penetração generalizada do mercado.

Coca-Cola criou uma extensa e bem organizada rede de distribuição global garantindo a onipresença de seus produtos. Sua abordagem baseia-se na crença de que a Coca-Cola deve tentar saciar a sede de todos no mundo – todas as mais de 6 bilhões de pessoas!

A Companhia opera um sistema de franquia em todo o mundo, fornecendo xaropes e concentra em mais de 1.200 operações de engarrafamento, (há mais de 350 só nos EUA) que, assim, envolve empresas e fornecedores locais nos 200 países em que a Coca-Cola é vendida.

As empresas de engarrafamento distribuem a marca favorita do mundo com a mais sofisticada tecnologia e redes de distribuição disponíveis. A empresa apoia a sua rede engarrafadora internacional com programas de marketing sofisticados que procuram garantir que as marcas da Companhia estejam disponíveis onde qualquer pessoa está buscando refresco. O sistema de engarrafamento da Coca-Cola é a maior e mais ampla rede de produção e distribuição no mundo.

Porém, mesmo diante de tanto sucesso, o marketing da Coca-Cola também enfrente desafios. Ela pode ser líder do mercado de refrigerantes e marca mais valiosa do mundo, mas sabe que precisa entender um consumidor mutante, que tem novos hábitos, e mensurar todos seus resultados: dos comerciais de televisão ao ponto de venda, passando pelo mundo digital. À frente desta missão está Ricardo Fort, Diretor de Marketing da Coca-Cola.

"Uma das mudanças mais visíveis hoje é a transferência da liderança da relação entre o consumidor e a marca para as pessoas. Por isso, a Coca-Cola vem investindo em geração de conteúdo pelo consumidor e no entendimento do cenário que a cerca. O mais complexo deles é o universo jovem. O adolescente é o target mais difícil de entender porque eles mudam muito rápido. O maior desafio que a Coca-Cola tem é entender o que estas pessoas querem antes mesmo

delas quererem, conseguir se antecipar e entregar os valores da marca, manifestados em comunicação, em promoção e embalagens." (FORT, 2007)

Avaliada em US\$ 65,234 bilhões pela Interbrand, a marca se esforça diariamente para manter a liderança. Não que ela esteja perdendo grandes fatias de mercado, mas para transferir o elo emocional para produtos como a Coca-Cola Zero, já vice-líder em algumas praças. Para isso, há muito estudo, ciência mesmo.

"Temos mapeado 80 tipos diferentes de pontos de venda e para cada um deles há uma lista pré-determinada de quais equipamentos e comunicação que estarão em um determinado lugar. Além do tipo de promoção e do produto. E, para cada um destes 80 perfis de ponto de venda, temos 10 indicadores diferentes de performance." (FORT, 2007)

"Todo esse cuidado e esforço em manter a imagem e a liderança da marca Coca-Cola dentro do mercado tem sua explicação desde o início do século XX, quando a admiração ao produto cresceu tanto que passaram a comercializar imitações da Coca--Cola. Contudo, a The Coca-Cola Company concluiu que um grande produto e uma grande marca logo deveriam ser protegidos. A partir de então foram elaboradas propagandas que enfatizavam a sua autenticidade, sugerindo aos consumidores que não aceitassem substituições ou imitações do mesmo. A empresa também optou pela criação de um formato de garrafa especial, e em 1916, a Root Glass Company, uma empresa da cidade de Indiana, iniciou a fabricação da famosa garrafa "Contour". A embalagem foi escolhida por possuir aparência atrativa, design original o que faria o consumidor ser capaz de identificar a Coca-Cola até de olhos vendados. Dessa forma é possível perceber que a empresa não parava

de crescer e, portanto, não demorou a expandir-se por todos os Estados Unidos e atravessar as fronteiras para alcançara Cuba, Panamá, Canadá, Porto Rico, França e diversos outros países do mundo" (PEN-DERGRAST, p. 102).

A arte das peças publicitárias da Coca-Cola passou por uma mudança de adornos de estilo francês como o Art Nouveau, por imagens humanas. A estratégia de sofisticar a marca Coca-Cola entre os anos de 1905 a 1907 foi utilizando símbolos e personagens que representassem a elite da época. Pessoas da classe burguesa eram consideradas como pessoas de destaque na sociedade e que sabiam fazer boas escolhas, daí causar a impressão de que uma pessoa que com esse status consumisse a bebida seria sinal de que esta realmente tinha qualidade. É feita assim a primeira análise efetiva de mercado da Coca-Cola.

Em 1918, Candler vende a empresa para Robert Woodruff, a visão empreendedora de Woodruff era tão magnífica que em 1941, ele estabeleceu que a Coca-Cola deveria acompanhar os combatentes norte-americanos durante todo o período da II Guerra Mundial. Segundo ele, a bebida deveria acompanhar os soldados onde estes estivessem pelo preço simbólico de US\$ 0,05 não importando o quanto isso custaria à empresa (PENDERGRAST, p. 184).

Os anúncios da época mostravam a Coca-Cola presente no meio das batalhas, como sendo o único momento de prazer na vida dos combatentes e que ela sempre estaria ao alcance de todos em qualquer lugar. E, neste cenário, não se pode negar o fato de que a Coca-Cola criou uma marca que é bem conhecida e respeitada em todo o mundo.

Vulgarmente conhecida como Coca-Cola, deixou todos os outros concorrentes perguntando sobre a marca única e as estratégias de marketing criadas e implementadas pela empresa.

Iniciado em 1866, a melhoria contínua na embalagem e posicionamento da marca resultou no sucesso da empresa. Desde sua criação, a empresa está alinhando o produto com a dinâmica da sofisticação do consumidor e aceitação da inovação.

A empresa não perde nenhuma oportunidade de associar sua marca com as celebrações globais e megaeventos. Por exemplo, em 2010, na Copa do Mundo, a Coca-Cola lançou uma nova versão da canção Waving Flag, do somali-canadense K'Naan . Um evento que foi de acordo com a FIFA, cumulativamente, assistido por 26 bilhões de pessoas (considerando todos os 64 jogos).

Essa foi a maior ativação na história da Coca-Cola. A canção se tornou viral através de mídias sociais, comerciais de TV e estava ligada pelo fio comum de celebração.

Fatores comuns na marca Coca-Cola têm sido sempre associados com o sentimento de união e alegria. A empresa concentra-se em eventos de tal forma que conecta as pessoas, principalmente, pelos seguintes meios: Felicidade; Família; Cultura; Desporto; Música.

Desde a filosofia da empresa em atender o nível de sofisticação de seus consumidores, a Coca Cola foi viral em mídias sociais também. Ela tem mais de 35 milhões de fãs no Facebook (Pepsi, sua maior concorrente, possui seis milhões de fãs) e tem mais de 405.000 seguidores no Twitter (Pepsi possui 150 mil seguidores). E, de acordo com estatísticas recentes, vídeos da Coca-Cola já foram visto mais de 34 milhões de vezes.

E no envolvimento com a comunidade de mídia social, Wendy Clark (2011), vice-presidente de marketing integrado da Coca-Cola e que também supervisiona o lado mídia social do negócio, diz: "ter todos esses fás respondendo à Coca-Cola é significativo porque os fás são duas vezes mais propensos a consumir e 10 vezes mais propensos a comprar do que os não fás".

Recentemente a Coca-Cola se comprometeu a reciclar todas as garrafas de plástico transparente coletadas nos jogos olímpicos e paraolímpicos de Londres (2012) em 80 milhões de novas garrafas de Coca-Cola a seis semanas da cerimônia de encerramento. A empresa estimou que o plano de reciclagem fosse responsável por um quinto de todos os resíduos produzidos pelo consumo em locais de jogo.

Além disso, a empresa também introduziu uma Coca-Cola branca especial, com imagens de ursos polares e divulgou no Facebook. Os rendimentos das vendas ajudaram a proteger o habitat ártico.

Estas duas iniciativas criaram ainda mais valor de marca para a Coca-Cola. E tudo isso é fascinante e envolvente, pois essa é a marca da Coca-Cola e a estratégia de marketing que tem incorporado Coca-Cola na vida de seus consumidores ao redor do mundo.

ANÁLISE DA CAMPANHA: ABRA A FELICIDADE

"Ao longo de sua história, a Coca-Cola sempre tentou expressar uma visão agradável e positiva do mundo. Open Happiness baseia-se em que o patrimônio, reconhecendo que, mesmo com as dificuldades e estresse de vida moderna ainda há oportunidades, todos os dias, para encontrar um momento para reconhecer os prazeres simples da vida. Esta nova campanha lembra as pessoas que a Coca-Cola está sempre lá para oferecer esse pequeno momento de diversão e refresco quando você precisar dele.". (TRIPODI, 2009)

Em 2009, com sede em Atlanta, a gigante de bebidas Coca-Cola (The Coca-Cola Company) lançou uma campanha publicitária global integrada, chamada "Open Happiness" (Abra a Felicidade) para sua Coca-Cola, bebida icônica. A campanha foi planejada para ser uma extensão da campanha anterior "Coke Side of Life" (Lado Coca-Cola da Vida), lançado em 2006.

Após o sucesso da campanha "O lado Coca-Cola da vida", a Coca-Cola lançou sua campanha "Open Happiness", que é um dos melhores exemplos de uma campanha de comunicação integrada de marketing global e mostra o fato de que uma campanha desse calibre pode fazer muito bem para a marca.

O tema atual convida as pessoas de todo o mundo para "abrir a felicidade" e desfrutar os prazeres simples da vida, como a abertura de uma garrafa de Coca-Cola e compartilhar essa felicidade, compartilhando a Coca-Cola com seus amigos.

"A centralidade do Open Happiness é a simples noção de desfrutar de uma gelada Coca-Cola e tendo uma pequena pausa a partir do dia para se conectar com outras pessoas. Com esta nova campanha, que é exatamente o que estamos convidando as pessoas a fazer mais vezes - abrir uma Coca-Cola e compartilhar um pouco de felicidade." (BAYNE, Katie - diretora de marketing da Coca-Cola na América do Norte)

A campanha em um curto espaço de tempo foi em todos os lugares a partir de comerciais de TV e de outdoors. A força de cada meio de comunicação foi reconhecida e utilizada muito bem. Uma série de comerciais televisivos interessantes sugerindo o fato de como abrir uma garrafa de coca cola pode trazer felicidade a alguém. A mídia impressa mostrando os rostos felizes das pessoas com uma garrafa de coca cola impulsionou o conceito.

Mas não foi apenas o tradicional, sendo que era uma campanha integrada, no sentido real, porque incluíram novos pontos de venda, promoções ao ar livre e publicidade impressa, mídias digitais e componentes de música e, além de tudo isso, a Coca-Cola viveu o seu conceito de felicidade aberta através do emprego de uma variedade de outros truques de marketing experiencial. Como o "Happiness Truck", que passou por uma cidade e parou em vários lugares para regar as pessoas presentes, que variavam de uma garrafa de Coca-Cola de uma bola de futebol ou um chuveiro de água surpresa e tudo isso no apertar de um botão.

O mesmo conceito foi usado em "Happiness Vending Machines", que foram instalados em vários lugares ao redor do mundo, onde depois de entrar na moeda que você é obrigado a ser agradavelmente surpreendido. Houve também o "Hug Machine", que lhe daria uma Coca-Cola gratuita se você abraçar a máquina.

Na frente digital houve a "Expedition 206", que permitiu que as pessoas participassem de uma competição para viajar ao redor do mundo. O concurso foi aberto a blogueiros para participar de um grupo de três. O vencedor da competição foi decidido com base em votos das pessoas e os vencedores tiveram a chance de viajar para todos os 206 países onde a Coca-Cola tem uma presença e propagar a felicidade lá. Uma vez que

todos os vencedores foram bloggers eles documentaram sua visita a todos os países e postaram em seus sites e no site oficial.

Isso foi seguido de uma série na web e se tornou um sucesso instantâneo uma vez que os vencedores eram grandes influenciadores e tinham uma enorme quantidade de seguidores. Isso deu à campanha a presença digital necessária. A página do Facebook tem posts regulares com base na campanha Abra a Felicidade e tem o maior número de fãs dentre todas as marcas no Facebook.

Ora, todas essas experiências fizeram as pessoas acreditarem que a Coca-Cola é uma marca que mantém a sua integridade. Coca-Cola é realmente espalhar felicidade ao redor do mundo, vivendo a sua promessa de que é possível compartilhar a felicidade através da abertura de uma garrafa de Coca-Cola. Tanto que os consumidores quando estão preocupados estão vendo a felicidade em TV aberta e estão ouvindo no rádio; quando estão fora, nas ruas, estão vendo isso nos outdoors e nos pontos de vendas; quando em shoppings e escritórios estão experimentando-o através das máquinas de venda automática; sendo na web eles estão vendo isso no Facebook e na página inicial Expedition206.

A ideia por trás do "Open Happiness" foi "Apreciando os prazeres simples da vida". Comentando sobre a campanha, Joe Tripodi diretor de marketing e liderança comercial da Coca-Cola Company, disse: "É realmente uma declaração sobre as pequenas e simples alegrias. Nossa marca não está aqui para resolver a paz mundial ou consertar a economia. Nós representamos um momento ou pequeno prazer em um dia, às vezes muito estressante ou difícil para as pessoas.".

Para a Coca-Cola, esta afirmação tornou-se uma fonte de exploração. Enquanto a disputa por maiores fatias de mercado é uma batalha em curso com a rival Pepsi, que batendo em defesa do consumidor e comunidades de nicho se tornou uma marca igualmente importante - um objetivo foi alcançado quase que por acidente, com resultados que não só aumentaram as vendas, mas apresentaram uma série de novas oportunidades de mídia.

A Coca-Cola fez uma série de comerciais para a campanha Open Happiness (Abra a Felicidade), os pontos foram muito bem concebidos, com pinceladas animadas de cor e imaginação, descrevendo um storyworld

(história) centrado em torno da ideia de que a felicidade é o que criamos para nós mesmos em nossas vidas diárias.

"(...) O mundo mítico criado pela publicidade da Coca-Cola é um mundo apaixonante, sedutor, mágico, onde as pessoas vivem felizes; e nesse mundo mítico a Coca-Cola é o catalisador que une as pessoas. (...) Essa estratégia publicitária humanizadora da Coca-Cola tem se mostrado eficaz para o produto. Afinal, a idéia de todas as pessoas serem parte da mesma força vital é um tema mitológico poderoso que aparece em muitas culturas ao longo da história da humanidade." (CEZAR, 2003, p.63)

Eles contam a Coca-Cola como mais do que um produto ou marca, mas como uma base de apoio para explorações individuais em todo o sentido da felicidade. Não houve a colocação dura do produto ou mensagens forçadas. Os comerciais testados foram muito bem recebidos.

A Coca-Cola sabia que havia uma maior narrativa para explorar, por isso decidiu expandir os comerciais em pedaços de narrativas diferentes, aproveitando a música criada e a comunidade de artistas.

O que se tornou a Fábrica da Felicidade criou uma onda de interesse em torno do "metastory" (encantamento) de felicidade, que culminou em uma variedade de tipos de mídia que foram adaptadas, modeladas e compartilhadas como novas histórias. Isto envolveu de tudo, para aplicações móveis, para jogos, blogs e extensões de vídeo.

Eventualmente, essas peças se soltaram ainda mais. Open Happiness deu início a uma turnê mundial de "blogueiros da Coca-Cola" e lançou as bases para plataformas como Coca-Cola Conversations, em que administradores da marca curador interessantes e divertidos artefatos sociais, tais como assinatura de guitarras por Eric Clapton, fórmulas secretas de refrigerante, murais de metrô, caravanas de circo, Listas de inventários de idades e uma série de recordações legais que tenham sido gerados ou apoiados pela marca ao longo dos anos.

Quanto ao sucesso mensurável da campanha Open Happiness até hoje, sabe-se que:

- Há mais de 25 milhões de "curti" na página da Coca-Cola no Facebook, que é centrado em torno do Open Happiness (em contrapartida, a Pepsi tem menos de 4 milhões de "curti");
- As vendas mundiais da Coca-Cola dispararam desde o início do Open Happiness;
- Abra a Felicidade tornou-se a nova plataforma global para todo o marketing integrado da marca;
- No início de 2011, a Coca-Cola foi premiada com o "Best in Show" do prêmio Addy pela campanha.

Open Happiness marcou uma mudança profunda na maneira como podemos olhar para marcas como expressões da cultura em geral. Ele também obrigou-nos a olhar por que histórias são tão significativas para nós como pessoas que consomem produtos, e que direta ou indiretamente, buscamos o valor dos produtos para além do seu consumo.

Há algumas coisas importantes a tomar nota:

- A rede social ainda estava em sua primeira infância, quando Open Happiness começou, mas a narrativa bateu em uma veia cultural que culminou em novas histórias e se espalhou como um incêndio. A campanha transcendeu sua própria mídia, ligando comunidades de nicho de pessoas, incluindo artistas, escritores, músicos, cineastas, animadores, políticos e ativistas;
- A narrativa teve tal escala para adoção e crescimento que, eventualmente, pode ser aplicada a um número de canais e de formas únicas cada aplicativo móvel, jogo, blog, podcast e em linha de extensão de vídeo contou a sua própria versão da narrativa;
- O desenvolvimento da narrativa não tem de encontrar suas origens em uma ideia nova (muitos argumentam que não há novas ideias), a maioria das histórias já existe - só precisam ser extraídas e cultivadas. Isto é o que tem feito do Open Happiness uma plataforma com dimensões indefinidas e possibilidades ilimitadas.

Esta iniciativa também traz à tona uma consideração importante: se uma marca já não tem valor de legado - afinidades que as pessoas já expressam para o produto – deve criá-lo através da história. Se a marca já tem valor de legado deve utilizá-lo. Open Happiness baseou-se no valor de legado da Coca-Cola, e que virou história em ações novas que estão enraizadas na cultura cotidiana.

Uma suposição comum entre os comerciantes é que os consumidores vão se envolver e participar em qualquer situação onde uma marca tem coisas para oferecer através de mídias sociais. Mas as marcas precisam convidar as pessoas para um diálogo, seja relacionado com a marca, às suas próprias experiências ou algo que os inspira a participar e criar suas próprias formas de mídia. Em outras palavras, as marcas devem se tornar storymakers melhores, não apenas melhores comerciantes que empurram suas próprias agendas através dos canais de mídia que escolhe.

Open Happiness está em toda parte e a Coca-Cola tem sido capaz de criar uma experiência geral no consumidor, que teve um impacto tão grande que as pessoas começaram a associar felicidade com a marca. Isso é o que chamam de sucesso e qualquer marca iria gastar qualquer coisa para ter esse impacto.

A estratégia de marketing brilhante, consistente, integrada e global é um dos principais fatores por trás do sucesso da Coca-Cola. A estratégia de marca global com um tema claro ou o tema em todos os mercados: Felicidade.

De muitas formas de entretenimento, Coca-Cola é compartilhar a felicidade e colocar sorrisos nos rostos das pessoas, em todo o mundo.

CONSIDERAÇÕES

Ao elaborar este artigo, foi possível observar que nos dias atuais a sociedade é ávida por prazer, felicidade e satisfação. Para isso, muitas marcas utilizam de ferramentas que possam difundir esses valores em seus produtos. Aí se encontra a função do marketing, e todas as estratégias e planejamentos que envolvem o mesmo.

E nesse contexto, a The Coca Cola Company usa muitos métodos de marketing diferentes em sua busca para obter o seu produto e comercializa-lo para tantas pessoas quanto possível em todos os países do mundo. Recentemente, a Coca Cola está buscando associação não só com bons momentos e sentimentos quentes, mas também com o desejo universal de ser feliz, como a sua campanha "Open Happiness". Relacionando-se com os bons momentos, sensação de calor, a busca da vida e da felicidade, a Coca Cola continua no mercado de boas festas, eventos e lugares.

A Coca-Cola precisa construir continuamente sua imagem de marca através de publicidade de sucesso, promoção e oferta de valor para produtos de dinheiro.

Este estudo de caso ilustrou a maneira com que a Coca-Cola desenvolveu uma mentalidade global, que envolve a utilização de relações de trabalho e compreensão de estruturas culturais, identificando oportunidades globais.

Tanto através da manipulação e coordenação das ferramentas de branding e publicidade via imagem e atividade, como por meio de patrocínio do esporte, a The Coca-Cola Company visa proporcionar refrigerante e felicidade para todas as pessoas no planeta.

A empresa exige expansão consistente e desenvolvimento em seus sistemas de distribuição. E a Coca-Cola é capaz de fazer isso de forma eficaz devido à sua estratégia de crescimento, o que permitiu a empresa a desenvolver a liderança no mercado internacional.

Até agora, ela tem respondido a todas as mensagens e anseios do mercado, e é provável que se mantenha assim, da mesma forma.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ricardo. Noções de marketing estratégico. Disponível em: http://www.ricardoalmeida.adm.br/planejestrmkt1.pdf. Acesso em: 20 dez. 2012.

ÂME Consultoria. Reflexão do dia: guerra de estratégias. Disponível em: http://ameconsultoria.wordpress.com/2011/05/04/reflexao-do-dia-guerra-de-estrategias/. Acesso em: 03 mai. 2013.

BAYNE, Katie. Open Happiness' with Coca-Cola. Disponivel em: http://activationinnovation.wordpress.com/2012/06/16/open-happiness-with-coca-cola/. Acesso em: 19 dez. 2012.

CASTRO, Thiago Quintella. Marketing estratégico: A força da marca Coca-Cola Company. Disponível em: http://www.portalcmc.com.br/mktv12.htm. Acesso em: 19 dez. 2012.

CEZAR, LZ. Sempre Coca-Cola: Isso é que é Sabor de Modernidade. Belém: Alves, 2003.

Coca-Cola Brasil. A história da Coca-Cola no mundo. Disponível em: http://www.cocacolabrasil.com.br/conteudos.asp?primeiro=1&item=2& secao=39&conteudo=103&qtd_conteudos=1. Acesso em: 20 dez. 2012.

CLARK, Wendy. Coke is a winner on Facebook, Twitter. Disponível em: http://usatoday30.usatoday.com/tech/columnist/talkingtech/story/2011-11-08/coca-cola-social-media/51127040/1. Acesso em: 21 dez. 2012.

COMAN, A; RONEN, B. Focused SWOT: diagnosing critical strengths and weaknesses. International Journal of Production Research Vol. 40, Issues 20, 2009.

CORRÊA, Kenneth. Conceito de Marketing. Disponível em: http://administracaoegestao.com.br/marketing-internacional/conceito-de-marketing/. Acesso em: 19 dez. 2012.

DAVID, F. R. Strategic Management: Concepts and Cases. 12. ed. [S.1.]: Prentice Hall, 2009. p. 125-126, 166-168.

DIAS, Kadu. Mundo das marcas: Coca-Cola. Disponível: http://mundo-dasmarcas.blogspot.com/2006/05/coca-cola-always.html. Acesso em: 19 dez. 2012.

FORT, Ricardo. Por dentro do marketing da Coca-Cola. Disponível em: http://www.sobreadministracao.com/por-dentro-do-marketing-da-coca-cola/. Acesso em: 20 dez. 2012.

INFOPÉDIA. Marketing estratégico. Disponível em: http://www.infopedia.pt/\$marketing-estrategico. Acesso em: 20 dez. 2012.

JOHNSON, G.; SCHOLES, K.; WHITTINGTON, R. Exploring Corporate Strategy. 8. ed. [S.1.]: Prentice Hall, 2008. p. 156, 160.

KOTLER, P. Marketing Management. 7. ed. Nova Jersey: Prentice-Hall, 1991.

LAMBIN, J. J. La recherché marketing. Paris: McGraw-Hill, 1990.

LEVITT, Theodore. Marketing Imagination (Expanded Edition). Free Press, 1986.

LUQUE, Teodore. Investigación de Marketing. Barcelona: Editorial Ariel, 1997.

MELLO, Bruno. Por dentro do marketing da Coca-Cola. Disponível em: http://www.sobreadministracao.com/por-dentro-do-marketing-da-coca-cola/. Acesso em: 20 dez. 2012.

MOTT, Daniele. Pensou em marketing? Pensou Coca-Cola. Disponível em: http://mkt-negocios.blogspot.com.br/2009/12/pensou-em-marketing-pensou-coca-cola.html. Acesso em: 20 dez. 2012.

PENDERGRAST, Mark. For God, country, and Coca-Cola: The definitive history of the great American soft drink and the company that makes it. 10nd ed. Nova Iorque: Basic Books, 2000.

PICKTON, David W.; Wright, Sheila. What's swot in strategic analysis? Strategic Change Vol. 7, 1998. pp. 101-109, 105-106.

REBOUÇAS, Fernando. Conceitos de marketing. Disponível em: http://www.infoescola.com/administracao_/conceitos-de-marketing/. Acesso em: 19 dez. 2012.

ROTHAERMEL, F. T. Strategic Management: Concepts and Cases. Nova Iorque: McGraw-Hill/Irwin, 2012. p. 105-106.

THOMPSON, J.; MARTIN, F. Strategic Management: Awareness & Change. 6nd ed. Cengage Learning EMEA, 2010. p. 140, 817.

TRIPODI, Joe. Open Happiness' and Enjoy Life's Simple Pleasures with Coca-Cola. Disponível em: http://finance.paidcontent.org/paidcontent/news/read?GUID=7746014. Acesso em: 24 dez. 2012.

TZU, Sun. A Arte da Guerra - Os Treze Capítulos Originais. 2. ed. Rio de Janeiro: Jardim dos Livros, 2010.

ITIL E COBIT: SUAS DISTINÇÕES E COMPLEMENTAÇÕES COMO MODELO METODOLÓGICOS DE SISTEMAS DE GOVERNANÇA DE TI

Estudante: Danilo Mota Soares, Luciana Nascimento Matheus

Orientador: Josir Eleutério Lins

Gestão em Tecnologia da Informação

RESUMO

A Governança de TI é a "Gestão da Gestão", este artigo tem por objetivo fazer uma comparação entre as metodologias de Gestão da Tecnologia da Informação (TI), atualmente utilizadas pelas empresas. Tem por finalidade comparar as diferenças e semelhanças entre as metodologias usadas entre COBIT e ITIL. Essas metodologias têm como propósito auxiliar os gestores, executivos, técnicos e usuários de TI de uma organização no controle efetivo, ampliar os processos de segurança, minimizar os riscos, ampliar o desempenho, reduzir os custos, aperfeiçoar a aplicação de recursos visando melhores práticas de alinhamento entre o TI e os negócios. Faremos uma explanação entre os conceitos desenvolvidos por COBIT, como um framework de melhores práticas para governança e auditoria de TI, e o ITIL, um framework para gerência de serviços e infra-estrutura de TI. Este artigo tem por objetivo apresentar um comparativo prático entre as metodologias da gestão da Tecnologia da informação (TI) mais utilizadas atualmente pelas empresas e analisar um estudo de caso sob a ótica desta metodologia.

Palavras-Chave: Governança, COBIT, ITIL

ABSTRACT

IT Governance is the "Management of Management", this article aims to make a comparison between the methodologies of Information Technology (IT), currently used by companies. Its purpose is to compare the differences and similarities between the methodologies used between COBIT and ITIL.

These methodologies are intended to assist an organization's IT managers, executives, technicians and users in effective control, extend security processes, minimize risk, increase performance, reduce costs, optimize resource utilization for best Alignment between IT and business. We will make an explanation of the concepts developed by COBIT, such as a best practices framework for IT governance and auditing, and ITIL, a framework for IT service management and IT infrastructure. This article aims to present a practical comparison between the IT management methodologies currently used by companies and to analyze a case study from the perspective of this methodology.

Keywords: Governance, COBIT, ITIL

INTRODUÇÃO

Com o advento da informatização dos sistemas de comunicação, a criação do computador mudou os rumos das organizações, sejam elas privadas ou públicas, vindo a se tornar principal ferramenta da geração de trabalho e valor.

O computador, pela atual definição, surge em 1931 nos Estados Unidos, como um "ábaco elétrico", ainda com funções básicas e limitadas, utilizado principalmente para suporte em cálculos. É apenas com a consolidação da internet na década de 1980 como o grande sistema que interligava os computadores e permitindo a troca de informações de forma imediata e massiva que os computadores ganham essa importância essencial nas estruturas das organizações.

Naturalmente, todos os organismos de caráter administrativo, a esta altura, possuem diretrizes que padronizam condutas e procedimentos para melhor atingir os objetivos das organizações, e com a implementação dos sistemas de Tecnologia da Informação (TI) não foi diferente. Como na década de 1990 os computadores já eram os principais agentes dos sistemas financeiros do mundo, a auditoria financeira mundial precisou de auxílio para se adequar e dominar esse novo aparato tecnológico.

O empreendedorismo moderno possui um conjunto de requerimentos, sistemas e inter-relações inteiramente novo ao seu tempo e com a essencial importância da sistemificação dos serviços e comunicações internos com a Tecnologia da Informação, torna-se vital para uma empresa a boa aplicabilidade das ferramentas informáticas para que a empresa sobreviva. Antes assessorando apenas nas áreas de suporte, hoje a TI é a estrutura em si de qualquer organização e permite que a linha de limitações seja traçada extremamente alta para qualquer possibilidade.

A estruturação com a TI em uma organização tem inestimável importância que, na década de 1980, foi elaborada e desenvolvida a Biblioteca de Infraestrutura de TI, um projeto da Central Computing and Telecommunications Agency do governo britânico a fim de solucionar o que pode ser resumido a três grandes obstáculos dos sistemas: insuficiência da qualidade dos serviços de TI das organizações governamentais britânicas em relação a seu alto custo; a já citada crescente e vital dependência dos serviços de TI nas estruturas de negócio; e a instância da interdependência dos fornecedores e o cliente.

A ITIL (sigla do inglês de *IT Infra-structure Library*) é um inventário de diretrizes e instruções para a organização de serviços e sistemas de TI para implementação e gerenciamento destes serviços em todas as corporações empresárias ou governamentais. Era um conjunto de instruções, universais e não metodológicas, significando que ainda que diretrizes, reconhece a variabilidade das estruturas por seus tempos, lugares e circunstâncias, permitindo maleabilidade das aplicações. Como ditado, repete-se "Na ITIL tudo pode, nada deve".

Paralelamente, a Associação de Auditoria e Controle de Sistemas de Informação (ISACA) em 1996 compilou uma similar biblioteca de modelos, denominada Control Objectives for Information and related Technology, ou CobiT°. Sua missão é, de acordo com a própria associação, "Pesquisar, desenvolver, publicar e promover um conjunto de objetivos de controle para tecnologia que seja embasado, atual, internacional e aceito em geral para o uso do dia a dia de gerentes de negócio e auditores"¹. Com constantes atualizações e adequação à leis americanas, onde surgiu, o COBIT tem o mesmo objetivo, porém com direção para processos.

¹ Fonte: Information Systems Audit and Control Association. Disponível em https://cobiton-line.isaca.org/about. Acesso em 20 de Novembro de 2016.

Encontrar a melhor forma de utilizar diretrizes e metodologias para a criação dos setores de uma organização, seus sistemas e suas tecnologias é um desafio comum a todo novo empreendimento. Felizmente, com a flexibilidade destas bibliotecas permite que seja estudada qual a melhor alternativa para encabeçar as decisões de organização de um novo sistema, tanto nas decisões de governança e projetos quanto na posterior determinação das metodologias de serviços. Propõe-se aqui determinar, além das principais distinções dos dois modelos, identificar de uma forma geral os também distintos modelos de organização para direcionar o modelo dentro de cada biblioteca se adequa com melhor eficiência a que situações e circunstâncias. Reconhecendo a enorme variabilidade de possibilidades de sistemas e determinar a qual enquadramento de modelos terá o melhor funcionamento do dito sistema, traçamos um pequeno módulo de direção para as próprias bibliotecas que tem este objetivo em sua origem, através da elucidação do que é cada biblioteca e a quais partes da instituição contemplam.

CONCEITOS DE COBIT E ITIL

O que deve ser entendido entre esses dois grandes guias é que CO-BIT diz 'o que', ITIL diz 'como'. Juntos, COBIT e ITIL são uma base robusta para a governança e a gestão dos serviços de TI, não importando se são serviços internos, terceirizados ou parceiros de negócios. Entre ITIL e COBIT existe uma sincronia, principalmente quando vários tópicos se conectam.

Outro fator relevante na escolha foi que estas metodologias são independentes de plataforma, facilmente integráveis a outros padrões e aplicáveis à governança de TI de uma forma geral.

Essa abordagem unificada ajuda na resolução dos problemas de negócio e maximiza o alcance das metas corporativas, potencializando suas forças e adaptando seu uso conforme a necessidade.

O COBIT 5 (mais atual) ajuda as empresas a criar valor através das TI mantendo o equilíbrio entre otimização de risco, realização de benefícios e uso de recursos (ISACA Framework, 2012).

Fornece princípios globalmente aceites, práticas, ferramentas de análise e modelos para ajudar empresas e líderes das TI a maximizar a confiança no valor de suas informações e ativos de tecnologia. O COBIT 5 pode ser adaptado para todos os modelos de negócio, ambientes de tecnologia, indústrias, locais e culturas corporativas (ISACA, 2014). Pode ser aplicado para a gestão de risco, segurança de informação, governança e gestão das TI da organização, atividades de avaliação, conformidade legal e regulatória, demonstrações financeiras e processamento de informações (ISACA, 2014). Foi desenvolvido pela ISACA (Information Systems Audit and Control Association), uma associação global sem fins lucrativos, com mais de 115.000 constituintes em 180 países. A ISACA ajuda os líderes de negócio e TI a construir e confiar, no valor de informações e sistemas de informação (ISACA, 2014).

Após várias versões sucessivas, COBIT 5 caminha na direção duma framework mais ampla para gestão e governança das TI com ferramentas de gestão, incluindo métricas, fatores críticos de sucesso, modelos de maturidade, e ferramentas para a atribuição de papéis e responsabilidades para os processos das TI (De Haes et al., 2013).

O COBIT foi lançado em 1996, como uma framework para auditoria e controle das TI, com foco nos objetivos de controlo. Em 2000, foi lançada a terceira versão com a inclusão de orientações para a gestão das TI. Em 2005, com o COBIT 4.0, tornou-se numa framework de governança das TI, com a inclusão de processos de governança e compliance (conformidade). Atualmente, na quinta versão, é uma framework integradora de governança e gestão das TI. A versão 5.0 deste framework foi lançada em 2012. Especialistas na área de TI destacam o fato desta framework poder funcionar em conjunto com outros modelos (Darveau 2013; ISACA 2012). Um exemplo é a utilização das técnicas de COBIT juntamente com a ITIL.

A ITIL (IT Infrastructure Lybrary) Conjunto de melhores práticas para gestão de serviços em tecnologia da informação-ti. Esta prática esta contida em livros (portanto termo biblioteca). Criada pelo Governo Britânico em 1980, se tornou padrão de fato no mercado em 1990. Trata-se de uma biblioteca composta de 7 livros principais. É um conjunto de melhores práticas adotadas em várias empresas. Atualmente é o framework mais

adequado para o Gerenciamento de serviços para os departamentos de TI, sendo utilizado por mais de 10.000 empresas no mundo todo.

Composta por 5 elementos tratados no Ciclo de vida do serviço. São esses: Estratégia de serviço, Desenho de serviço, Transição de serviço, Operação de serviço e Melhoria contínua.

O objetivo principal da ITIL é gerenciar, coordenar e resolver Incidentes o mais breve possível, bem como garantir que nenhuma solicitação se perca, seja esquecido ou ignorado. Links com o Gerenciamento de Configuração e ferramentas de conhecimento são normalmente usadas como tecnologias de suporte.

Entre os dois primeiros que se destacam: service support (suporte a serviço) e service delivery (entrega de serviço). A empresa pode ser beneficiada proporcionando uma integração maior e redução do tempo de execução do serviço e de soluções de problemas, aumentando assim a satisfação dos usuáriose clientes, maior controle gerencial, redução de custos operacionais. A ITIL é uma estrutura flexível podendo ser adaptada conforme as necessidades da organização.

A ITIL em conjunto com o COBIT poderá dar um direcionamento às prioridades para desenvolvimento dos processos e sempre iniciando esses processos de forma simples e factível. O importante também é que o processo esteja padronizado, definido, comunicado e sendo utilizado a forma planejada.

Os dois frameworks que sozinhos são muitos bons, e que juntos são melhores ainda e eles se integram tão facilmente, ajudando bastante no gerenciamento da TI.

APLICAÇÃO E ABRANGÊNCIA

Embora qualquer modelo de governança de TI possa ser aplicado em uma empresa, ou ainda desenvolvido de acordo com suas necessidades, os padrões mais aceitos são COBIT e ITIL. Mundialmente reconhecidos como guias das melhores práticas de gerenciamento; são utilizados para auditoria de sistemas, consultoria de TI e aplicáveis a processos de certificação legal. Um fator que motiva a escolha do ITIL, é que se trata de uma

biblioteca de informações utilizada como auxílio à gerência da infraestrutura e serviços de TI, tem visão operacional, foco nos serviços da empresa; (visão maior interna). A estrutura é composta por diretrizes, independente de qualquer aplicativo ou plataforma e, portanto, pode ser aplicada em qualquer empresa.

Tanto a metodologia ITIL, como a metodologia COBIT, possuem uma extensa especificação e um número de boas práticas que precisam ser validadas quando se deseja avaliar o nível de maturidade que se encontra uma organização em relação às boas práticas definidas pelo ITIL e pelo COBIT. A avaliação do nível de maturidade de uma organização em relação às metodologias do COBIT e da ITIL, mesmo que de forma superficial, requer que seja feita por profissionais altamente treinados ou por empresas terceirizadas e especializadas nesse tipo de avaliação, porém o alto custo nesse tipo de avaliação muitas vezes é o fator responsável pela não adoção dessas metodologias pelas empresas.

Objetiva-se mostrar que a governança de TI permite que a empresa utilize suas informações para maximizar benefícios, capitalizar oportunidades e ganhar vantagens competitivas através do alinhamento estratégico.

O controle organizacional de uma empresa impulsiona o crescimento de mercado e o alinha com as estratégias de TI. O controle operacional administra os recursos utilizados pela empresa. Por tanto, uma organização trabalhada pelo cobit, está bem estruturada e consciente no quesito referenciado a gestão. Porém é necessária uma estrutura auxiliar para monitorar o desempenho aplicado e á ITIL é compacto e focado em infraestrutura organizacional. Quando aplicado em conjunto com o Cobit, sua abrangência alavanca o controle operacional e minimiza os riscos. Quando aplicado no controle de utilização de recursos, observa-se o nível de planejamento técnico e operacional, proporcionando a empresa uma visão de onde está e de onde quer chegar. Resumindo, a empresa que utiliza as duas metodologias em seu cotidiano, saberá como e quando agir, independente de o foco principal ser a estratégia ou a área operacional. Colocando a governança dos processos e serviços como crucial e estratégica, passamos a priorizar então a máxima eficiência e eficácia, que soam como sinônimos, mas no âmbito da governança são definidos de formas distintas.

A eficácia na administração significa a tomada de decisão correta no que se refere a resultados satisfatórios aos stakeholders, ou seja, a todas as pessoas interessadas no resultado positivo e nos ativos da organização em questão.

Apoiado nas previamente testadas e aprovadas diretrizes do Cobit e devidamente adaptado ao problema particular a ser enfrentado, saber selecionar o melhor processo ou resolução possível aos recursos disponíveis. Na quinta versão do framework a implementação de processos e de soluções através da governança é a principal abordagem.

A eficiência tem um princípio semelhante de maximizar a excelência na resolução de uma problemática, mas difere-se na forma em como é atingida essa excelência. Se a eficácia se define em "o que fazer" para resolver um problema, a eficiência se definiria em "como fazer". A eficiência significaria quão bem se pode concluir uma ação, de forma a consumir a menor quantidade de recursos possíveis, levar o menor tempo possível e atingir o melhor resultado possível. É vero que para alguns especialistas estes fins são quase antagônicos, e é no ponto de equilíbrio que se encontra a eficiência.

Conforme descrição do COBIT e do ITIL torna-se possível observar que os processos conseguem alinhar o ciclo de vida da preparação até a entrega da solução de cliente, porém, não especifica quais as ferramentas de sistemas e dispositivos de comunicação que devem ser utilizados como suporte à implantação de toda a solução, e pode-se dizer que essas ferramentas e dispositivos são soluções de mercado disponíveis comercialmente e de modo a associar os processos definidos e como estes são suportados pelas aplicações (ferramentas e sistemas) e pela rede (dispositivos de comunicação), os processos foram definidos seguindo a premissa de que deveriam ser suportados por um sistema comercial, isto é, pacote aplicativo.

Analisando os processos avaliados citamos em duas fases: a fase de projeto e fase de operação, que os processos da fase de projetos são aqueles utilizados na implantação de mudanças no ambiente de TI, e que os processos da fase de operação são utilizados no gerenciamento do dia-a-dia do ambiente de TI, que vale ressaltar que os nomes destes processos são os mesmos utilizados no COBIT, ITIL, e no plano de negócio da empresa.

CONSIDERAÇÕES

Neste trabalho foi apresentada uma conceituação de Governança tecnológica e os aspectos implementados pelas metodologias COBIT e ITIL no suporte e esta definição.

ITIL e o COBIT são práticas que podem ser adotadas e que se completam. A Utilização conjunta é uma grande aliada no alinhamento da governança em TI com o planejamento de negócios da organização.

Enquanto o ITIL é utilizado na integração, padronização e otimização dos processos e é eficaz para padronizar, o COBIT pode ser utilizado como um norteador, indicando métricas e definindo objetivos de controle a serem alcançados nos processos de gestão e é ideal para medir e controlar os processos implementados.

Acreditamos que os três frameworks se complementam, pois é possível utilizar os pontos fortes do ITIL com os indicadores chave de desempenho do COBIT e ambos podem fazer bom uso dos processos e controles definidos na ISO 20000.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

PINHEIRO, Flávio. Biblioteca ITIL. TI Exames 2011. Disponível em: http://www.tiexames.com.br/ITIL3_esquema_certificacao.php. Acesso em 10 de Agosto de 2016.

PICADA, Maçada *ET AL.* Modelo simplificado do Cobit. In: Encontro Nacional De Engenharia De Produção. Fortaleza, 2015.

GREEN, Treinamento e Consultoria. Comparativo de Modelos: ITIL x COBIT. Disponível em: http://www.green.com.br/curso_green/CursosGest%C3%A3odeTI.htm. Acesso em10.11.11

FERNANDES, Aguinaldo A.; ABREU, Vladimir F. Implantando a Governança de TI: da Estratégia a Gestão de Processos e Serviços. São Paulo: Brasport, 2012. REA. FGV. ISSN: 1676 – 6822.

COOPERATI, ITIL X COBIT a Dupla Dinamica. Disponível em: http://www.cooperati.com.br/2013/08/14/itil-x-cobit-a-dupla-dinamica/>. Acesso em 22 de novembro de 2016.

EMPRESA&TI, Criar um novo sistema da informação. Disponível em: https://empresaseti.wordpress.com> Acesso em 17 de setembro de 2016.

Mestrado em Gestão de Projetos, O valor dos processos de Gestão de Projetos da Framework COBIT % na Governança das TI. Disponível em: https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/10537/1/DM-MFAC-2015.pdf>. Acesso em 22 de novembro de 2016.





FACULDADE INTERNACIONAL SIGNORELLI Rua Araguaia, 3 - Freguesia - Jacarepaguá CEP: 22745-270 - Rio de Janeiro - RJ - Tel: (21) 3312-3012 www.faculdade.signorelli.edu.br

