



REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIME

Volume 1 nº 2 jun-dez 2014 ISSN: 1806-1907

Artigos

A Internacionalização do Setor de Serviços Brasileiro Via Sistema de Registro de Informação de Promoção (sisprom)
Ândrea Katherine da Silva, Julio César Zilli, Izabel Regina de Souza, Débora Volpato

Sobre a possibilidade de interpretação da globalização a partir do Manifesto do Partido Comunista, um ensaio
Rômulo C. Cristaldo

Análise da Estratégia de Internacionalização da Cachaçaria Weber Haus
Uíhl Anderson Gonçalves Pereira, Vanessa Theis, Dusan Schreiber

O Mercado Livre e as Estratégias de Marketing de Micro e Pequenas Empresas do Setor Automotivo de Salvador: o Caso da Empresa X
Carolina Menezes de Almeida Santos

Análise da Rotatividade da Empresa Parque das Aves sob a Ótica da Teoria do Comportamento Organizacional
Caroline Ghilardi, Giuliano Derrosso

Um Estudo Sobre o Perfil de Investimento dos Discentes dos Cursos de Ciências Contábeis, Economia e Administração da UFPE
Pablo Henrique de Sales Silva, Juliana Gonçalves de Araújo, Karenn Patricia Silva Siqueira, Umbelina Cravo Teixeira Lagioia, João Gabriel Nascimento de Araújo

Identificando Práticas de Inovação no Contexto Sócio-ambiental
Rodrigo de Siqueira Campos Christo, André Stallone Ramos dos Santos, Cintia Rafaela Gadelha

O Materials Requirements Planning (MRP) e as Tomadas de Decisões no Ramo Manufatureiro de Calçados
Jeane Silva de Freitas, Jucélio Silva de Freitas

Representividade do Sistema de Produção nos Relatórios Anuais das Empresas S/A
Thiago Coelho Soares, Gabriela Silveira Fiates, Rolf Hermann Erdmann

EDITORA-CHEFE

Cristina A. Freitas

União Metropolitana de Educação e Cultura
Laboratório de Análise Política Mundial

CONSELHO EDITORIAL

Shirlei Andreia Guedes Dantas Araújo

União Metropolitana de Educação e Cultura

Tânia Moura Benevides

Universidade Federal da Bahia

Érica Elena Avdzejus

União Metropolitana de Educação e Cultura
Universidade do Estado da Bahia

Letícia D. Fantinel

Universidade Federal do Espírito Santo

Mateus Santos da Silva

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Laboratório de Análise Política Mundial

CONSELHO CONSULTIVO

Jorge Luiz dos Santos

União Metropolitana de Educação e Cultura

Clerisson Torres

União Metropolitana de Educação e Cultura

Renata Alvarez Rossi

União Metropolitana de Educação e Cultura

André Rocha

Instituto Federal da Bahia

Fabricio Santos Moreira

União Metropolitana de Educação e Cultura

Eduardo Cunha

União Metropolitana de Educação e Cultura

Jailson Braga

União Metropolitana de Educação e Cultura
Universidade do Estado da Bahia

INFORMAÇÕES PARA CONTATO

Faculdade de Ciências Sociais - Administração

União Metropolitana de Educação e Cultura

Av. Luis Tarquínio Ponte, 600, Centro

CEP 42700-000

Lauro de Freitas, BA

unimerau@gmail.com

<http://novarau.wordpress.com>

A RAU é um periódico on-line da União Metropolitana de Educação e Cultura – UNIME. Possui periodicidade semestral e tem como proposta a publicação de trabalhos acadêmicos que possuam relação com a área geral da administração e suas inter-relações com as ciências sociais aplicadas e ciências humanas, particularmente com os campos da psicologia e da comunicação social, servindo como canal para divulgação destes trabalhos em âmbito regional, nacional e, quiçá, internacional.

Os interessados em submeter artigos junto à RAU deve nos contatar através do e-mail indicado acima e observar os períodos para submissão de trabalhos divulgados em nosso site.

Sumário

Editorial: A Gestão e o Tempo <i>Cristina A. Freitas</i>	04
A Internacionalização do Setor de Serviços Brasileiro Via Sistema de Registro de Informação de Promoção (sisprom) <i>Ândrea Katherine da Silva, Julio César Zilli, Izabel Regina de Souza, Débora Volpato</i>	05
Sobre a Possibilidade de Interpretação da Globalização a partir do Manifesto do Partido Comunista, um Ensaio <i>Rômulo C. Cristaldo</i>	16
Análise da Estratégia de Internacionalização da Cachaçaria Weber Haus <i>Uihl Anderson Gonçalves Pereira, Vanessa Theis, Dusan Schreiber</i>	24
O Mercado Livre e as Estratégias de Marketing de Micro e Pequenas Empresas do Setor Automotivo de Salvador: o Caso da Empresa X <i>Carolina Menezes de Almeida Santos</i>	33
Análise da Rotatividade da Empresa Parque das Aves sob a Ótica da Teoria do Comportamento Organizacional <i>Caroline Ghilardi, Giuliano Derrosso</i>	42
Um Estudo Sobre o Perfil de Investimento dos Discentes dos Cursos de Ciências Contábeis, Economia e Administração da UFPE <i>Pablo Henrique de Sales Silva, Juliana Gonçalves de Araújo, Karenn Patricia Silva Siqueira, Umbelina Cravo Teixeira Lagioia, João Gabriel Nascimento de Araújo</i>	51
Identificando Práticas de Inovação no Contexto Sócio-ambiental <i>Rodrigo de Siqueira Campos Christo, André Stallone Ramos dos Santos, Cintia Rafaela Gadelha</i>	62
O Materials Requirements Planning (mrp) e as Tomadas de Decisões no Ramo Manufatureiro de Calçados <i>Jeane Silva de Freitas, Jucélio Silva de Freitas</i>	71
Representatividade do Sistema de Produção nos Relatórios Anuais das Empresas S/A <i>Thiago Coelho Soares, Gabriela Silveira Fiates, Rolf Hermann Erdmann</i>	77

A gestão e o tempo

2014 foi, sem dúvida, um ano interessante para levantar a pauta da gestão. Gestão de processos, pessoas, grandes e pequenos feitos. Um ano de Copa, onde observamos o velho «jeitinho» brasileiro acelerar obras em prol da Copa do Mundo, evento este que trouxe surpresas para o brasileiro, alegrias e tristezas. É inevitável citar o 7x1 neste momento, pois ele é emblemático: em algumas coisas, não é possível vencer com o jeitinho. Alguns pequenos (e principalmente os grandes) feitos exigem preparo. Exigem planejamento, organização, liderança, controle, coordenação... Todas as palavras mágicas que conhecemos para além de Fayol.

É possível afirmar com segurança que a gestão dos grandes feitos é, na verdade, a gestão dos pequenos feitos. Os detalhes e a forma como se entrelaçam na complexa sistemática das organizações, dos movimentos de processos e pessoas que nos cercam em todos os momentos de nossas vidas. E é, também, a gestão dos tempos. Não o tempo definido lá nos primórdios por Taylor, não o tempo de cada um dos singulares movimentos de um trabalho, mas sim o tempo das coisas, o nosso tempo. Gerir o tempo é entender que a vida e suas formas de manifestação possuem um tempo determinado; que a natureza precisa de tempo para se recuperar, que nós, enquanto gestores, delimitamos também o tempo de quem nos cerca, de quem depende de nós e de quem dependemos; que cada projeto, por menor que seja, possui um tempo determinado no qual é maturado e preparado para ser um grande feito. E que estes, os grandes feitos, quando são idealizados com o único intuito de se fazerem virtuosos, vão precisar de muito mais tempo, algo que vai além de nossos prazos e metas trimestrais; de nossos mandatos, de nossas crenças de que é possível forjar equipes sem dar-lhes o tempo para entenderem a si próprias enquanto equipe, enquanto conjunto.

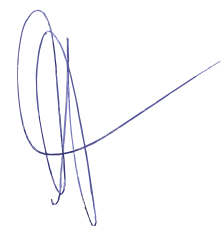
Em um mundo de pressas, esquecemos que a gestão e as organizações precisam de tempo também. Tempos de reflexão sobre o trabalho que estão a desenvolver, o tempo necessário para se verificar se aquele é ou não um caminho adequado. Quando nos damos o tempo necessário para analisar nossas escolhas, percebemos por exemplo que o caminho difícil pode ser uma melhor opção ao caminho fácil, afinal de contas, o caminho da aprendizagem é o que leva à inovação. Sem ela, nossas organizações e nossas formas de gestão estão fadadas a parar no tempo. E já dizia Cazusa, que pouco tempo teve para deixar sua mensagem ao mundo, «o tempo não para». Já Marguerite Yourcenar, que incrível uso fez

de seu tempo, proferiu, «o tempo, esse grande escultor».

Essa edição da RAU não tem como temática o tempo e nem a Copa, mas está estreitamente relacionada à questão. Isso porque ela introduz uma importante mudança: a partir de agora, a RAU será semestral. É uma mudança que nos permite trabalhar com maior afinco em torno do periódico, priorizando sempre a qualidade e a busca do diálogo com colaboradores de diversos estados. O tempo é e sempre será amigo da qualidade!

Nesta nova edição, fazemos um passeio pelo Brasil. De norte a sul, os artigos aqui relacionados procuram analisar o macro e o micro da realidade gerencial e dos fenômenos que norteiam esta realidade, a partir de um viés sócio-político e econômico-financeiro. Abrimos a revista com um interessante artigo sobre o SISPROM, compreendendo a importância do recurso para a internacionalização do setor de serviços no Brasil. Em seguida, uma discussão sobre os processos de globalização partindo de uma leitura do Manifesto Comunista e um estudo de caso sobre a internacionalização da cervejaria Weber Haus. Um trabalho sobre o Mercado Livre e estratégias de marketing para micro e pequenas empresas do setor automotivo e mais um estudo de caso, desta vez vinculado ao comportamento organizacional e rotatividade no Parque das Aves em Foz do Iguaçu; um estudo que analisa o perfil de investimento dos discentes da UFPE, um paper que busca identificar novas práticas de inovação no contexto sócio-ambiental em diversos setores industriais pelo Brasil com base em atividades sustentáveis promovidas pelas empresas; um artigo sobre o sistema MRP e seu impacto na gestão de uma empresa manufatureira de calçados. Fechamos com um artigo que analisa relatórios anuais de empresas do setor de transporte e rodovias listadas na Bovespa, buscando verificar a representatividade destes relatórios em relação ao sistema produtivo dos serviços das referidas empresas.

Um agradecimento especial a todos os nossos colaboradores e autores, e tenham todos uma boa e rica leitura!



Cristina Almeida,
Editora-chefe da RAU

A INTERNACIONALIZAÇÃO DO SETOR DE SERVIÇOS BRASILEIRO VIA SISTEMA DE REGISTRO DE INFORMAÇÃO DE PROMOÇÃO (SISPROM)

Ândrea Katherine da Silva

Universidade do Extremo Sul Catarinense, SC, Brasil

Julio César Zilli

Universidade do Extremo Sul Catarinense, SC, Brasil

Izabel Regina de Souza

Universidade do Extremo Sul Catarinense, SC, Brasil

Débora Volpato

Universidade do Extremo Sul Catarinense, SC, Brasil

RESUMO

O Sistema de Registro de Informação de Promoção (SISPROM), desenvolvido pelo governo federal, tem como finalidade proporcionar as empresas brasileiras promoção comercial dos produtos e serviços no exterior com redução à zero do Imposto de Renda. Neste contexto, este estudo tem como objetivo identificar o impacto deste benefício para a internacionalização do setor de serviços no Brasil. Quanto aos fins de investigação, a pesquisa caracterizou-se como descritiva e quanto aos meios definiu-se como bibliográfica e documental. A coleta de dados secundários foi efetuada por meios de relatórios divulgados nos sites públicos do MDIC e do próprio SISPROM. Concluiu-se que o SISPROM é um diferencial competitivo para as empresas brasileiras que pretendem se internacionalizar, principalmente as pequenas e médias, pois o benefício proporciona as mesmas: visibilidade internacional, oportunidade de novos negócios, redução de custos e fortalecimento da marca por meio de novas experiências.

Palavras-chave: Internacionalização. Serviços. SISPROM.

ABSTRACT

The Registration System Information Promotion (SISPROM), developed by the federal government, aims to provide Brazilian companies commercial promotion of products and services abroad with reduction to zero of the Income Tax. In this context, this study aims to identify the impact of this benefit for the internationalization of the services sector in Brazil. As for research purposes to the research was characterized as descriptive and as to the means was defined as bibliographic and documentary. The secondary data collection was done by means of reports released in public sites MDIC and SISPROM own. It was concluded that the SISPROM is a competitive advantage for Brazilian companies intend to internationalize, especially small and medium because offer the benefits: international visibility, new business opportunity, reducing costs and strengthening to the brand through new experiences.

Keywords: Internationalization. Services. SISPROM.

1. INTRODUÇÃO

Os serviços caracterizam-se como uma atividade intangível, que tem sua importância na adição de valor a um produto, sendo este resultado de uma atividade terciária e tendo como peça principal o cliente, que por sua vez é responsável pela produção e consumo do produto (MALDONADO, *et al*, 2009). Apesar da dificuldade em mensurar a relevância do setor de serviços para a economia mundial e global, observa-se que, as maiores economias do mundo possuem importância significativa no setor de serviços internacional. O bloco Europeu corresponde a 25% do comércio mundial de serviços, os Estados Unidos da

América corresponderam a 18% e a China 6% (BARRAL; MATOS, 2013).

Atualmente, os serviços representam 60% da riqueza mundial, gerando um terço dos empregos do mundo e correspondendo a 20% do comércio internacional. Em 2011 o setor de serviços no Brasil correspondeu a 67% do Produto Interno Bruto (PIB), contribuindo com mais de 78% dos empregos formais do país. (BRASIL, 2013a).

Diante deste cenário econômico no comércio internacional, o governo brasileiro, com interesse de incentivar a internacionalização do setor de serviços, está

criando benefícios que auxiliem e estimulem este processo natural. Uma das medidas criadas para incentivar o processo natural de crescimento das empresas, foi o Sistema de Registro de Informação de Promoção (SISPROM). Este sistema, de forma geral, tem como finalidade proporcionar às empresas brasileiras promoção comercial dos produtos e serviços no exterior com redução a zero do Imposto de Renda (BRASIL, 2013b).

Neste contexto, este artigo tem por objetivo identificar o impacto deste benefício para a internacionalização do setor de serviços, para o governo brasileiro e principalmente para as empresas, tornando o SISPROM um diferencial competitivo e vantajoso. Na estruturação do artigo, destaca-se inicialmente o marco teórico com a caracterização do setor de serviços no mercado internacional, a internacionalização dos serviços no Brasil e o Sistema de Registro de Informações para Promoção (SISPROM). Em seguida apresenta-se a metodologia aplicada na pesquisa, a apresentação dos resultados, as considerações finais e as referências.

2. O SETOR DE SERVIÇOS NO MERCADO INTERNACIONAL

Os serviços normalmente são percebidos de forma subjetiva, por sua característica intangível. No Quadro 1 pode-se verificar as principais diferenças entre bens físicos e serviços.

A globalização exerceu papel fundamental na evolução dos serviços, suas características e seus conceitos. Em uma era global, a competitividade entre as empresas não se restringe ao produto, mas principalmente para as tecnologias do processo produtivo. Desta forma, criam-se serviços mais sofisticados para atender a demanda e criar valor ao bem físico, possibilitando ao mesmo tornar-se diferenciado. (KON, 2004).

É importante ressaltar que o comércio internacional apresenta certa dificuldade em mensurar os números referentes à exportação e importação dos serviços, pois de acordo com alguns economistas, o comércio internacional implica na troca de uma propriedade entre fornecedor e consumidor domiciliados em países diferentes. A dificuldade de mensuração está ligada não apenas ao fato de o comércio de serviços internacionais adicionarem valor ao comércio internacional de bens, mas também no fato de

não precisarem atravessar fronteiras para terem seus acordos e negociações concretizadas (KON, 1999).

Porém, desde que o setor assumiu papel importante no cenário econômico internacional, lidando com a troca de serviços ou com as transações internacionais de serviços, a definição de comércio internacional tem sido adaptada à realidade da troca de produtos intangíveis e a transferências de conhecimento entre unidades econômicas e países. Apesar das dificuldades de análise pela carência de informações, pode-se verificar com os dados disponíveis, uma forte tendência de crescimento do setor, sua representatividade nas economias globais e um alto índice no crescimento dos países desenvolvidos (KON, 1999).

Os serviços atualmente representam 60% da riqueza mundial, gerando um terço dos empregos do mundo e correspondendo a 20% do comércio internacional (BRASIL, 2013b). Tanto para países desenvolvidos, quanto para países em desenvolvimento, o setor de serviços atualmente é responsável por mais da metade do Produto Interno Bruto (PIB), sendo que nos Estados Unidos (EUA), os serviços representam 76%, na União Europeia 70%, no Brasil 67,3% e na América Latina e Caribe 63%. Em 2010 o comércio mundial de serviços gerou US\$ 3,67 trilhões, o que representou um aumento de 8% em relação ao ano anterior. O bloco Europeu é o principal exportador de serviços, totalizando US\$ 684 bilhões, representando 25% do comércio mundial de serviços, em segundo lugar está os EUA, com 18%, China com 6%, Japão com 5% e Cingapura com 4% (BARRAL; MATOS, 2013).

Na América Latina houve um crescimento de 11% nas exportações de serviços, que representou US\$ 111 bilhões, já as importações de serviços apresentaram um crescimento ainda mais expressivo de 23%, chegando a US\$ 135 bilhões. O Brasil observou-se um crescimento representativo em relação à média de outros países, tanto nas importações que cresceram 15%, quanto nas exportações que registraram um crescimento de 35% (BARRAL; MATOS, 2013).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) estimou em 2008 entre as empresas brasileiras, cuja atividade fim eram os serviços, a existência de 879.691 empresas, que tiveram uma receita operacional líquida de mais de 680 bilhões de reais e empregaram 9,2 milhões de pessoas, sendo o setor o principal destino de investimentos estrangeiros diretos, totalizando 14 bilhões de dólares em 2009 (BRASIL, 2013c).

Ciente da importância do setor de serviços o governo brasileiro está criando incentivos para que as

Quadro 1 - Diferença entre serviços e bens físicos.

BENS FÍSICOS	SERVIÇOS
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos.
Uma coisa	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fábrica	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Clientes normalmente não participam do processo de produção	Cliente participa da produção
Pode ser mantido em estoque	Não pode ser mantido em estoque
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade

Fonte: Gronroos (1993, p.38).

empresas se internacionalizem, pois desta forma o setor continuará em ascensão, trazendo resultados positivos para a economia brasileira, gerado emprego, renda e desenvolvimento empresarial (BRASIL, 2013c).

2.1 A INTERNACIONALIZAÇÃO DO SETOR DE SERVIÇOS BRASILEIRO

Para diagnosticar a importância do setor de serviços para o Brasil é necessário observar a representatividade do setor terciário perante o Produto Interno Bruto Brasileiro (PIB). Em 2010 o setor contribuiu com 66,6% do PIB, tendo um pequeno acréscimo em 2011, quando chegou à 67% do PIB. O setor terciário também contribui com 78,4% dos empregos formais do país, segundo dados do Ministério do Trabalho (BRASIL, 2012).

Diante dos incentivos e das medidas governamentais na captação de informação sobre o setor, as exportações de serviços do país cresceu 21% no período de 2010 à 2011, enquanto as exportações mundiais de serviços cresceram apenas 7,8% durante o mesmo período (BRASIL, 2012).

Estes resultados proporcionaram ao Brasil o 23^o maior crescimento do mundo e a 30^o posição no *ranking* dos maiores exportadores mundiais de serviços. Durante o mesmo período as importações de serviços brasileiros também obtiveram um crescimento representativo. As importações de serviços mundiais cresceram na ordem de 4% e as importações de serviços brasileiras cresceram 22,4%. Com este desempenho, o Brasil atingiu o 19^o maior crescimento mundial, o que demonstra um aumento significativo na sua participação no comércio exterior de serviços (BRASIL, 2012).

Dentre o grupo dos países emergentes (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul - BRICS), em 2011 o Brasil e a Rússia apresentaram igualmente um *déficit* de US\$ 36 bilhões, a China apresentou o maior *déficit* mundial com US\$ 54 bilhões e a África do Sul US\$ 8 bilhões de *déficit*, enquanto a Índia foi o único país do bloco a apresentar um *superávit* de US\$ 18 bilhões (BRASIL, 2012).

Com o crescimento da globalização, as políticas econômicas de cada país passam a enfrentar grande influência externa, visando atender aos objetivos da competitividade mundial e participar do processo de interação mundial. Em muitos países a velocidade no processo de internacionalização está ligada a políticas públicas, como as que o Brasil vem efetuando nos últimos anos (KON, 2004).

O governo brasileiro, com intuito de incentivar o setor de serviços e a internacionalização das empresas brasileiras, criou um benefício que proporciona a divulgação do produto ou serviço no mercado internacional, tendo seus custos abatidos do imposto de renda. Este benefício é o

Sistema de Registro de Informações de Promoção - SISPROM (BRASIL, 2013d).

2.2 O SISTEMA DE REGISTRO DE INFORMAÇÃO DE PROMOÇÃO (SISPROM)

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) vem trabalhando há algum tempo com intuito de incentivar e ampliar as ações para promoção comercial e a utilização dos benefícios fiscais oferecidos por meio da Lei nº 9.481, de 13 de agosto de 1997. É importante ressaltar que o usufruto do benefício contempla duas fases distintas: até o ano de 2008, onde as operações eram mais burocráticas e documentais, obtendo autorização por meio de ato concessório da Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) e a partir de 2009, onde houve alterações nos critérios que envolviam a sistemática do benefício fiscal. (SISPROM, 2012).

Portanto, o Sistema de Registro de Informação de Promoção (SISPROM) é um sistema informatizado para registro de operações que contemplem o benefício fiscal do governo federal, instituído por meio do Decreto nº 6.761, de 05 de fevereiro de 2009, que consiste na redução à zero da alíquota do Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF (SISPROM, 2013b). Estes benefícios são relativos a operações de pagamento, crédito, entrega, emprego ou remessa de valores a residentes ou domiciliados no exterior, relativas a despesas com promoção de produtos, serviços (feiras e eventos), pesquisas de mercado e destinos turísticos brasileiros no exterior (SISPROM, 2013a).

Este incentivo tem como objetivo principal do governo brasileiro, a internacionalização do setor de serviços. De forma geral, para ter direito ao benefício fiscal, o representante legal da empresa organizadora de feira, associação, entidade ou assemelhada deverá registrar a operação em meio eletrônico, no SISPROM (SISPROM, 2013b).

O Módulo Produto é administrado pelo Departamento de Normas e Competitividade no Comércio Exterior (DENOC) da Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) e o Módulo Serviço é administrado pelo Departamento de Políticas de Comércio e Serviços (DECOS) da Secretaria de Comércio e Serviços (SISPROM, 2013c).

O SISPROM apresenta um sistema eletrônico diretamente disponível no site do MDIC, onde um usuário habilitado pode inserir e acompanhar *on-line* os registros efetuados de qualquer microcomputador ligado à *internet*. O sistema também possibilita o cadastramento do representante legal e procurações para representação, com controles de prazos, que permite sua utilização para registro de todas as operações efetuadas durante seu período de vigência (SISPROM, 2013d). Para utilizar o sistema eletrônico do SISPROM é necessário acessar o site www.sisprom.mdic.gov.br e proceder com os passos descritos no Quadro 2.

Quadro 2 - Credenciamento no SISPROM.

ETAPAS	PROCEDIMENTOS PARA CREDENCIAMENTO
Passo 1	Acessar a opção "Novo Usuário" na tela principal do <i>site</i> do SISPROM.
Passo 2	Preencher os campos solicitados.
Passo 3	Imprimir a minuta de correspondência elaborada pelo próprio sistema (clicar em SOLICITAÇÃO DE ACESSO AO SISPROM, na última tela do credenciamento).
Passo 4	Efetuar o preenchimento complementar, assinar, reconhecer firma.
Passo 5	Encaminhar ao DENOC\SECEX, no caso de produtos brasileiros, ou ao DECOS\SCS, no caso de serviços brasileiros.
Passo 6	Campear os documentos necessários para comprovação da representação legal, conforme descrito na própria rotina de credenciamento (art. 2º da Portaria MDIC nº 163, de 2010).
Passo 7	Aguardar a senha pertinente (enviada para o endereço eletrônico cadastrado).

Fonte: Adaptado de SISPROM (2013d).

Quadro 3 - Como utilizar o SISPROM.

ETAPAS	PROCEDIMENTOS PARA REGISTRO
Passo 1	Verificar se o pagamento da despesa conta com redução a zero do IR (art. 1º do Decreto nº 6.761, de 2009).
Passo 2	Efetuar credenciamento (<i>login</i> e senha).
Passo 3	Acessar o sistema SISPROM.
Passo 4	Preencher o RP no Módulo P ou Módulo S.
Passo 5	Consultar o resumo do RP e verificar se está " EFETIVADO ".
Passo 6	Apresentar cópia do RP efetivado para a instituição financeira.
Passo 7	Documentação pertinente em seu poder, no período determinado pela legislação.
Passo 8	Atender as condições disciplinadas pela RFB.

Fonte: Adaptado de SISPROM (2013d).

O Quadro 3 destaca os procedimentos necessários para o registro das operações no SISPROM.

No caso de organizadora de feira, associação, entidade ou assemelhada, quando efetuado o Registro de Promoção (RP) é necessário identificar as empresas ou entidades participantes que efetuarem pagamento com a utilização da alíquota zero do IR, discriminando a respectiva participação em valor nas despesas e fornecendo os documentos que atestem o poder de representação (SISPROM, 2013d).

Compete à instituição financeira comprovar a regularidade tributária e manter a documentação pertinente arquivada nas condições determinadas pelo Banco Central do Brasil. Em caso de utilização de recursos mantidos no exterior, observam-se as normas expedidas pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) e pela Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB (SISPROM, 2013d).

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa sobre a internacionalização do setor de serviços no Brasil e os benefícios do SISPROM para as empresas, foi classificada quanto aos fins de investigação como descritiva, pois visou analisar, observar, registrar e correlacionar fatos, com finalidade de verificar a relevância do SISPROM no processo de internacionalização do setor de serviços. O método de pesquisa descritiva possibilita identificar e analisar diferentes formas do fenômeno, sua ordenação e classificação, relacionando causa e efeito (OLIVEIRA, 1999).

Quanto aos meios de investigação esta pesquisa classificou-se como bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de materiais já publicados, constituídos principalmente de livros e artigos científicos, tendo como principal vantagem permitir que o investigador tenha uma cobertura mais ampla do que aquela em que poderia pesquisar diretamente. A pesquisa documental utiliza materiais que ainda não receberam um tratamento analítico, podendo ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (GIL, 1996).

Utilizou-se da abordagem qualitativa (SANTOS, 1999), sendo que a pesquisa foi efetuada a partir de dados secundários, publicados no *site* do Ministério do

Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e também no *site* do próprio sistema SISPROM contemplando o módulo Produto e Serviço.

Para uma melhor visualização e entendimento, destacam-se na apresentação e discussão dos resultados separadamente o Módulo Produto e o Módulo Serviço do SISPROM.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

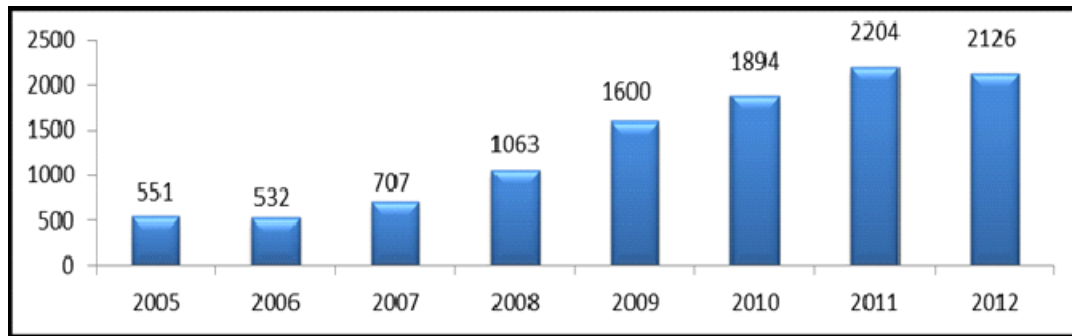
4.1 MÓDULO PRODUTO (P)

É de interesse do MDIC e do governo federal que o SISPROM se torne acessível e seja nacionalmente divulgado, a fim de consolidar a base exportadora brasileira. Consequentemente, esta cadeia de interesses do governo, proporcionalmente para as empresas exportadoras de bens e serviços, uma oportunidade de inserção no mercado global. As empresas que utilizam o benefício do SISPROM reduzem seus custos com promoção comercial no exterior, tornam mais ágil o registro e acompanhamento das operações beneficiadas e tornam seus produtos visíveis aos olhos do mundo (BRASIL, 2011).

No relatório do SISPROM – Módulo P observa-se uma forte tendência de crescimento no número de operações de promoção comercial no exterior com benefício fiscal, sendo que esta tendência tende a continuar crescendo devido à necessidade de abertura de novos mercados, tornando importante a divulgação e promoção dos produtos e serviços por meio de feiras, *workshops*, ou missões comerciais (SISPROM, 2012). É importante ressaltar que esta evolução, que pode ser visualizada na Figura 1, é resultado do incremento, a partir de 2009, da participação de empresas de pequeno e médio porte em eventos no exterior.

A queda no número de registros no período de 2011 a 2012, apesar de pequena, pode ter sua explicação fundamentada na crise internacional, que resultou em uma redução nos gastos internacionais, principalmente para os EUA, sendo este um dos principais parceiros econômicos do Brasil e o principal sediador dos eventos internacionais onde empresas brasileiras participaram utilizando o SISPROM.

Figura 1 – Operações de promoção com benefício fiscal.



Fonte: Adaptado de SISPROM (2012, p.2).

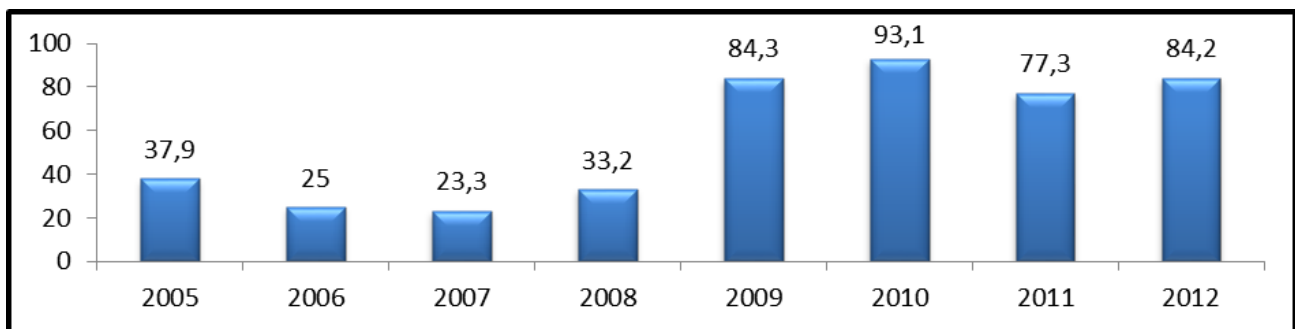
Em 2009, 22.434 pessoas jurídicas exportaram bens e serviços, sendo que as micro e pequenas empresas representam 44% no total, correspondendo a 9.871 empresas exportadoras. Em seguida, estão as empresas médias, com participação de 30%, correspondendo 6.726 empresas e as grandes com participação de 23,6% ou seja, 5.287 empresas. As pessoas físicas responderam por 2,5% (550) do total de exportadores (SEBRAE, 2010).

É evidente que este crescimento está associado às melhorias da qualidade dos produtos e serviços ofertados pelas micro, pequenas e médias empresas e também às políticas de comércio exterior adotadas pelo governo federal. Existem varias políticas comerciais com intuito de

incentivar esta internacionalização das empresas brasileiras como o *Drawback*, Admissão Temporária, entre outros, incluindo o SISPROM (SEBRAE, 2010).

Portanto, sabe-se que o número de empresas exportadoras de bens e serviços está em crescimento assim como o número de operações registradas no SISPROM, porém comparando os dois crescimentos é possível notar que poucas empresas obtém conhecimento dos benefícios que podem acessar para reduzir custos. Apesar do contínuo crescimento no número de registros, observa-se na Figura 2 que houve uma redução nos valores gastos com a promoção de produtos brasileiros no exterior, entre os anos de 2011 e 2012, comparados com 2010.

Figura 2 – Estimativa de valor do dispêndio em R\$/milhões.



Fonte: Adaptado de SISPROM (2012, p.3).

Esta redução acentuada nos gastos, assim como nos registros como se observou anteriormente, explica-se na crise internacional que aflorou nos Estados Unidos e principalmente na Europa. Sabe-se que esta crise não se trata de algo novo, mas uma continuação da crise de 2008, que aparentemente estava controlada (ASSALVE, 2011). O Quadro 2 apresenta uma sequência de acontecimentos que ajudam a compreender o receio dos empresários brasileiros em investir no mercado internacional, neste período de crise.

Os principais países de destino de gastos com promoção comercial, seja em feiras ou eventos semelhantes, são para os Estados Unidos e para a Europa. Desta forma, torna-se fácil correlacionar a crise nestes países com a redução dos investimentos em promoção no mercado internacional após 2010. Na Figura 3 é possível verificar os principais destinos dos gastos em promoção comercial

beneficiados com redução à zero do IR em 2012.

De acordo com a Figura 3, os Estados Unidos, seguidos de países da Europa correspondem a maior fatia dos gastos com promoção comercial que utilizou o SISPROM em 2012. É importante ressaltar que em relação a 2011, os Estados Unidos sofreu uma queda de 43% para 36%, enquanto a Europa teve um incremento de 50%, sendo reflexo das importantes feiras promovias na França.

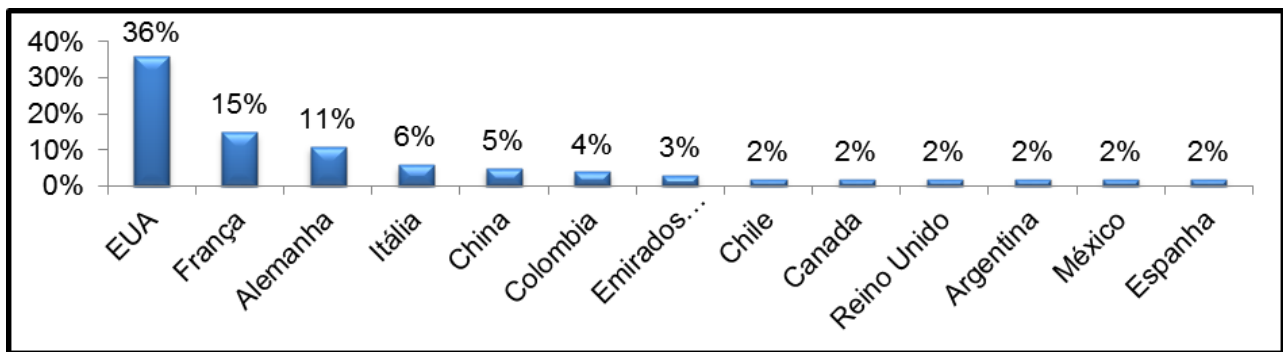
Na América Latina os gastos com promoção registrados no SISPROM mostrou-se pequeno perante os países desenvolvidos. Argentina e México tiveram 2% de participação nos gastos, sendo que na Colômbia, um mercado não tradicional, as atividades promocionais brasileiras passaram de 2% para 4% (SISPROM, 2012). Na Figura 4 observam-se os principais setores de atividades que promovem seus produtos no exterior.

Quadro 2 – Sequência de crises internacionais.

FASE	CRISE	MOTIVO	CONSEQUENCIA	RESULTADO
Crise 2008	Hipotecas imobiliárias nos EUA.	Instituições financeiras emprestaram dinheiro demais para quem não podia pagar.	Falência de bancos e à intervenção governamental.	Déficit público
Europa Endividada	Dívida em países da União Europeia.	Endividamento descontrolado.	Medidas de “austeridade fiscal”, ou seja, enxugar os gastos públicos, por meio do corte de benefícios sociais e empregos.	Medidas deprimem a economia e geram greves e manifestações.
EUA	Déficit público	Gastos com a guerra do Iraque e o furacão Katrina.	Levar o limite de endividamento público do país, para evitar que fosse decretado um calote.	Dívida saiu de controle.
Bancos em risco	Bancos Europeus/ Americanos.	Exposição a títulos da dívida soberana de países europeus.	Os investidores recuam.	Queda nos investimentos.

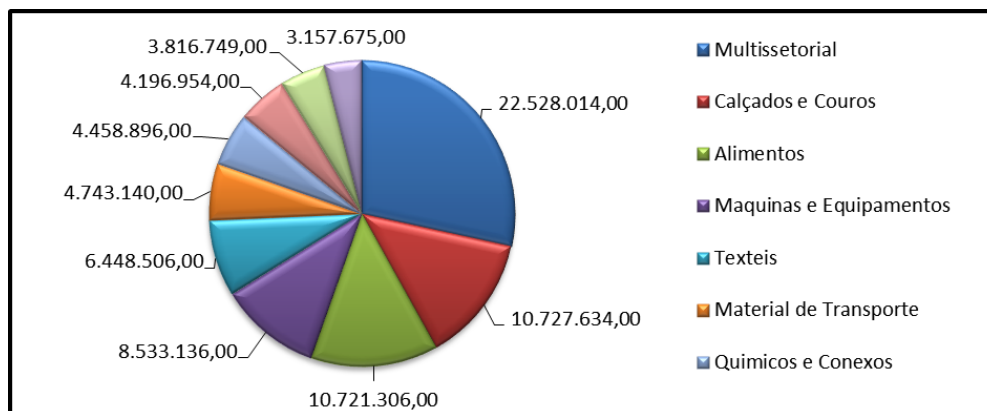
Fonte: Adaptado de Assalve (2011).

Figura 3 – Principais países de destino – Promoção de produtos.



Fonte: SISPROM (2012, p.5).

Figura 4 – Principais setores de atividade, por valor de dispêndio em R\$.



Fonte: SISPROM (2012, p.4).

A atividade multissetorial tem como participação principal os projetos desenvolvidos pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX-BRASIL). O aumento dos investimentos em promoção comercial no exterior direcionado a atividade multissetorial

é resultado de um trabalho desenvolvido com finalidade de fortalecer a marca Brasil no mundo (SISPROM, 2012).

A APEX-BRASIL tem como objetivo melhorar a imagem internacional dos produtos e serviços brasileiros em mercados formadores de opinião, facilitar o acesso das

empresas brasileiras ao mercado e oportunizar negócios de exportação. Em 2011, a APEX-BRASIL apoiou a participação de empresas brasileiras em 977 eventos realizados no Brasil e exterior, beneficiando 12.403 empresas, responsáveis por 15,46% da pauta exportadora do país (APEX-BRASIL, 2013).

4.2 MÓDULO SERVIÇO (S)

O sistema informatizado do SISPROM além de tornar o processo mais rápido e facilitar o registro de operações de promoção no mercado internacional, também serve como um banco de dados informativo sobre o setor de serviços para o governo federal e investidores privados (SISPROM, 2011).

O setor de serviços brasileiro, apesar de representativo, ainda é muito carente de informações. Acredita-se que o contínuo trabalho para aperfeiçoamento da produção de estatísticas do comércio exterior de serviços do Brasil é fundamental para as empresas do país, pois desta forma será possível superar os desafios, visualizar as oportunidades internacionais e investir em serviços no exterior (BRASIL, 2013c).

É importante ressaltar que o benefício do SISPROM relativo à promoção no exterior para o setor de serviços foi incluída apenas em 2008, por meio das alterações realizadas na Lei nº 9.481 pela Lei nº 11.774, de 17 de setembro de 2008. Portanto, somente a partir desta data o Módulo Serviços foi criado e passou a receber registro, possuindo um histórico menor em relação ao Módulo Produto (SISPROM, 2011).

Em 2010, o Módulo Serviços (S) do SISPROM registrou a marca de 280 registros, tendo um aumento expressivo em 2011 chegando a 429 registros. Destes 429 registros, 383 foram efetivados, 73 foram devolvidos ao usuário externo e solicitado o atendimento a determinadas condições e, ao final, 46 foram cancelados (SISPROM, 2011).

A efetivação dos registros é efetuada automaticamente, salvo algumas exceções que precisam passar pela aprovação de analistas e coordenadores do SISPROM. Em 2011 a efetivação se deu de forma equilibrada com 52% dos registros efetivados de forma automática e

48% passaram pelo conselho de análise (SISPROM, 2011).

Os registros foram inseridos por um total de 26 entidades cadastradas no Módulo Serviço (S), sendo que a grande maioria é constituída por associações de mesmo setor que se reúnem para efetuar o registro. Entre as unidades da federação que serviram de domicílio para as entidades, o Distrito Federal, o Espírito Santo, Pernambuco, o Rio Grande do Sul e Santa Catarina responderam por uma entidade cada, enquanto o Rio de Janeiro teve 6 beneficiários e São Paulo, 15 beneficiários (SISPROM, 2011).

Na Figura 5, observa-se a quantidade de registros efetivados por mês, o comportamento do número de registros desconsiderando os registros cancelados, assim como a consolidação do sistema ao longo do ano de 2011.

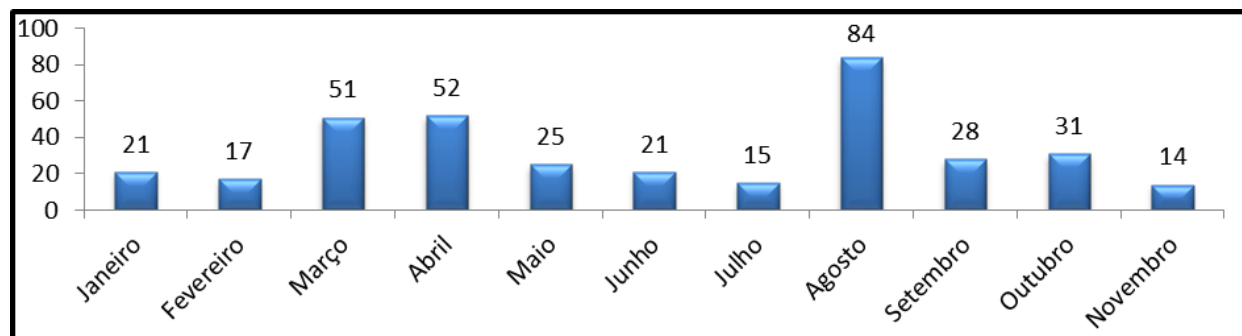
De acordo com a Figura 5, verifica-se uma tendência sazonal entre os meses, onde março, abril e principalmente agosto registraram picos de operações. Este comportamento dos registros das operações está diretamente ligado aos períodos que são realizados as principais feiras dos setores de maior interesse das empresas brasileiras. No Quadro 2 relacionam-se os eventos que receberam maior quantidade de remessas despendidas pelas empresas brasileiras ao exterior em 2011.

Em 2011 foram registrados 88 eventos no exterior, com participação de empresas brasileiras que utilizaram o SISPROM, um aumento representativo de 31% em relação a 2010. O crescimento no número de registro também refletiu em um aumento no número de eventos, ou seja, as empresas brasileiras estão diversificando os canais de promoção, tornando os serviços brasileiros mais fortalecidos e visíveis a um número maior de clientes internacionais, consequentemente otimizando as oportunidades de exportação (SISPROM, 2011).

É possível informar-se de todas as feiras que ocorrem no Brasil e no exterior por meio do site da Brazil Global Net, no link <http://www.brazilglobalnet.gov.br>. Neste site é possível filtrar as informações por setor, por período ou por país de interesse de forma prática e rápida (SISPROM, 2013e).

Apesar dos principais eventos que receberam os recursos das empresas brasileiras em 2011 terem ocorrido na França, é possível verificar por meio da análise da Figura 6 que o país que mais sediou eventos em 2011 foi os Estados Unidos, com 36 eventos, seguido da França com 10 eventos e

Figura 5 – Registros efetivados em 2011 (mês).



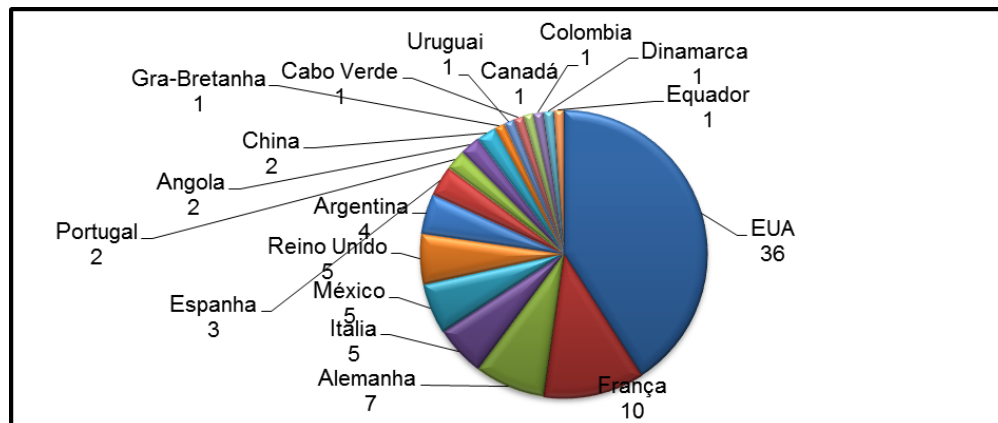
Fonte: SISPROM (2011, p.3).

Quadro 2 - Principais eventos – por valor despendido.

Evento	País	Realização	Nº Reg.	Valor (R\$ Mil)
MIPIM	França	8/3 - 22/5	11	428,32
Festival de Cannes	França	11/5 - 22/5	29	357,03
Mipcom 2011	França	3/10 - 8/10	52	355,17
Cannes Lions	França	19/6 - 22/6	10	336,73
MIPTV 2011	França	4/4 - 7/4	29	252,63
15th Brazilian Film Festival of Miami	EUA	19/8 - 27/8	20	146,63
Cine Fest Petrobras Brasil - NY 2011	EUA	12/6 - 19/6	11	141,59
Wines From Brazil - Projeto Churrascarias USA	EUA	05/10 -	1	140,19
Brasil S/A	Itália	12/4 - 17/4	1	130,7
Gartner Symposium ITXPO	EUA	16/10 - 20/10	12	130,41

Fonte: SISPROM (2011, p.5).

Figura 6 – Número de eventos por país em 2011.



Fonte: SISPROM (2011, p.5).

a Alemanha com sete eventos.

Observa-se na Figura 6, que os Estados Unidos são responsáveis por realizar o maior número de eventos, onde as empresas brasileiras de serviços utilizaram o SISPROM para promover-se. Em seguida verifica-se uma fatia significativa distribuída entre os países da Europa, grande maioria pela França, demonstrando que os países sediados dos eventos em sua maioria, são desenvolvidos. Os eventos sediados pelos EUA destacam-se para o setor de audiovisual e propaganda e para os serviços de tecnologia da informação (TI) (SISPROM, 2011).

As despesas com promoção de serviços brasileiros no exterior, registradas com benefício fiscal totalizaram R\$ 6.437.154,20, o que representa um aumento de mais de 60% em relação a 2010. Calculando-se a renúncia fiscal, tendo por base uma alíquota de 17,65% do IR, chega-se a um valor total da renúncia de aproximadamente R\$ 1.135.968,31, sendo a maior parte proveniente de empresas domiciliadas em São Paulo e no Rio de Janeiro (SISPROM, 2011).

Todos estes dados demonstram que de fato ocorre

retorno nas operações de promoção comercial para bens e serviços registrados no sistema SISPROM. Estas empresas com característica global, que tiveram informação e buscaram o benefício para tornar seu produto ou serviço visível, a fim de internacionalizar-se tiveram uma redução de custos considerável e puderam visionar novos negócios e novas oportunidades.

5. CONSIDERAÇÃO FINAIS

Nas economias desenvolvidas o setor de serviços encontra-se desenvolvido, sendo fundamental para a saúde econômica do país. No Brasil, um país ainda em desenvolvimento, apenas recentemente observou-se a

importância deste setor para a economia e também para o comércio exterior, caracterizando um setor em constante e representativo crescimento, mas ainda carente de impulsos governamentais.

O Sistema de Registro de Informação de Promoção (SISPROM) é um projeto criado pelo governo com o propósito de impulsionar a internacionalização do setor, incentivando o crescimento das empresas nacionais e consequentemente, o crescimento da economia brasileira.

Dentro deste contexto, o objetivo desta pesquisa foi destacar a representatividade do setor de serviços e a importância da internacionalização do setor para a economia brasileira, identificando e apresentando as operações vinculadas ao Módulo Produto e ao Módulo Serviço no site de registros do SISPROM, por meio dos relatórios divulgados semestralmente.

Baseando-se nestes relatórios divulgados pelo MDIC no site informatizado do SISPROM é possível verificar um crescimento expressivo das empresas brasileiras, principalmente as pequenas e micro empresas, buscando se registrar e usufruir do benefício fiscal com a redução a zero do Imposto de Renda (IR), obtendo descontos relevantes, tornando o processo de internacionalização mais viável e lucrativo.

Com base neste contexto, verifica-se que o SISPROM é um facilitador no processo de internacionalização empresarial, que deve ser socializado junto ao empresariado brasileiro, uma vez que é um diferencial competitivo para as empresas, principalmente as micro e pequenas empresas, que na maioria das vezes encontra-se frente aos desafios e obstáculos por falta de recursos para uma promoção internacional planejada.

Sugere-se que novos estudos sejam publicados abordando a temática do Sistema de Registro de Informação de Promoção (SISPROM), com enfoques seja na parte de redução da carga tributária, bem como na divulgação de estudos de internacionalização empresarial que foram inicialmente fomentados pelo sistema SISPROM, fortalecendo assim, os benefícios disponibilizados pelo governo federal junto a classe empresarial brasileira.

REFERÊNCIAS

- APEXBRASIL. **Promoção de Negócios e Imagem**. Disponível em: <<http://www2.apexbrasil.com.br/exportar-produtos-brasileiros/como-podemos-ajudar/promocao-de-negocios-e-imagem>>. Acesso em: 08 out. 2013.
- ASSALVE, Danielle. **Entenda a crise econômica mundial**. São Paulo. 2011. Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/criseeconomica/entenda-a-crise-economica-mundial/n1597248705930.html>>. Acesso em: 08 out. 2013
- BARRAL, Welber; MATOS, Marília D'Orazio de. **Comércio de Serviços: por que liberalizar?** 2013.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior. MDIC. **Sistema de registro de informação de promoção. SISPROM**. Brasília. [2011]. Disponível em: <http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.receita.fazenda.gov.br%2Fpublico%2FestudoTributarios%2FEventos%2FIWorkShopGastosTributarios%2FPromocao_Produtos_BR_Roberto_Neri_%28MDIC%29.ppt&ei=mvWdUvf2KqKpsASnvYH4DQ&usq=AFQjCNFNgon5RVoh4pAiFQ3utu8ozDPDsw&sig2=YVEeGcyov67rUGmIHOoatg&bvm=bv.57155469,d.cWc> Acesso em: 14 maio 2013.
- _____. **Panorama do Comércio Internacional de Serviços 2012**. Brasília. [2012]. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=4&menu=4091>> Acesso em: 21 ago. 2013.
- _____. **Negociações Internacionais de Serviços**. Brasília. [2013a]. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=2272>>. Acesso em: 18 ago. 2013.
- _____. **MDIC apresenta ferramentas de apoio à exportação para prefeitos**. Brasília. [2013b]. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/noticia.php?area=5¬icia=12126>>. Acesso em: 21 ago. 2013.
- _____. **O Setor de Serviços Brasileiro**. Brasília. [2013c]. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=4&menu=3123>>. Acesso em: 21 maio 2013.
- _____. **Sistema de Registro de Informações de Promoção – SISPROM**. Brasília. [2013d]. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/aprendex/default/index/conteudo/id/362>. Acesso em: 14 maio 2013.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- GRONROOS, Cristian. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- KON, Anita. **A internacionalização de Serviços**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 39, n. 1, p.42-54, jan./mar. 1999.
- _____. **Economia de serviços: Teoria e evolução no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- MALDONADO, Mauricio Uriona. et al. **Um Estudo sobre a Evolução e as Tendências da Gestão de Serviços**. UFSC, 2009.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: Projetos de Pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 2.e.d. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Mecanismo de Apoio às Exportações de Bens e Serviços pelas Micro e Pequenas Empresas Brasileiras**. Brasília. [2010]. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/customizado/aceso-a-mercados/venda-melhor/comercio-exterior-1/exportacao-napratca/dwnl_1292325675.pdf> Acesso em: 08 out. 2013.
- SISPROM. Sistema de Registro de Informação de Promoção. **Relatório SISPROM 2011 – Módulo Serviço**. Brasília. [2011]. Disponível em: <https://sisprom.mdic.gov.br/public/documentos/relatorio_sisprom-servi%C3%A7o_dados_consolidados_de_2011.pdf>. Acesso em: 14 maio 2013.
- _____. **Relatório SISPROM – Módulo Produto**. Brasília. [2012]. Disponível em: <https://sisprom.mdic.gov.br/public/documentos/relatorio_sisprom-produto_dados_consolidados_de_2012.pdf>. Acesso em: 14 maio 2013.

_____. **O que é?**. Brasília. [2013a]. Disponível em:
<<https://sisprom.mdic.gov.br/public/login/o-que-e>> Acesso em:
02 set. 2013.

_____. **Legislação**. Brasília. [2013b]. Disponível em:
<<https://sisprom.mdic.gov.br/public/login/legislacao>> Acesso
em: 14 maio 2013.

_____. **Perguntas Frequentes**. Brasília. [2013c]. Disponível
em: <
<https://sisprom.mdic.gov.br/public/login/perguntas-frequentes>>
Acesso em: 02 set. 2013.

_____. **Manual do usuário**. Brasília. [2013d]. Disponível em:
<
[https://sisprom.mdic.gov.br/public/documentos/manual_sispro
mv3.pdf](https://sisprom.mdic.gov.br/public/documentos/manual_sispromv3.pdf)>. Acesso em: 14 maio 2013.

_____. **Informações úteis**. Brasília. [2013e]. Disponível em:
<<https://sisprom.mdic.gov.br/public/login/informacoes-uteis>>
Acesso em: 02 set. 2013.

Ândrea Katherine da Silva é Acadêmica, Curso de
Administração com linha específica em Comércio Exterior –
UNESC.

Julio César Zilli é Mestrando, Desenvolvimento
Socioeconômico e Professor – UNESC.

Izabel Regina de Souza é Mestre, Administração e Professora
– UNESC.

Débora Volpato é Especialista, Professora – UNESC.

Como citar:

SILVA, Â. C. et al (2014). A internacionalização do setor de
serviços brasileiro via sistema de registro de informação de
promoção (SISPROM). *Revista de Administração da UNIME*, v.1
(2), 5-14. Disponível em:
<[https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-
numero-2-jun-dez-2014-2/](https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/)>.

SOBRE A POSSIBILIDADE DE INTERPRETAÇÃO DA GLOBALIZAÇÃO A PARTIR DO MANIFESTO DO PARTIDO COMUNISTA, UM ENSAIO

Rômulo C. Cristaldo

Universidade Federal da Bahia, BA, Brasil

RESUMO

Neste ensaio teórico realizamos uma interpretação do *Manifesto do Partido Comunista* de Karl Marx e Friedrich Engels, buscando elucidar especificamente as potencialidades e limitações de sua aplicação na análise do processo contemporâneo de globalização. Utiliza-se uma análise documental do texto, confrontando-o com as nuances do processo de globalização em si e com considerações acerca do método materialista histórico-dialético a partir da interpretação de Karel Kosic, esta abordada a partir de uma leitura com foco em seus aspectos econômicos e políticos. Isto para concluir que, embora as categorias analisadas por Marx e Engels em meados do século XVIII se façam presentes no mundo contemporâneo, a análise materializada no Manifesto é historicamente localizada, portanto insuficiente.

Palavras-chave: Globalização. Manifesto do partido comunista. Materialismo Histórico-Dialético. Capitalismo.

ABSTRACT

In this theoretical essay we perform an interpretation of the Communist Manifesto written by Karl Marx and Friedrich Engels, specifically seeking to elucidate the potential and limitations of its application on the analysis of the contemporary process of globalization. It uses documentary analysis of the text, confronting it with the nuances of the process of globalization itself and considerations surrounding the historical-dialectical materialist method based on the interpretation of Karel Kosic, this approached from a reading focusing on their economic and political aspects. Its conclusion is that although the categories analyzed by Marx and Engels in the mid eighteenth century are current in the contemporary world, the analysis materialized on the Manifesto is historically located, therefore insufficient.

Keywords: Globalization. Manifest of the Communist Party. Historical-Dialectical Materialism. Capitalism.

INTRODUÇÃO

Um espectro rondava a Europa, afirmavam Marx e Engels na primeira linha de um documento de 1848 elaborado como o resumo de seu pensamento para a Liga dos Justos, o qual acabou se tornando o Manifesto daqueles, já sob a alcunha de O Partido Comunista (GABRIEL, 2013). Hoje, uma assombração tem afligido o mundo, mas não se trata da pecha infame do comunismo — este considerado derrotado desde o ocaso de sua variação encarnada no socialismo realmente existente —, e sim o espírito assustador e supostamente onipresente da globalização. Demonizada por uns (BAUMAN, 1999), celebrada por outros (THUROW, 2005), sempre indefinida e constantemente questionada (STIGLITZ, 2002), a palavra globalização cada vez mais perde sua força política e seu caráter de novidade, embora esteja se tornando cada vez mais concreta. O mundo em crise fala de proteção de mercados consumidores, estatização, limitação dos capitais e até mesmo intervenção do Estado na economia. Ressurge tudo aquilo que os entusiastas da globalização haviam enterrado no cemitério das causas perdidas, junto com o comunismo e as propostas alternativas ao capitalismo (ZIZEK, 2012).

Das cinzas renasce a análise marxista das crises sistêmicas do modo de produção (ZIZEK, 2011). Fazem-se presentes as categorias, surgindo aqui e acolá em artigos mais ou menos críticos, ilustrando desde declarações acerca da inviabilidade estrutural do sistema capitalista (MÉSZÁROS, 2011) até discursos que o defendem (THUROW, 2005) — no caso da crise endêmica, muito mais contra si mesmo. Outros termos surgem e tomam espaço político, como crise sinalizadora (ARRIGHI, 1996), mundialização financeira (CHESNAIS, 2005), neoimperialismo (HARDT; NEGRI, 2001) e mesmo até de malefícios da internacionalização de Capital (STIGLITZ, 2002).

Em meio a tal confusão, textos clássicos de Marx e de Engels têm sido reverenciados de maneira mais ou menos criteriosa como a chave para analisar o estado atual das coisas no capitalismo e no mundo (COLLIN, 2013. DOWBOR, 2009. KLIMAN, 2009. Entre muitos outros). Mas, de fato é possível transportar um texto de mais de 150 anos para analisar processos tão contemporâneos como a atual crise financeira, ou mesmo a própria sociedade de consumo? Ou melhor, colocando de forma direta a pergunta

de partida que orienta este ensaio, o *Manifesto do partido comunista* pode ser usado para explicar o fenômeno da globalização tal qual se apresenta no último quartel do século XX e primeira década do século XXI?

Este Ensaio foi, portanto, elaborado para tentar trazer uma pequena contribuição no que diz respeito a formação de uma resposta para última indagação, e talvez lançar um tanto de luz sobre a primeira, as quais, embora de importância central, não têm recebido a devida atenção por alguns, talvez muitos, dos tão inflamados novos profetas do apocalipse. Nossa metodologia se fundamenta numa análise do texto original de Marx e Engels. Num sentido, trata-se de uma análise de confrontação do discurso em relação à história, não podendo, portanto, ser em si uma construção histórica pura, tampouco uma análise do discurso: mas ambas sintetizadas.

Em primeiro lugar, se faz uma breve explanação do método materialista dialético-histórico, utilizado por Marx e por Engels para entender os fenômenos que os inquietavam. Para tanto se recorre à interpretação do filósofo tcheco Karel Kosic. O objetivo aqui é estabelecer uma referência para avaliar a pretensão dos autores com o texto de 1948, baseado nos limites por eles assumidos, graças à adesão a seu próprio método. A segunda seção discute a globalização, sugerindo uma interpretação particular do fenômeno que dialogue com o texto original de Marx e Engels, sem estar a estes preso. Na terceira etapa, se faz uma leitura dos trechos do *Manifesto* que poderiam, por ventura, guardar significado para compreensão deste processo. Esta leitura última toma como perspectiva o que o método materialista histórico dialético permite afirmar, mais o que pode ser dito acerca do fenômeno da globalização. Ao fim, tecemos algumas considerações sobre as limitações e potencialidades do uso do panfleto clássico para entender processos sociais mais contemporâneos.

O MÉTODO MATERIALISTA HISTÓRICO DIALÉTICO

Karl Marx não chegou a escrever um texto no qual explicasse seu método de pesquisa, o que impõe ao leitor mais criterioso a necessidade de contemplar a vasta obra do autor e tentar captar, indireta ou indutivamente, qual o *modus operandi* de seu trabalho. Isto levou inúmeros pesquisadores a construir interpretações próprias, desde simplificações grosseiras motivadas por leituras apressadas, até refinados sistemas filosóficos, porém exclusivamente centrados no plano idealista, de certo modo se distanciando das pretensões originais de Marx. Não tentaremos aqui comparar ou mensurar qual das interpretações é mais ou menos fiel à Marx; muito menos nos conduziremos a apontar quais são mais ou menos próximas da realidade concreta; o objetivo e o formato deste trabalho não comportariam algo desta magnitude, para o que se poderia dedicar toda uma história de vida em pesquisa. Simplesmente escolhemos uma corrente interpretativa que,

em nossa análise, parece ser coerente, e um intérprete que, por sua proximidade histórica com o nosso tempo, parece um tanto mais atento aos eventos recentes.

O fundamento desta seção é a interpretação do materialismo dialético-histórico proposta por Karel Kosic, expressa no trabalho *Dialética do Concreto* (KOSÍC, 2002). Não se trata, porém, de uma escolha arbitrária. No nosso entendimento a análise de Kosic tem algumas qualidades importantes: (1) primeiro não se deixa levar por uma classificação da obra marxiana num materialismo vulgar ou num empirismo simplista, preservando a crítica contida no texto *Ad Feuerbach* (MARX, 2007)¹; (2) em segundo lugar, não separa arbitrariamente a dialética da história, pois percebe que a dialética, por ser a condição de movimento das atividades humanas, é necessária e inevitavelmente histórica; por fim, (3) não recai num idealismo pseudocrítico sem clara posição política, mas aponta a práxis humana como definidora da natureza do real, portanto necessária e eminentemente revolucionária.

Segundo Kosic (2002) o mundo do homem é o mundo da práxis. Os indivíduos não são meros sujeitos de conhecimento prontos para fabricar conceitos e representações das coisas; seu *estar-no-mundo* é, antes de tudo, um agir que se manifesta numa apreensão rápida do que está envolta para sustentar uma relação primeira de trabalho com vistas a garantir sua sobrevivência; portanto este é comprometido com implicações e exigências práticas da vida material. Porém, ao passo que estes sujeitos sociais se relacionam entre si e com a natureza para assegurar sua reprodução, passam a criar representações daquela realidade com a qual se defrontam — construções mentais concebidas a partir de como as coisas aparecem diante de seus olhos. Ou seja, por se relacionar antes de tudo com a práxis, se veem imersos num mundo em que tudo é definido a partir de como primeiro aparece aos sentidos, mesmo que aquilo não represente de fato a totalidade da verdade em si das coisas, o mundo da *pseudoconcreticidade*. Este é o plano imediato do *agir-no-mundo* formado (1) pelo conjunto das representações e dos fenômenos percebidos diretamente, (2) pela práxis fetichizada e (3) pelas concepções e conhecimentos criados acerca do fenômeno. Mas este plano não encerra toda realidade social.

Na interpretação de Kosic (2002) sobre o materialismo dialético emerge uma noção de totalidade ontológica formada por aquele mundo aparente e as suas leis sociais de seu funcionamento, sendo estas “leis” a *coisa-em-si* por detrás dos fenômenos, suas aparências sensíveis. Tais leis seriam também resultado da ação do homem, ou melhor, são a própria ação do homem ao se relacionar com seus pares na consecução de seus objetivos. Como afirma o autor, é, portanto, preciso não só um grau de esforço, mas um desviar do olhar para apreendê-lo, ou como diz Slavoj Zizek (2008), tais processos não se mostram, a não ser em paralaxe. O que significa dizer que se faz necessária a prática de assumir que as representações imediatas são insuficientes para o conhecimento, e destas desviar-se no intuito de compreender dialeticamente o que está por detrás daquilo que se vê a princípio.

Como tanto as leis dos fenômenos como os fenômenos em si estão relacionadas com a práxis e, portanto

¹ “O principal defeito de todo materialismo existente até agora (o de Feuerbach incluído) é que o objeto [Gegenstand], a realidade, o sensível, só é apreendido sob a forma do objeto [Objekt] ou da contemplação, mas não como atividade humana sensível, como prática; não subjetivamente. [...] Feuerbach quer objetos sensíveis [sinnliche Objekte], efetivamente diferenciados dos objetos do pensamento: mas ele não apreende a própria atividade humana como atividade objetiva [gegenständliche Tätigkeit].” (MARX, 2007, p. 533).

são eminentemente sociais, então é preciso compreender que são consequentemente históricas — não naturais e cuja dinâmica depende do próprio devir das relações humanas. Neste sentido, Marx (2013) afirma que a coesão histórica do *agir-no-mundo* do homem é o seu trabalho, pois a base da coletividade está enraizada nas relações sociais de produção e reprodução. Estas seriam historicamente constituídas, de modo que a construção de uma análise acerca de qualquer fenômeno, ou suas leis de funcionamento, será também e sempre historicamente localizada e circunscrita — até porque as relações sociais estariam em constante transformação.

A GLOBALIZAÇÃO, OU SOBRE A APARÊNCIA ATUAL DO PROCESSO DE MUNDIALIZAÇÃO DE CAPITAL

Esta palavra, *globalização*, é um termo polissêmico de conceituação duvidosa e limites teóricos obscuros. No entanto, se trata de uma terminologia associada aos mais diversos contextos; hora evocada como causa dos mais infames malefícios (BAUMA^{12,51} mmicas, radicadas na preponderância de cada uma das três dimensões acima citadas: (1) a configuração “inter-nacional”; (2) a configuração “multi-nacional”; e (3) a configuração “global” (2003, p.29). A primeira — a configuração **inter-nacional** — teria como dimensão dominante o espectro das trocas de bens e serviços entre países, estes os quais se especializariam na produção de bens específicos e assim dando origem a uma divisão internacional do trabalho. As outras dimensões seriam contidas por uma rígida regulação das trocas comerciais a partir do Estado, o qual utiliza o saldo na balança de pagamentos como principal parâmetro.

Por outro lado, a configuração **multi-nacional** seria marcada por uma dominância da dimensão dos investimentos externos diretos, a qual pressupõe a mobilidade da produção de bens e serviços. Num processo de mundialização multi-nacional a lógica dominante é a da competitividade entre os espaços regionais e, talvez principalmente, entre os grandes grupos empresariais. O Estado então é substituído como principal ator internacional pela grande corporação capitalista. Isto reduz a relevância do território e trás a tona a importância das cadeias de valor dos produtos, as quais tendem a ser eminente e *transfronteiriças*. Neste tipo de configuração do sistema-mundo capitalista, o Estado passa a ser visto então como mero instrumento de promoção de competitividade (MICHALET, 2003).

A configuração **global**, por sua vez, seria marcada pela dominância do aspecto financeiro da mundialização de capital. O elemento lógico utilizado como parâmetro de integração do sistema é a comparação dos retornos ao capital investido, colocando o interesse do capital rentista e do capital financeiro acima dos capitais produtivo e comercial. A escolha dos investimentos é então outorgada às instituições financeiras, as quais constroem um aparato global de fluxo monetário com fins de explorar as oportunidades de ganho dispersas no mundo sem, no entanto, precisar ser comprometer com a inflexibilidade do investimento produtivo. A verdadeira fonte de lucratividade se dá em valorizações do tipo D-D', nas quais a especulação financeira e a criação de bolhas de crescimento

desvinculadas da produção de bens e serviços tornam-se a principal atividade geradora de receitas (MICHALET, 2003).

No texto de Paul Hirst e Grahame Thompson (1998) se afirma que, se considerados os fluxos de mercadorias entre os países, os níveis totais de comercialização internacional no final do século XX eram menores do que aqueles do final do século XIX. E isto sem levar em consideração que, em termos gerais, no final do século XX se constitui um mundo com muito mais países independentes, maior população e um volume maior de riquezas sendo produzidas. Além disto, como expõe Giovanni Arrighi (1996), no final do século XX a esfera financeira do sistema-mundo capitalista aumentou seus fluxos de tal modo que o total de capitais monetários negociados se tornou expressivamente maior do que a riqueza real produzida, bem como do fluxo de mercadorias reais comercializadas. François Chesnais (1998) ainda acrescenta que, no último quartel do século XX, os investimentos externos diretos (IEDs) — dominantes desde o fim da segunda guerra mundial — foram gradativamente sendo substituídos por outras modalidades de exportação de capitais, as quais estariam subordinadas a intermediações conduzidas por instituições financeiras.

Estas informações concatenadas auxiliam a descartar a possibilidade de classificar este período como sendo dominado por uma configuração de mundialização do tipo inter-nacional, bem como do tipo multi-nacional. Na verdade tais argumentos asseguram a conclusão de que o período em questão foi dominado pela lógica do capital financeiro (MÉSZÁROS, 2002). Ou seja, tomando como parâmetro a classificação proposta por Michalet (2003), o fenômeno que emerge no último quartel do século XX e se estende pela primeira década do século XXI na verdade se configura como uma regulação da mundialização de capital de configuração global. Logo, orientada pela lógica de acumulação do capital rentista e dominada por um maior crescimento, rentabilidade e orientação ideológica dos capitais financeiros.

O MANIFESTO E A INTERNACIONALIZAÇÃO DO CAPITAL

Tendo como pano de fundo a breve exposição do método materialista histórico-dialético elaborada na seção primeira, bem como a construção da noção de globalização como um aspecto particular da mundialização na seção anterior, passaremos a simplesmente ler e interpretar no *Manifesto do partido comunista* (MARX; ENGELS, 2007b) aquelas passagens que poderiam ter alguma relação com o processo em questão. Deixaremos para a próxima etapa a conexão entre as seções pregressas e a atual, mesmo correndo o risco de enfadar o leitor.

O objetivo desta seção é, frase a frase, tecer considerações sobre a atualidade da exposição do texto do manifesto em relação à regulação da mundialização de capital no último quartel do século XX e primeira década do século XXI. Quebramos a formalidade do texto acadêmico típico, que necessita de preparações e considerações antes e depois de cada inserção e apenas dispomos as frases e analisamos seu conteúdo. Sugerimos duas formas de leitura. A primeira, e talvez principal, seria percorrer apenas as

citações pulando as explanações que as seguem. Assim, o leitor notará as partes que podem ser aplicadas à análise do processo em questão na especificidade do *Manifesto* como um texto único. Em seguida, pode-se retomar a seção lendo as citações e os comentários, pois tecemos considerações sobre a possibilidade da aplicação de cada trecho. Tentamos esclarecer possíveis dificuldades conceituais e apontamos, quando couber, a aprofundamentos na própria obra marxiana ou em posteriores desenvolvimentos.

Passemos, então, a palavra para Karl Marx e Friedrich Engels:

A grande indústria criou o mercado mundial, preparado pela descoberta da América. O mercado mundial acelerou enormemente o desenvolvimento do comércio, da navegação, dos meios de comunicação. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 41).

Esta passagem mostra os autores viam na criação do mercado mundial uma expressão necessária para o capitalismo. É importante notar que o fator histórico preparador, a descoberta da América, é apenas causa necessária para a expansão mercadológica, já que existem outros fatores sociais envolvidos. A segunda sentença do parágrafo aponta que é o mercado quem demanda os desenvolvimentos técnicos necessários para sua expansão, e não o contrário. Percebe-se que na opinião de Marx e Engels não é o progresso técnico quem antecipou e propiciou a expansão dos mercados, mas, ao contrário, a expansão dos mercados demandou as revoluções tecnológicas. O motor das mudanças sociais, nestas incluída a tecnologia, seriam as transformações pelas quais passam as relações sociais — para estes os avanços da ciência e a técnica advêm de uma problemática surgida da práxis. E naquele momento em específico notam que o elemento dinâmico do processo de expansão mundial do modo de produção capitalista, que chama a atenção dos autores em meados do século XIX, é a troca de mercadorias.

Este desenvolvimento [do mercado mundial] reagiu por sua vez sobre a expansão da indústria; e à medida que a indústria, o comércio, a navegação, as vias férreas se desenvolviam, crescia a burguesia, multiplicando seus capitais e colocando num segundo plano todas as classes legadas pela Idade Média. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 41).

Agora Marx e Engels afirmam que a transformação das relações sociais, no sentido de criar mercados cada vez mais ampliados para seus produtos, acaba por moldar a forma de produção, exigindo que ela suportasse a expansão do comércio. Sua argumentação indica que a criação do mercado forçou a indústria a se adaptar para suprir os novos parâmetros de comercialização. A própria indústria — tomada como a peculiar conjunção de assalariamento, propriedade capitalista dos meios de produção, hierarquização e divisão do trabalho — seria uma inovação demandada pelo devir das relações humanas subordinadas ao comércio.

A burguesia não pode existir sem revolucionar incessantemente os instrumentos de produção, por conseguinte, as relações de produção e, com isso, todas as relações sociais. A conservação inalterada do

antigo modo de produção era, pelo contrário, a primeira condição de existência de todas as classes industriais anteriores. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 43).

Uma das características mais comuns atribuídas à globalização aparece na primeira sentença deste trecho do manifesto, a concepção de que passamos por um momento de aceleradas e acentuadas mudanças. Os autores percebem que as classes dominantes no capitalismo daquela época precisavam reformular constantemente os meios de produzir, o que impactaria nas próprias relações sociais de produção. É em *O Capital* de Marx (2013) que esta concepção ganha uma explicação mais densa: para ele, as necessidades da reprodução ampliada de Capital exigiriam reiteradas melhorias da produtividade, incrementos constantes da mais-valia relativa, já que existe um limite natural para incrementos da mais valia absoluta. Isto num primeiro momento aumentaria os lucros. Porém, outros capitalistas copiariam tais mudanças, reduzindo novamente o lucro geral, o que forçaria a implantação de novas transformações tecnológicas, retroalimentando um ciclo cada vez mais amplo e incontrolável (MARX, 2013).

Há ainda uma contraposição entre o estático modo de vida feudal — que tinha na imobilidade sua força, pois centrado na tradição e no respeito dos distintos papéis sociais — em oposição à sociedade burguesa orientada pela mudança. O capitalismo, neste trecho, é definido como o sistema social que, por natureza, se transforma constantemente; isto por que, na visão dos autores, se as transformações cessassem, ele se imobilizaria. Ao final há uma notável afirmação: Marx e Engels dizem que se houvesse uma não-mudança, uma estática, isto serviria aos interesses das classes industriais anteriores. Os autores denotam já conceber que o processo industrial não foi uma invenção do capitalista, assim como também não foi o trabalho assalariado. O Capital aparentemente teria se apropriado de tais instituições para organizar um modo de produção através do qual pudessem acumular mais do que era possível através do comércio. A mudança contínua, então, não serve ao interesse de qualquer capitalista, não atende o capital nacionalista, nem as corporações de ofício, nem as manufaturas, mas acolhe principalmente o grande capital — a não ser que aquelas categorias possam migrar para esta.

Essa subversão contínua da produção e, esse abalo constante de todo o sistema social, essa agitação permanente e essa falta de segurança distinguem a época burguesa de todas as precedentes. Dissolvem-se todas as relações sociais antigas e cristalizadas, com seu cortejo de concepções e de idéias secularmente veneradas; as relações que as substituem tornam-se antiquadas antes de se consolidarem. Tudo o que era sólido e estável se desmancha no ar, tudo o que era sagrado é profanado e os homens são obrigados finalmente a encarar sem ilusões a sua posição social e as suas relações com os outros homens. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 43).

Esta passagem, que parece dotada de tom profético, faz parte do parágrafo que contém o excerto analisado anteriormente. Os mais entusiastas, mas nem tanto atentos, podem enxergar um Nostradamus antevendo o nosso tempo e suas questões e contradições. Em verdade, Marx e Engels estavam lendo a realidade da Inglaterra e da Europa capitalistas em meados do século XIX. Os autores estão a

descrever como a contínua mudança e inovação dos meios técnicos faz com que as relações sociais mudem constantemente; ou, como o desenvolvimento da fábrica trouxe questões próprias daquele ambiente, como o árduo trabalho assistido por capatazes, assalariado e controlado no intuito de gerar valor para além da quantia paga; e, ainda, como o contínuo transformar do trabalho foi extinguindo profissões, ao mesmo tempo em que criava novas, assim como foi atendendo demandas e criando necessidades que antes não existiam.

Esta é uma leitura quase óbvia se tomarmos o método materialista dialético-histórico: se é a práxis humana de reprodução material que molda as instituições; e se esta práxis está em constante mudança por conta de modificações no plano da técnica e da tecnologia; logo, as instituições devem mudar constantemente para acompanhar o seu ritmo. Pode parecer um exemplo simplista, mas é interessante notar como o advento da internet, das muitas formas de produção e controle de trabalho via rede, fez surgir o debate acerca da necessidade de se criar uma legislação civil que contemple as novas relações “virtuais”. O surgimento do mundo digital é também uma mutação do mundo do trabalho, é um incremento tecnológico que está alterando relações empregador/empregado, e, logo, demandando transformações nas instituições sociais; até mesmo as relações de amizade estão se “virtualizando” (CASTELLS, 1999).

Impelida pela necessidade de mercados sempre novos, a burguesia invade todo o globo terrestre. Necessita estabelecer-se em toda parte, explorar toda parte, criar vínculos em toda parte. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 43).

A expansão do comércio, descrita anteriormente, demandou e fez surgir uma indústria, uma nova forma de organizar a produção. Porém, esta nova forma cresceu o suficiente para suplantando as demandas e sobrar, pois incrementou o poder do trabalho revolucionando as técnicas e as tecnologias de tal modo que os produtos elaborados em escala cada vez maior começavam a encontrar dificuldade de realização. Isto acaba por forçar a busca de novos mercados para assegurar a venda, o que dá início ao processo de internacionalização do capital.

Pela exploração do mercado mundial, a burguesia imprime um caráter cosmopolita à produção e ao consumo em todos os países. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 43).

Nesta breve frase Marx e Engels estão tratando da padronização das mercadorias. Se a indústria faz com que se produza muito, é preciso encontrar formas para escoar a produção, a solução mais imediata é a prospecção de novos mercados. Mas, para tanto, é preciso que os novos mercados vejam nas mercadorias industrializadas um valor de uso. Portanto, imprimir um caráter cosmopolita à produção é, de fato, uma necessidade que já se tornava imperativa para a indústria na primeira metade do século XIX, como defende Eric Hobsbawm (2010); a imposição de uma lógica de consumo padronizado reduziria os custos da produção ao mesmo tempo em que aumentaria os mercados consumidores.

Para desespero dos reacionários, ela roubou da indústria a base nacional. As velhas indústrias nacionais foram destruídas e continuam a ser destruídas diariamente. São suplantadas por novas indústrias, cuja introdução se torna uma questão vital para todas as nações civilizadas – indústrias que já não empregam matérias-primas nacionais, mas sim matérias-primas vindas das regiões mais distantes, e cujos produtos se consomem não somente no próprio país mas em todas as partes do mundo. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 43).

Do mesmo parágrafo da frase anterior, Marx e Engels então descrevem a “produção cosmopolita” como a desnacionalização das indústrias. Estas indústrias se incluiriam não mais no círculo local, mas se veriam interconectadas à “economia-mundo capitalista” (ARRIGHI, 1996). Já em Marx existe a concepção de que o capitalismo precisaria cada vez mais suprimir as fronteiras para articular dinamicamente os mercados e a produção, criando um espaço amplo de atuação marcado por interações heterogêneas.

Ao invés das antigas necessidades, satisfeitas pelos produtos nacionais, surgem novas demandas, que reclamam para sua satisfação os produtos das regiões mais longínquas e de climas os mais diversos. No lugar do antigo isolamento de regiões e nações auto-suficientes, desenvolvem-se um intercâmbio universal e uma universal interdependência das nações. E isto se refere tanto à produção material como à produção intelectual. As criações intelectuais de uma nação tornam-se patrimônio comum. A estreiteza e a unilateralidade nacionais tornam-se cada vez mais impossíveis; das numerosas literaturas nacionais e locais nasce uma literatura universal. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 43).

Na primeira sentença deste fragmento, Marx e Engels retomam a formação de um novo padrão de consumo, que chamam de “novas demandas” —fundamentado no mercado mundial. Na leitura marx-engelsiana esta interconexão avança suplantando fronteiras nacionais tanto na produção material como na produção de ciência e mesmo da arte. De fato, um dos clamores dos entusiastas da globalização é esta interconexão cultural e acadêmica já percebida em seus primórdios por Marx e Engels, um processo que já em meados do século XIX era possível notar. Mas, se observarmos em Hobsbawm (2010), se verá que Marx está percebendo um processo diferente. As fronteiras que caem na análise de Marx e Engels são: (1) os limites dos grandes feudos para formação de Estados Nacionais — a Alemanha e a Itália, por exemplo, estavam ainda em processo de unificação; e (2) entre os Estados nacionais europeus e suas colônias ultramarinas. Hoje se percebe o mesmo processo em outra escala.

Com o rápido aperfeiçoamento dos instrumentos de produção e o constante progresso dos meios de comunicação, a burguesia arrasta para a torrente da civilização todas as nações, até mesmo as mais bárbaras. Os baixos preços de seus produtos são artilharia pesada que destrói todas as muralhas da China e obrigada à capitulação os bárbaros mais tenazmente hostis aos estrangeiros. Sob pena de ruína total, ela obriga todas as nações a adotarem o modo burguês de produção, constrange-as a abraçar a chamada civilização, isto é, a se tornarem

burguesas. Em uma palavra, cria um mundo à sua imagem e semelhança. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 44).

Marx e Engels então anotam como a expansão das formas produtivas próprias do capitalismo também disciplinam as formas institucionais dos países que as recebem. E isto se daria tanto por conta da competitividade apropriada pela indústria graças a exploração do “trabalhador coletivo” (MARX, 2013, p.406), o que faz com que os preços decaiam. O forçar da adoção do modo burguês de produção, do capitalismo, se mostra uma imposição competitiva — se os demais Estados não o adotassem, se não operassem suas revoluções industriais, não poderiam concorrer e inevitavelmente tornar-se-iam dependentes ou mesmo colônias. O mundo é (re)criado à imagem e semelhança da burguesia não por um espírito absoluto da razão, como afirmaria Hegel, mas pela disseminação do modo de trabalho capitalista, que exigiria dos Estados mais longínquos uma completa reformulação institucional, uma ocidentalização.

A burguesia submeteu o campo à cidade. Criou grandes centros urbanos; aumentou prodigiosamente a população das cidades em relação à dos campos e, com isso, arrancou uma grande parte da população do embrutecimento da vida rural. Do mesmo modo que subordinou o campo à cidade, os países bárbaros ou semibárbaros aos países civilizados, subordinou os povos camponeses aos povos burgueses, o Oriente ao Ocidente. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 44).

Nesta parte os autores observam como a cidade ganha importância em detrimento do campo, e como isto se manifesta através de uma acentuação da hierarquização dos espaços geográficos. Se no modo de produção feudal a posse da terra era o que conferia status social, e, portanto, a vida social se dava nas cortes dos grandes proprietários de terra, o modo de produção capitalista teria seu padrão de status centrado no acúmulo de Capital. E, a valorização do capital através da indústria, cuja produção e realização se davam principalmente no meio urbano, se tornou a atividade nobre. O processo de submissão do campo à cidade era, de fato, o processo de submissão das classes cuja renda se formava no trabalho sobre a terra às classes comerciais e industriais, ou seja, cuja renda advinha da acumulação e valorização de capital. Fernand Arrighi (1996) enxerga um lento movimento de submissão do campo à cidade se iniciando já nos meandros da idade média; Hobsbawm (2002), no entanto, assegura que foi somente no século XX que a maior parte da população mundial passou a viver em cidades. Desta forma é possível dizer que, ainda que o processo da submissão do campo em relação à cidade já fosse visível no século de Marx e Engels, trata-se de algo que ainda está em realização hoje, portanto perfeitamente atual. Outro aspecto marcante deste trecho é a noção de submissão de países bárbaros e semibárbaros ao ocidente, o que, provavelmente, inspirou a teoria centro-periferia tão comum na análise cepalina. De fato Marx pôde observar em vida o início do processo de como a industrialização dos países do ocidente, e sua busca por novos mercados, iria levar a um movimento de controle direto das nações não-européias, algo que ficaria conhecido por imperialismo (HOBSON, 1988). Interessantemente, a globalização aparece também como um imperialismo sem controle direto, mas tácito (HARDT;

NEGRI, 2001).

A burguesia suprime cada vez mais a dispersão dos meios de produção, da propriedade e da população. Aglomerou as populações, centralizou os meios de produção e concentrou a propriedade em poucas mãos. A consequência necessária dessas transformações foi a centralização política. Províncias independentes, ligadas apenas por débeis laços federativos, possuindo interesses, leis governos e tarifas aduaneiras diferentes, foram reunidas em uma só nação, com um só governo, uma só lei, um só interesses nacional de classe, uma só barreira alfandegária. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 44).

A primeira frase é emblemática ao falar da concentração capitalista: uma concentração de meios de produção, de capital, nas mãos das classes dirigentes; logo, uma concentração de propriedade e de riquezas, e mesmo uma concentração de população. Sobre este último item, há uma referência ao trecho discutido anteriormente, sobre o processo através do qual o capitalismo faz com que as cidades as cidades cresçam em importância e em tamanho — ou melhor, para não ser determinista, em como o crescimento das cidades acompanha o desenvolvimento do modo de produção. Marx, no *Capital*, explica como a concentração de população inativa, a criação de um exército industrial de reserva, auxilia na redução do preço do trabalho e, conseqüentemente, no incremento de mais-valia relativa (MARX, 2006).

Os autores afirmam, na sequência, que todas estas concentrações demandaram uma mudança institucional de grande porte, fazendo com que se criassem os Estados Nacionais. A lógica é simples, quanto maior o aparato produtivo-distributivo, maiores são suas necessidades de validação político-institucional: cresce a demanda por poder de polícia no intuito de assegurar a propriedade privada dos meios de produção, assim como cresce a demanda por sinergia diplomática. A criação da União Europeia, bem como de outros blocos comerciais com pretensões mais ou menos políticas, como a Asean, o Mercosul, o Nafta, não são de fato confirmações de uma previsão dos autores, mas a continuidade de um processo de longo prazo: a crescente concentração de capital leva à concentração política. O capital se expandiu mais, as forças produtivas também cresceram, as empresas são agora transnacionais, logo, as instituições vão a reboque do processo de expansão econômica, que demanda novas configurações políticas e jurídicas para assegurar sua continuidade.

A sociedade burguesa, com suas relações de produção e de troca, o regime burguês de propriedade, a sociedade burguesa moderna, que conjurou gigantescos meios de produção e de troca, assemelha-se ao feiticeiro que já não pode controlar os poderes infernais que invocou. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 45).

Este trecho repleto de apelos retóricos é importante por que trás uma característica principal do arcabouço teórico marxiano: a noção de que o avanço das forças produtivas sociais força o desenvolver das instituições sociais e políticas. Marx e Engels acreditam que as novas formas de produção e troca colocavam em cheque o aparato institucional criado, por exacerbar suas contradições

internas a cada ciclo de acumulação. Nos períodos seguintes, a história demonstra, o Capital conseguiu se reformular também no sentido de postergar sua exaustão, *ad infinitum* dizem alguns. Não é o caso de uma falha de previsão porque não houve uma previsão; Marx e Engels apenas liam a realidade, que apontava num sentido. O sentido mudou quando não mais podiam ver.

No entanto, a noção de crises contínuas e cada vez mais severas, um processo visto pelos autores historicamente, se manteve. A seguir, Marx e Engels tentam detalhar esta proposição:

Cada crise destrói regularmente não só uma grande massa de produtos fabricados, mas também uma grande parte das próprias forças produtivas já criadas. [...] E por quê? (sic) Porque a sociedade possui civilização em excesso, meios de subsistência em excesso, indústria em excesso, comércio em excesso. As forças produtivas de que dispõe não mais favorecem o desenvolvimento das relações burguesas de propriedade; pelo contrário, tornaram-se poderosas demais para estas condições, passam a ser tolhidas por elas; e assim que se libertam desses entraves, lançam na desordem a sociedade inteira e ameaçam a existência da propriedade burguesa. O sistema burguês tornou-se demasiado estreito para conter as riquezas criadas em seu seio. E de que maneira consegue a burguesia vencer essas crises? De um lado, pela destruição violenta de grande quantidade de forças produtivas; de outro, pela conquista de novos mercados e pela exploração mais intensa dos antigos. A que leva isso? Ao preparo de crises mais extensas e mais destruidoras e à diminuição dos meios de evitá-las. (MARX; ENGELS, 2007b, p.45).

Talvez fosse possível ver nas duas primeiras assertivas uma previsão da crise de 1929, a qual de fato se configurou como uma tensão de superprodução; mas Marx e Engels vislumbram a crise capitalista de 1844, um já acentuado colapso marcado pela superprodução (HOBSBAWM, 2010). Qual é o diagnóstico daquela crise? Segundo os autores, sua causa seria, resumidamente, a “civilização em excesso”. Neste caso, “civilização” parece significar, em verdade, não um conceito isento de propósito, como se os autores estivessem praguando contra o processo civilizatório como um todo; o que está em xeque aqui, a nosso ver, é a padronização produtiva, cultural e de consumo operada pela inclusão de valores capitalistas em cada vez mais diferentes mercados.

A disseminação das formas capitalistas de produção mobilizaria forças produtivas – fábricas e indivíduos – em tamanha escala que não encontrariam mercados para realização. Assim, buscar-se-iam novos mercados, que se expandiriam à imagem e semelhança dos primeiros para também colapsar graças à ausência de compradores. Em tempos nos quais os ciclos de vida dos produtos são cada vez menores, com crises agudas nas indústrias automobilistas e de bens de consumo duráveis, o que arrasta para o turbilhão os sistemas financeiros, esta leitura parece bastante coerente. Há civilização demais; ou seja, há fábricas mais que suficientes para atender as demandas, mas estas empresas se recusam a atender as necessidades.

O mais interessante é notar que a mundialização de capital que Marx e Engels conheceram é aquela articulada pela dimensão das trocas de bens e serviços. De fato, a indústria aparece no texto do *Manifesto...* como algo

necessário, mas não suficiente, para a expansão internacional do modo de produção capitalista. Apesar de citados, os investimentos diretos no exterior não aparecem com tanto destaque como elemento dinâmico da mundialização, mas tão somente com um acessório ao comércio. Também apontam as instituições financeiras como elementos auxiliares à expansão do Capital, não como seu elemento central. Em *O capital...* Marx (2013) já percebe que o circuito de valorização D-D' é essencial, mas isto ainda não aparece no texto de 1848. É possível dizer, portanto, que diferentemente do período contemporâneo, a mundialização de capital sobre a qual o *Manifesto...* trata era particularmente distinta desta observada no último quartel do século XX e primeira década do século XXI. Em 1848 aparentemente a dimensão das trocas era dominante, enquanto que no período atual as finanças são o elemento dinâmico do processo de mundialização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A guisa de finalização, façamos então uma retomada da discussão. No presente ensaio primeiro observamos que o método marxiano enxerga a totalidade concreta da realidade, esta por sua vez um processo histórico. Assim sendo, será possível considerar que este método pode tratar de processos sociais ainda não estabelecidos, a-históricos? Ou ainda, fazer previsões acerca de fenômenos que não tiveram seus fundamentos já constituídos?

Não é a resposta para esta pergunta, simplesmente pelo fato de que é impossível descrever as relações sociais concretas, históricas, daquilo que não existe subjetiva ou objetivamente, por princípio de definição. Ou seja, se os processos descritos por Marx e Engels guardam alguma relação com o fenômeno da globalização, é porque estes processos perduram ou deram origem às atuais formas sociais que assim denominamos – ou melhor, como é o caso específico, se configuram como um arranjo particular relacionado, mas não idêntico.

Foi possível apreender da exposição de Michalet (2003) que a configuração da mundialização de capital do segundo quartel do século XX até pelo menos a primeira década do século XXI, foi dominada pela lógica da dimensão da circulação dos capitais financeiros. Ou seja, não apenas a intermediação financeira ofereceu os melhores níveis de valorização, como sua lógica de funcionamento foi utilizada como parâmetro para escolha e julgamento dos investimentos destinados às duas outras esferas da mundialização, a saber: (a) a dimensão de trocas de bens e serviços; e (b) a dimensão dos investimentos diretos no exterior.

Resumidamente, as características descritas por Marx e Engels acerca do processo de expansão mundial da burguesia e seu *modus operandi* de acumulação, em meados do século XIX, apontava as seguintes características: (1) estabelecimento de um mercado mundial em substituição aos mercados nacionais; (2) mudança contínua dos processos produtivos e das instituições sociais; (3) busca constante de novos mercados/setores de atuação; (4) mundialização do capital, ou seja, investimentos em cada vez mais longínquas parcelas do globo; (5) padronização do consumo, tanto a um “gosto ocidental” como à necessidade de escala industrial; (6) adoção do meio de vida ocidental;

(7) submissão do campo à cidade; (8) concentração de riqueza, concentração de propriedade dos meios de produção; (9) concentração populacional e, como consequência, centralização política; (10) estabelecimento de crises de superprodução, que se tornariam cada vez mais constantes. Como dito anteriormente, estas características apontam uma mundialização de capital do tipo internacional — com domínio da esfera de trocas de bens e serviços.

Assim, acreditamos que há uma limitação no uso do *Manifesto...* para compreensão do processo observado entre o último quartel do século XX e a primeira década do século XXI. Caracterizaremos esta afirmação a partir de alguns questionamentos tomando como referência algumas das mais conhecidas interpretações do processo de globalização.

Boa parte da literatura crítica sobre globalização ou sobre a pós-modernidade acessada (BAUMAN, 1999. HARVEY, 2009. STIGLITZ, 2002), em maior ou menor grau, identifica a maior parte dos processos evidenciados por Marx e Engels como constituintes da contemporaneidade. Mas, se é desta maneira, é possível então afirmar que globalização é algo novo? Podemos dizer que sim, porém também defender que não.

Não, pois de fato, cada um dos autores citados aponta para um aspecto particularmente importante da globalização que, de certo modo, é introduzido por Marx e Engels. Por exemplo, Bauman (1999) e Zizek (2003) estão preocupados, entre outras coisas, em como a fluidez das relações de trabalho também montaram um aparato de comportamento social fluido, sem substância, sem reflexão, sem raízes ou fundações; ou melhor:

[em como] dissolvem-se todas as relações sociais antigas e cristalizadas, com seu cortejo de concepções e de idéias secularmente veneradas; as relações que as substituem tornam-se antiquadas antes de se consolidarem. Tudo o que era sólido e estável se desmancha no ar, tudo o que era sagrado é profanado e os homens são obrigados finalmente a encarar sem ilusões a sua posição social e as suas relações com os outros homens. (MARX; ENGELS, 2007b, p. 43).

Sim, porque estes processos sociais ganharam uma escala e um nível de complexidade que não possuíam quando Marx e Engels os perceberam mais de 150 anos atrás. E foram abordados a partir de perspectivas que, naquela época, seriam impossíveis, como avaliação do estranhamento e da paixão do real a partir da psicanálise lacaniana, como faz Zizek (2003).

Já que é possível notar instituições sociais da época de Marx e Engels que sobrevivem ainda hoje com um grau de importância elevado e uma boa capacidade de explicação do real, tem o *Manifesto* capacidade de analisar o atual processo de globalização? Novamente, em nossa opinião, *sim*, mas também *não*.

Sim no sentido de que, tal qual um documento histórico, o *Manifesto* serve como relato de estruturas sociais que, talvez, estavam se formando naquela época e sobreviveram até os dias atuais. Talvez isto reforce a ideia central de Arrighi (1996), de que estruturas sociais perduram por séculos longos. Mas, pela própria característica do método materialista dialético-histórico, aquela análise só pode ser completa para a época em que foi elaborada. Portanto, *não*, o *Manifesto* não é capaz de avaliar satisfatoriamente como as coisas são hoje.

Marx e Engels puderam captar processos sociais que, numa Europa ainda muito imersa no feudalismo, mostravam-se consistentes o suficiente para sobreviverem ao tempo, como é atestado pela própria concretude do processo de globalização. O interessante hoje, então, não é só analisar aquelas estruturas apontadas pelos autores, que estão consolidados e disseminados por uma parcela significativa do globo. É preciso analisar o que é novo, o que está surgindo agora e que, no processo histórico, pode ganhar uma importância maior. Ou seja, é preciso atentar para a especificidade global da mundialização de capital — para a centralidade da finança que não ocorria em 1848 — bem como para outras nuances próprias do mundo pós-moderno.

É o que tenta Zizek (2003) ao classificar a ilusão do real como verdadeiro mal da contemporaneidade; ou um Hobsbawm (2002), que denuncia a tendência do esquecimento histórico em favor de uma vida imediata na pós-modernidade; ou mesmo um Castells (1999), quem defende a emergência de uma sociedade em rede, na qual indivíduos estão mais próximos uns dos outros e, paradoxalmente, mais distantes; e ainda, tal qual István Mészáros (2002) quando, ecoando Marx, se pergunta se enfrentaremos uma era de socialismo que seguiria a uma inevitável síntese do capitalismo, ou afundaremos na barbárie das guerras, da exaustão do meio ambiente, da doença e da fome numa implosão da sociedade. Todos estes processando informações atuais, tentando apontar — e apostando em — que estruturas perdurarão, quais feneceirão, assim como Marx e Engels fizeram acertadamente em meados do século retrasado.

REFERÊNCIAS

ARRIGHI, Giovanni. *O longo século XX: dinheiro, poder e as origens de nosso tempo*. Tradução Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Contraponto; São Paulo: Editora UNESP, 1996.

BAUMAN, Zigmunt. *Globalização: as consequências humanas*. Tradução Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1999.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede: volume 1*. Tradução Roneide Venâncio Majer. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. (A era da informação: economia, sociedade e cultura).

CHESNAIS, François (Org.). *Finança mundializada: raízes sociais e políticas, configuração, consequências*. Tradução de Rosa Maria Marques e Paulo Nakatani. São Paulo: Boitempo, 2005.

COLLIN, Denis. A crise da humanidade e a crítica radical do valor. *Caderno CRH*. v.26, n.67, p.13-27, jan./abr. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v26n67/a02v26n_67.pdf>. Acesso em: 23 out. 2013.

DOWBOR, Ladislau. *A crise financeira sem mistérios: convergência dos dramas econômicos, sociais e ambientais*. 2009. Disponível em: <<http://dowbor.org/crise/crisemisterios8.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2013.

ENGELS, Friedrich. *A origem da família, da propriedade privada e do Estado: trabalho relacionado com as investigações de L. H. Morgan*. Tradução Leandro Konder. 6.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.

HARDT, Michael; NEGRI, Antonio. *Império*. Tradução Berilo

Vargas. Rio de Janeiro: Editora. Record, 2001.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. Tradução Adail U. Sobral, Maria S. Gonçalves. 18.ed. São Paulo: Loyola, 2009.

HIRST, Paulo; THOMPSON, Grahame. *Globalização em questão: a economia internacional e as possibilidades de governabilidade*. Tradução Wanda Caldeira Brant. Petrópolis: Vozes, 1998. (Coleção Zero a Esquerda).

GABRIEL, Mary. *Amor e capital: a saga familiar de Karl Marx e a história da revolução*. Tradução Alexandre Barbosa de Souza. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

HOBSBAWM, Eric J. *A era das revoluções: 1789-1848*. Tradução Maria Tereza Lopes Teixeira, Marcos Penchel. 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

_____. *Era dos extremos: o breve século XX, 1914-1991*. Tradução Marcus Santarrita. 2.ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

HOBSON, John A. *Imperialism: a study*. 3.ed. London: Unwin Hyman, 1988.

KLIMAN, Andrew. *'The destruction of capital' and the current economic crisis*. Jan. 2009. Disponível em: <<http://www.socialistdemocracy.org>>. Acesso em: 25 fev. 2013.

KOSÍČ, Karel. *Dialética do concreto*. Tradução Célia Neves, Alderico Torbío. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.

MARX, Karl. 18º brumário de Luiz Bonaparte. In: IANNI, Octavio; FERNANDES, Florestan (Org.). *Karl Marx: sociologia*. 6. ed. São Paulo: Ática, 1988.

_____. *O capital: crítica da economia política*. Tradução de Rubens Enderle. São Paulo: Boitempo, 2013.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *A ideologia alemã: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stiner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas*. Tradução Rubens Enderle, Nélio Schneider e Luciano Cavini Martorano. São Paulo: Boitempo, 2007a.

_____. *Manifesto do partido comunista*. Tradução Álvaro Pina. São Paulo: Boitempo, 2007b.

MÉSZÁROS, István. *A crise estrutural do capital*. Tradução Francisco Raul Cornejo [et al]. 2.ed. São Paulo: Boitempo, 2011.

_____. *Para além do capital: rumo a uma teoria da transição*. Tradução Paulo Cezar Castanheira, Sérgio Lessa. São Paulo: Boitempo, 2002.

MICHALET, Charles-Albert. *O que é a mundialização? Pequeno tratado para uso dos que ainda não sabem se devem ser a favor ou contra*. Tradução Nicolás N. Campanário, Marcelo Perine. São Paulo: Loyola, 2003.

STIGLITZ, Joseph E. *A globalização e seus malefícios: a promessa não-cumprida de benefícios globais*. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Futura, 2002.

THUROW, Lester. *Em defesa da globalização*. Revista Exame, n. 834, jan. 2005. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0834/noticias/em-defesa-da-globalizacao-m0051467>>. Acesso em: 25 jan. 2013.

ZIZEK, Slavoj. *A visão em paralaxe*. Tradução Maria Beatriz de Medina. São Paulo: Boitempo, 2008.

_____. *Bem-vindo ao deserto do real: cinco ensaios sobre o 11 de Setembro e datas relacionadas*. Tradução Paulo Cezar Castanheira. São Paulo: Boitempo, 2003.

_____. *Primeiro como tragédia, depois como farsa*. Tradução Maria Beatriz de Medina. São Paulo: Boitempo, 2011.

_____. *Vivendo no fim dos tempos*. Tradução Maria Beatriz de Medina. São Paulo: Boitempo, 2013.

Rômulo C. Cristaldo é Doutorando em Administração, NPGA/UFBA; Mestre em Administração, NPGA/UFBA; Bacharel em Administração, UFBA. Pesquisador do Laboratório de Análise Política Mundial – Labmundo – Antena Bahia.

Como citar:

Cristaldo, R. C. (2014). Sobre a possibilidade de interpretação da globalização a partir do manifesto do partido comunista, um ensaio. *Revista de Administração da UNIME*, v.1 (2), 15-23. Disponível em: <<https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/>>.

ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA CACHAÇARIA WEBER HAUS

Uihl Anderson Gonçalves Pereira
Universidade Feevale, RS, Brasil

Vanessa Theis
Universidade Feevale, RS, Brasil

Dusan Schreiber
Universidade Feevale, RS, Brasil

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral analisar as estratégias de internacionalização da Cachaçaria Weber Haus. A pesquisa, exploratória e descritiva, fundamentada em revisão teórica sobre o tema de internacionalização de empresas, foi conduzida utilizando a abordagem qualitativa e como técnica de coleta de dados a entrevista em profundidade com um gestor da organização. Os resultados demonstram estratégias e formas eficientes de captar clientes em novos mercados. Desde a primeira inserção no mercado internacional, a empresa trabalha com exportação direta, prezando pela qualidade e rastreamento do seu processo produtivo, o que lhe proporcionou ser uma das organizações mais premiadas do seu segmento.

Palavras-chave: Internacionalização. Estratégias de Entrada em Mercados Externos. Marketing Internacional.

ABSTRACT

This work aims to analyze the internationalization strategies of Cachaçaria Weber Haus. The research, exploratory and descriptive, based on literature review on the topic of internationalization of companies, was conducted using qualitative approach and as a technique for data collection in-depth interview with a manager of the organization. The results demonstrate strategies and efficient ways to capture customers in new markets. Since first entering the international market, the company works with direct export, tracking and maintaining the quality of their production process, which afforded him to be one of the most awarded organizations in its segment.

Keywords: Internationalization. Entry Strategies for Foreign Markets. International Marketing.

1. INTRODUÇÃO

A globalização está cada vez mais presente nas empresas e tem contribuído para a expansão dos horizontes para o âmbito internacional. As organizações têm percebido que está mais difícil permanecer apenas no mercado local, devido à grande concorrência. No mercado internacional, as empresas têm mais facilidade de acesso à tecnologia e inovação, mas, para conseguir a inserção nesse mercado, a organização primeiramente deve efetuar uma análise sobre as estratégias de internacionalização a serem empregadas.

Pipkin (2003) acredita que a busca por mercados internacionais começou pela necessidade das organizações encontrarem novas oportunidades de negócios, obter maior lucro e conquistar um maior número de clientes. Neste sentido, esta pesquisa objetiva analisar as estratégias de internacionalização utilizadas pela empresa Cachaçaria Weber Haus, visando à inserção e adaptação dos seus produtos no mercado internacional. O estudo deste tema

tem o propósito de elucidar as oportunidades e necessidades encontradas neste ramo de atuação, onde se acredita existir a carência de um produto de qualidade, por parte da concorrência.

Para atingir o objetivo geral, pretende-se: (i) Identificar os métodos já utilizados; (ii) Analisar os melhores métodos de inserção; e (iii) Identificar e analisar os fatores da exportação.

Com o intuito de responder a questão levantada e de atingir os objetivos, é necessário interagir com os métodos das estratégias de internacionalização utilizados pela organização. Para dar continuidade à pesquisa, é necessário abordar o estudo de forma exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa, através de uma pesquisa semiestruturada, buscando analisar quais os melhores métodos de inserção de produtos no mercado internacional.

2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

A seguir, abordam-se bases conceituais que envolvem o processo de internacionalização de produtos e empresas.

2.1 ESTRATÉGIA

Wright, Kroll e Parnell (2000) definem estratégia como sendo os propósitos da administração, para reunir resultados coerentes com os objetivos da organização. Segundo Oliveira (1997), o objetivo das estratégias empresariais é determinar o rumo para o qual a empresa deseja seguir e quais mercados ela deseja dominar.

Cabral (1998) conceitua estratégia como um processo para harmonizar o sistema de decisões. Portanto, as decisões estratégicas, além de posicionar a organização, facilitam o processo de mudanças perante adversidades. Estas determinações definem quais os melhores caminhos a serem seguidos, para alcançar seus objetivos, delimitando o seu nicho de mercado e os recursos necessários para esse propósito. Por sua amplitude, as decisões estratégicas concentram-se na eficácia global e não na eficiência de tarefas individuais.

Conforme Wright, Kroll e Parnell (2000), as definições de estratégias estão divididas em três tópicos: (i) A formulação da estratégia: desenvolvimento da estratégia; (ii) Implementação da estratégia: colocar a estratégia em ação; e (iii) Controle da estratégia: modificar a estratégia ou sua implementação, para assegurar que os resultados desejados sejam alcançados.

2.2 ESTRATÉGIA INTERNACIONAL

De acordo com Keegan e Green (2003), a visão de boas oportunidades nos mercados externos, que representam maiores lucros que o mercado local, deixando de depender de apenas um nicho, incentiva as empresas a se internacionalizar. Júnior (2005) define que a criação de blocos econômicos, com o intuito de diminuir as distâncias comerciais, é extremamente benéfico para as empresas, tornando o processo de internacionalização um meio das organizações sobreviverem em tempos de crise, em determinados locais. Conforme Kotler (1998), se as empresas aumentarem sua competitividade nos mercados globais, melhor se adaptarão às mudanças, remodelando suas práticas e estratégias de negócio.

De acordo com Cyrino e Penido (2007), as organizações buscam a inserção internacional, devido ao mercado local já não oferecer mais perspectivas de crescimento, limitando a lucratividade das mesmas. Outro motivo é a visão de melhores oportunidades de investimento. Os autores destacam, ainda, que os principais benefícios dessa internacionalização são: expansão de mercados, melhoria da eficiência e aprendizagem.

Um dos benefícios da internacionalização, apresentados por Cyrino e Penido (2007), é a obtenção de conhecimento, sendo que toda aprendizagem atrai para a

organização uma alavancagem das competências, trazendo consigo novos produtos, segmentos e conceitos.

Czinkota (2001) comenta que o ato de internacionalização de uma organização é uma estratégia imprescindível nos dias de hoje, pois desenvolve uma mentalidade global, estrutura-se para as necessidades e a cultura de cada país, diversifica seu mercado, atualiza-se sobre as tendências e adquire experiência e competitividade, perante os demais concorrentes. Pipikin (2011) instrui que as organizações, que desejam ingressar no mercado global, devem atentar às novas estratégias de marketing internacional. Somente com este embasamento, poderá ser possível adentrar neste mercado, onde cada país tem a sua particularidade.

2.3 PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO PROPOSTO PELA ESCOLA DE UPPSALA

O Modelo de Uppsala, que recebeu este nome por ter sido desenvolvido por pesquisadores da Universidade de Uppsala, procura explicar como a organização escolhe seus mercados e quais os modos de entrada adotados quando se internacionaliza. Para Weisfelder (2001), a preocupação maior dos teóricos de Uppsala era explicar o processo de internacionalização e as forças que atuam no decorrer deste processo, e não os motivos que levam as empresas a investir no exterior. O modelo prevê ainda a internacionalização da empresa como um processo de aprendizagem, em que a empresa investe recursos gradualmente e adquire conhecimentos sobre determinado mercado internacional de maneira incremental (JOHANSON E WIEDERSHEIM-PAUL, 1975; JOHANSON E VAHLNE, 1977).

O ponto de partida do modelo é a incerteza no desconhecimento e a falta de recursos. O modelo defende que quanto mais distintos forem os mercados mais resistência existirá em entrar neles, esse fenômeno é denominado “distância psíquica”. Essa distância é influenciada pelo nível de desenvolvimento, nível de educação, linguagem de negócios, diferenças culturais, linguagem cotidiana e vínculos existentes entre o país de origem e o mercado estrangeiro (JOHANSON; WIEDERSHEIM-PAUL, 1977; CARLSON, 1975; JOHANSON; VAHLNE, 1977). Desta forma, a expansão é dirigida a países mais próximos às vezes das operações existentes, de forma gradual, pois quanto maior as diferenças entre os países, maiores as incertezas no processo de internacionalização.

No Modelo de Uppsala, o conhecimento experiencial (também chamado tácito) é considerado o mais relevante para a tomada de decisão das empresas (Johanson & Vahlne, 1977; Vahlne & Wiedersheim-Paul, 1973). Eriksson, Johanson, Majkgard e Sharma (1997) propõem que os principais componentes do conhecimento experiencial seriam: conhecimento do negócio, baseado na experiência com clientes, o mercado e competidores; conhecimento institucional, baseado na experiência com o ambiente institucional, governamental, legal, moral etc.; e conhecimento sobre internacionalização, baseado na experiência da empresa em usar suas capacitações e recursos para engajar-se em operações internacionais e particularmente capaz de reduzir a incerteza advinda da distância psíquica e a necessidade de seguir sequencialmente a cadeia de estabelecimento (Eriksson, Majkgard, & Sharma, 2000). A identificação de que a

empresa dispõe ou não de determinado tipo de conhecimento influencia as decisões relativas a mercados externos (Eriksson, Majkgard, & Sharma, 1997).

Como parte desse mecanismo, Johanson e Vahlne (1977) apresentam uma classificação do conhecimento dentro de uma perspectiva mercadológica. Nessa perspectiva, o conhecimento pode ser distinto entre conhecimento geral e conhecimento específico. O conhecimento geral de mercado pode ser caracterizado através de métodos de marketing, características comuns de certos tipos de clientes, entre outros. Esse tipo de conhecimento pode ser frequentemente transferido de um país para outro, o que facilita o crescimento lateral para a empresa, ou seja, o estabelecimento de atividades tecnicamente similares em ambientes de negócios dissimilares. Como a própria expressão já indica, o conhecimento específico de mercado caracteriza-se pelo conhecimento de características do mercado nacional específico, como padrões culturais, estrutura do sistema de mercado, entre outras. Esse tipo de conhecimento pode ser adquirido principalmente através de experiências no próprio mercado. No entanto, como essa experiência é adquirida através de um longo processo de aprendizagem em conexão com as atividades correntes, essa é uma importante razão pela qual o processo de internacionalização geralmente emana lentamente.

2.4 ESCOLHA DO MERCADO ALVO

Para Kotabe e Helsen (1999), a seleção do mercado-alvo é um processo fundamental, no progresso de uma estratégia de crescimento da organização. Neste sentido, as empresas programam variadas abordagens para esta escolha. Conforme o autor, a escolha do mercado-alvo se dá a partir de uma triagem, onde as empresas excluem os países que não suportariam seus produtos ou que não oferecem infraestrutura para esta inserção.

Keegan (2005, p. 164) afirma que selecionar “o mercado-alvo é avaliar e comparar os grupos identificados e selecionar um ou mais que apresentem maior potencial”. O autor apresenta três parâmetros utilizados para discernir as oportunidades de um mercado-alvo, que são: “tamanho atual e potencial de crescimento do segmento; concorrência e compatibilidade com os objetivos gerais da empresa e viabilidade de atingir, com êxito, ao alvo almejado” (KEEGAN, 2005, p. 164).

De acordo com este autor, a concorrência é outro fator de análise muito significativo para a organização, pois não adianta querer entrar em um mercado já saturado. Um mercado ou segmento, onde haja forte concorrência entre empresas do mesmo ramo, deve ser evitado, utilizando uma estratégia diferenciada.

Portanto, é imprescindível que a organização estabeleça suas estratégias, baseadas nas reais necessidades daquele país, sendo criteriosa nas metas que deseja atingir. Também tem o dever de conhecer seus concorrentes, para que consiga diferenciar-se deles, perante o cliente.

2.5 COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing é uma das principais ferramentas que a organização deve utilizar para alcançar o sucesso desejado no seu processo de internacionalização. Este composto é definido por Churchill e Peter (2005, p. 20)

como uma “combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização”.

Neste contexto, Kotler (2000, p. 37) determinam que composto de marketing é um “conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo”. Portanto, segundo o autor, não basta apenas à organização ter de definir estratégias de posicionamento e segmentação e aguardar pelo sucesso, faz-se imprescindível também, a criação de um composto de marketing bem estruturado. Sobre isso, Kotler e Keller (2006, p. 17) expõem que “as decisões do *mix* devem ser tomadas para que se exerça influência sobre os canais comerciais, bem como sobre os consumidores finais”.

Pipkin (2000) afirma que, antes de ingressar no mercado internacional, a organização necessita efetuar o planejamento estratégico desta ação, visando definir os produtos a serem inseridos e em quais países. É necessário definir, também, se há necessidade de modificações nestes, no que diz respeito à marca e embalagem, antes de serem disponibilizados para os consumidores. Para Kotler (1998), as organizações que operam em mais de um mercado externo, devem se preparar para mudanças, pois hoje isso se torna imprescindível para a permanência de um produto no mercado internacional.

Já Czinkota (2001), define que a organização deve se moldar conforme o país escolhido, atentando para o nível de padronização ou regionalização que este país exige, para a boa venda do produto.

2.5.1 Produto

Os autores Keegan e Green (2000) atestam que o produto pode ser caracterizado por seus aspectos tangíveis (seus atributos físicos) e por aspectos intangíveis, ou seja, o valor e benefícios que o produto transmite ao cliente. Já Bonne e Kurtz (1998), definem produto como um conjunto de atributos criados para satisfazer o consumidor.

Racy (2006) orienta que, em um processo de internacionalização, deve-se analisar se o produto vai suprir o mercado internacional, da mesma forma que ele supre o mercado local, para, a partir desse ponto, fazer pesquisas referentes às exigências de cada país, para o layout do produto. Kotabe e Helsen (2000) afirmam que, cada vez mais, as organizações tem de decidir se desejam criar estratégias padronizadas ou sob medida para seus mercados alvo.

Pipkin (2000) preconiza que a escolha sobre o produto ser padronizado ou adaptado deve ser feita após uma profunda pesquisa de mercado, analisando se este processo vai ser realmente lucrativo para a organização, buscando um equilíbrio na escolha. Conforme Czinkota (2001) há três aspectos que a organização deve considerar, antes de escolher entre padronização ou adaptação: (1) Características locais, regionais ou nacionais, (2) Características do produto, e (3) Condições da empresa.

Keegan e Green (2000) comentam que deve se tomar muito cuidado ao lançar um novo produto no mercado internacional, pois pode haver receio do consumidor por ser um produto estrangeiro. Não se sabe se ele vai aceitar ou se vai ter algum preconceito, referente ao país exportador. Os autores comentam, ainda, que em diversos casos, os produtos estrangeiros conseguem manter certa vantagem, em relação aos produtos nacionais, mas salientam que nem sempre é assim.

2.5.2 Marca

Nickels e Wood (1999) colocam que a marca serve para abreviar e vincular todas as características e benefícios referentes a um produto oferecido. Pipkin (2011) apresenta marca como instrumento agregador de valor, podendo diferenciar determinado produto ou serviço dos demais concorrentes, apresentando o país, no qual ele tem origem.

Czinkota (2001) diz que a marca vai além dos valores financeiros, sendo ela uma estratégia, que transmite valor, qualidade e credibilidade. Segundo o autor, quatro passos devem ser seguidos, para a criação de uma marca. São eles: (1) Atrair atenção dos consumidores; (2) Facilitar a memorização; (3) Promover o posicionamento da empresa, conforme o segmento escolhido; e (4) Diferenciar o produto dos concorrentes.

Cobra (1997) orienta que o posicionamento da marca deve ter relação com o produto, fazendo com que um se associe ao outro e vice-versa, porém devem ser analisadas as particularidades para cada país. Segundo Kotabe e Helsen (2000), se torna vantajoso, para uma empresa, desenvolver uma marca global, pois pode dividir o custo de criação da marca, nos mercados escolhidos para a entrada.

2.5.3 Embalagem

Muitos autores se referem à embalagem como elemento crucial da estratégia de marketing, pois chama a atenção do consumidor e aguça o desejo pela compra. Cobra (1997) afirma que a embalagem tem a função de facilitar a armazenagem, proteger e conservar o produto, posicionar o produto no ponto de venda, facilitar o uso e efetuar a promoção no mercado.

Kotler (2000) enfatiza que as embalagens contribuem para a identificação da empresa, no mercado internacional, associando o produto à empresa. Czinkota (2001) define que, a partir do momento em que determinado mercado amadurece, a embalagem torna-se uma estratégia de diferenciação dos concorrentes, deixando o produto em evidência. Nickels e Wood (1999) complementam, dizendo que a embalagem é desenvolvida para auxiliar a ligação entre o produto e o consumidor, criando um laço que, ao longo do tempo, gera fidelização.

2.5.4 Rótulo

Kotler (2000) ressalta que o rótulo é importante para um bom desenvolvimento do produto. Ele pode ser uma mera etiqueta ou uma estampa elaborada, com diversas informações, de acordo com a lei de cada país. Czinkota (2001) explica que o consumidor, pode identificar a organização pelo rótulo, além de encontrar a composição do produto, o prazo de validade, os métodos de utilização, os cuidados e demais informações importantes.

Com base nas informações disponibilizadas pelos autores acima, o rótulo é uma parte muito importante do produto, pois transfere ao consumidor todas as informações necessárias a ele, principalmente sobre o fabricante.

2.5.5 Preço

Segundo Czinkota (2001), a formação do preço deve satisfazer diversos objetivos, mas, principalmente, apoiar o

alcance das finalidades estipuladas pela organização, ser equivalente ao mercado e ser conivente com as estratégias do marketing.

Kotler (2000) afirma que empresas globais se confrontam com diversas adversidades, na formação de preço, tendo sempre em mente os custos de transferência, práticas de *dumping* e mercado paralelo. O autor afirma, ainda, que dependendo destes fatores, juntamente com a variação do câmbio, o produto poderá vir a custar até cinco vezes mais do que em outros países.

Para Pipkin (2000), existem três fatores principais, que podem influenciar a organização na tomada de preços: as estratégias internas da empresa, as variações de mercado e as particularidades sobre a natureza e origem do produto.

Kotler (1998) complementa, dizendo que, para conter as variáveis que envolvem a determinação de preço, as organizações têm três opções: determinar um preço uniforme, para todos os países onde se deseja exportar, estabelecer um preço com base no mercado de cada país ou, por último, criar o preço, com base nos custos que cada país envolve.

Keegan e Green (2000) destacam que, diferentemente do mercado local, onde os clientes pagam em moeda nacional, o mercado internacional paga na sua moeda. Assim, há um grande risco de ocorrer variação cambial, o que pode vir a prejudicar, e muito, a organização e deve ser analisado com cuidado. Portanto, Kotabe e Helsen (2000) sugerem que, nestes casos, onde há realmente um risco eminente de variação, deve-se utilizar a proteção do câmbio estrangeiro, fixando o câmbio na data da transação.

Keegan e Green (2003) enfatizam, também, que existem três estratégias, que são usualmente utilizadas para a fixação de preço: (1) *Skimming*, que é, basicamente, o ato de a empresa selecionar um mercado com maior poder aquisitivo, podendo determinar um preço mais elevado e, conseqüentemente, com menos concorrência; (2) A fixação de preços por penetração, que pode ser definida pelo fato da empresa operar, por algum tempo, com prejuízo, por possuir mão de obra barata. Esta estratégia é muito utilizada quando a organização desejar obter um posicionamento mais agressivo de mercado; (3) Retenção do mercado, que consiste na empresa modelar seus preços de acordo com ele, visando manter seu posicionamento. Esta é uma estratégia arriscada, pois a empresa deve possuir uma análise muito boa dos seus custos, para saber se pode ou não manter aquele preço.

2.5.6 Promoção

Para Kotler (2000), a promoção pode ser definida como um conjunto variado de ferramentas de incentivo, implementado, na sua maioria, a curto prazo, criado com a finalidade de aumentar a quantidade de produtos vendidos pela organização. Segundo Keegan e Green (2000), promoção é toda forma de comunicação utilizada, pela empresa, para conquistar ou incentivar clientes a consumirem seus produtos, tentando fazê-los compreender o valor do bem.

Kotabe e Helsen (2000) afirmam que a estratégia de promoção pode ser dividida em cinco alternativas. A primeira é a extensão de produto e comunicação, que consiste nas empresas que optam por vender um produto padronizado, utilizando uma estratégia padrão para todos os mercados. A segunda seria a extensão do produto e consiste na venda do mesmo produto, porém com uma propaganda personalizada para cada país. A terceira opção é a total

adaptação do produto, conforme a necessidade do mercado, seguindo suas leis e cultura. Já, na quarta opção, a organização efetua a adaptação do produto e da propaganda. A última opção é a invenção de um produto específico para aquele mercado.

Boone e Kurtz (1998) definem que a promoção é criada com base em alguns objetivos, sendo eles: fornecer informações sobre o produto, aumentar a demanda de vendas, diferenciar o produto e agregar valor. Kauzaqui (2007) alerta para os empecilhos que a falta de informação sobre a promoção traz para o exportador, ao oferecer estratégias que agregam muito pouco ou até prejudicam a imagem da organização.

Kotabe e Helsen (2000) alertam que, no momento em que as empresas forem se promover no mercado internacional, encontrarão cinco modalidades de restrições, que são: as barreiras de linguagem, as barreiras culturais, as atitudes locais, no tocante à propaganda (censura de imagens, sentimentos, entre outros), a infraestrutura de mídia (ocorre em países que possuem muitos meios de comunicação, dificultando a decisão de prioridade de investimento) e, por último, as regulamentações de propaganda de cada país.

2.6 PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS COMERCIAIS

Como o assunto é pertinente ao tema desta pesquisa, aprofunda-se a participação em feiras comerciais. Os autores Nickels e Wood (1999), afirmam que a participação em feiras comerciais é importante para que as organizações exponham seus produtos aos clientes potenciais, formem parcerias e troquem informações. Essas participações constituem uma forma barata de propaganda, visando, sempre, novos relacionamentos.

Kotabe e Helsen (2000) referem que, as empresas que buscam esse enfoque de participação, devem se preparar com, pelo menos, um ano de antecedência, decidir de que feiras participarão e quais produtos serão expostos, definindo, também, o marketing que será empregado no evento. Os autores orientam sobre a importância de se obter o máximo possível de informações sobre os clientes, para que possa ser efetuado o contato pós-feira.

Vasquez (2009) fala que essas feiras servem como um espaço diferenciado de vendas, uma vez que podem ser aperfeiçoados os relacionamentos externos e melhorada a relação custo benefício. De acordo com Nickels e Wood (1999), o elemento crucial pós-feira é a continuidade dos contatos, criando um relacionamento duradouro e lucrativo para a organização.

2.7 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

De acordo com Boone e Kurtz (1998), os canais de distribuição podem representar a quebra de barreiras geográficas, proporcionando aos clientes um meio facilitado de adquirirem os produtos da organização. Czinkota (2001) afirma que esses canais permitem aos clientes receberem seus produtos quando e onde desejarem.

Keegan e Green (2000) explicam que os canais de distribuição fazem parte do composto de marketing e, se algo der errado neste processo, pode vir a prejudicar todo o restante. Junior (2005) define que se faz necessário

personalizar cada canal de distribuição, conforme o país em que se deseja entrar, lembrando que cada local possui leis, costumes e culturas diferentes.

Nessa linha de raciocínio, Boone e Kurtz (1998) comentam que os canais de distribuição desempenham funções específicas, dentro do marketing, que são: a facilitação do processo de troca, seleção de bens e serviços, padronização das transações mercantis e a facilitação da busca de compradores e vendedores.

Churchill e Peter (2000) explicam que, no momento em que a organização opta pelo canal de distribuição correto, a empresa estará efetivamente levando seu produto até o local onde ele, realmente, será consumido. Segundo estes autores, para que haja uma escolha correta desses canais, a organização deverá levar em consideração alguns pontos importantes, sobre as características de clientes, de produtos, de intermediários, de concorrentes, ambientais e organizacionais. Os mesmos pesquisadores dizem, ainda, que em determinados casos, o canal de distribuição estará formado apenas pelo fabricante e o cliente, fazendo esta transação de forma direta. Em outros casos, haverá a necessidade de intermediários, que farão a ligação do fabricante até o cliente.

Nesse contexto, Nickels e Wood (1999) endossam que os fabricantes têm o dever de se preocupar com a forma como o produto está sendo transportado e chega ao seu cliente, uma vez que este trâmite pode ser complexo, nas fronteiras.

Nessa linha de pensamento, Kotler (1998) explicam que o objetivo do canal de distribuição é derrotar as distâncias, criando elos entre os países, criando parcerias dentro do país importador, visando a redução de riscos e custos no transporte, buscando agregar conveniências e agilidade no processo de transferência do bem.

Churchil e Peter (2000) ampliam a ideia dos autores acima, ao afirmar que os canais de distribuição são responsáveis por diversas funções, que são segmentadas em três categorias. A primeira, funções transacionais, seria a escolha dos canais mais eficientes pelos intermediários. A segunda é a função logística, que compreende o envolvimento da criação de lotes e quantidades, que facilitem o processo de vendas. A terceira opção está relacionada à função de facilitação, que envolve a junção de diversas informações referentes ao composto de marketing, com o intuito de auxiliar o processo de vendas dos intermediários.

De acordo com Cobra (1997), é importante para o desenvolvimento dos canais que o fabricante, atacadista ou varejista possua o domínio sobre seu canal de distribuição, pois, assim, este saberá controlar e contornar qualquer situação em níveis compatíveis com o negócio proposto.

Conforme citado pelos autores acima, é extremamente importante que o canal de distribuição seja bem, visando estabelecer benefícios, que diferenciem a empresa da concorrência, para que os clientes possam ser alcançados dentro do mercado esperado. Concluído o estudo do referencial teórico, apresenta-se, a partir de agora, o método utilizado na construção desta pesquisa.

3. METODOLOGIA

Com o propósito de responder ao problema da pesquisa e conferir-lhe o rigor científico, a metodologia

apresenta, quanto aos seus objetivos, caráter exploratório e descritivo. A técnica empregada abrange a pesquisa bibliográfica, de campo e o estudo de caso único. O problema de pesquisa foi abordado de forma qualitativa, utilizando-se como técnicas de coleta de dados a entrevista semi-estruturada, a análise de dados documentais e a observação direta.

Para Yin (2001) a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado por Yin, procurou-se descrever o contexto da vida real por meio de uma avaliação exploratória e descritiva.

A entrevista foi realizada com o sócio gerente da Cachaçaria Weber Haus dia 30 de setembro de 2013, na sede da empresa. A entrevista foi gravada e transcrita no prazo máximo de seis horas. Como o formato da transcrição resulta, normalmente, em um texto não linear e até mesmo confuso, a entrevista foi reescrita na forma de um texto coeso, em formato de narrativa (POLKINGHORNE, 2007). Na sequência foi submetida à apreciação do entrevistado, para conferência, ajustes ou contribuições.

O teor da entrevista em profundidade foi submetido à análise de conteúdo. Roesch (1999) pondera que este método consiste em procedimentos para levantar inferências válidas a partir do texto, buscando classificar palavras, frases, ou mesmo parágrafos em categorias de conteúdo. Nesta etapa da pesquisa, utilizou-se o *software* NVivo, a fim de compilar, comparar e decifrar os dados da entrevista, de forma segura.

Realizou-se também uma visita técnica a planta industrial onde foi demonstrado o processo de moagem, de filtragem, de fermentação, de destilação, o envelhecimento, o armazenamento, o engarrafamento e a estocagem dos produtos.

De forma complementar, seguindo a recomendação dos autores Yin (2001) e Lakatos e Marconi (2007), procedeu-se à triangulação de dados, pois como o pesquisador enfrenta uma situação com múltiplas variáveis, ele deve se basear “em várias fontes de evidências, com dados que precisam convergir, facultando a análise de dados” (YIN, 2001, p. 33). Desta forma, a triangulação de dados é utilizada para potencializar a validade da pesquisa, tornando-a mais convincente por estar baseada no emprego de fontes múltiplas de dados (YIN, 2001).

4. CARACTERIZAÇÃO DO CASO ESTUDADO – CACHAÇARIA WEBER HAUS

O objeto de estudo desta pesquisa é uma empresa de pequeno porte, localizada na cidade de Ivoti, no estado do Rio Grande do Sul. A organização atua no setor de bebidas alcoólicas, reconhecida nacional e internacionalmente pela qualidade de seus produtos e por sua preocupação constante com o meio ambiente, trabalhando principalmente com produtos orgânicos.

A Weber Haus, com 64 anos de atividade, é gerenciada com base em uma administração familiar. Possui 18 funcionários e o faturamento aproximado para o ano de 2013 foi de R\$ 3 milhões. Com capacidade de produção de

550 mil litros por ano, o processo de fabricação dos produtos utiliza-se de dois tipos de cana-de-açúcar, a vermelha e a branca. Os produtos são estocados em barris de carvalho e bálsamo, aliando a tecnologia em todos os processos, visando, assim, alcançar sempre o nível máximo de qualidade nos seus produtos e na redução de riscos.

A cachaça Weber Haus é uma das mais premiadas no ramo, sendo conhecida nacional e internacionalmente por sua preocupação com o meio ambiente, obtendo 19 medalhas internacionais de qualidade, além de ganhar medalhas de ouro e de prata em concursos como “Brasil Cachaça Awards”. Além disso, foi uma das primeiras cachaças do Brasil certificadas pelo INMETRO, esta certificação se deu ao fato da empresa possuir o rastreamento completo de suas bebidas, desde a plantação da cana de açúcar, passando pelo processo de produção, engarrafamento, armazenamento e a reutilização do bagaço da cana como adubo orgânico na sua plantação.

Possui certificação orgânica para exportar seus produtos para países como Estados Unidos e União Europeia e apresenta 14 produtos licenciados para exportação. A empresa visa atender as classes A e B, disponibilizando seus produtos em restaurantes, adegas e supermercados da rede Bourbon.

A pretensão da Cachaçaria, agora, é ampliar cada vez mais seu mercado na Ásia e chegar a Dubai. A empresa recebeu um forte incentivo para bater esta meta, foi uma das poucas selecionadas para constituir a Seleção de Alimentos e Bebidas Premium, ação desenvolvida pela Apex-Brasil, para divulgar os produtos em feiras e eventos no Exterior até a Copa do Mundo no Brasil em 2014.

5. ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO, CONTROLE DE ESTRATÉGIAS E ESCOLHA DO MERCADO ALVO

Quando a cachaçaria iniciou seu processo de internacionalização, em 2005, ao efetuar a sua primeira exportação de bebidas para as ilhas Bermudas, a empresa percebeu que o mercado local já não era mais tão atraente, pois a lei seca, instituída no Brasil, fez com que a demanda por bebidas caísse drasticamente. Esse fato fez com que a empresa tivesse de buscar novos caminhos, que proporcionassem estabilidade, crescimento e retorno financeiro. A esse respeito, Kotler (1998) afirma que as organizações se lançam no mercado externo, em busca de uma base maior de clientes, que amenize sua dependência de qualquer mercado, reduzindo assim o risco e aumentando o poder econômico.

A partir da decisão de exportar os produtos da cachaçaria, o entrevistado sentiu a necessidade de cursar Comércio Exterior, para que pudesse administrar com mais conhecimento e entender melhor os conceitos da exportação. Com o início das exportações, começou, também, o investimento em atualização dos maquinários e aprimoramento dos métodos de produção, o que proporcionou o avanço para mais mercados, como Estados Unidos, China, Alemanha, Itália, Irlanda, Bermudas, França e Japão. Sobre esta perspectiva, Pipkin (2006) ressalta que a experiência, a competência e o seu grau de envolvimento com o comércio exterior determinará a extensão do mercado

atendido.

O discurso do executivo facultou o entendimento que o controle da estratégia de internacionalização é efetuado através do desempenho de mercado, verificando a aceitação dos produtos por parte dos consumidores e a participação de mercado. Mas para Hooley, Saunders e Piercy (2006), as medições de desempenho devem contemplar outros fatores do contexto, visando que a busca pelos objetivos não implique negativamente em uma visão mais ampla.

Kotler (1998) complementa, definindo que, conforme a estratégia é implementada, a organização tem de monitorar o ambiente e o mercado à sua volta, pois alguns mercados se mantêm estáveis durante um longo período, porém outros sofrem mudanças rapidamente, exigindo um controle mais ajustado da estratégia.

No tocante à escolha do mercado-alvo, a determinação se deu a partir de uma pesquisa de mercado, onde foi verificado o percentual de consumidores da bebida, classe social, estilo de vida, comportamento de compra e, nessa mesma pesquisa, foram colhidas informações sobre possíveis parceiros de distribuição. Há também casos, em que a escolha não parte da empresa e sim do país importador, fato esse que ocasionou o primeiro processo de exportação para as ilhas Bermudas em 2005. Segundo Nickels e Wood (1997), a partir do momento em que a organização conhece os desejos e costumes do consumidor, assim como o potencial de lucratividade, esta pode selecionar aquele país, se desejar atender.

6. ESTRATÉGIAS DE INSERÇÃO DE PRODUTOS NO MERCADO EXTERIOR

Com o propósito de manter-se próximo do cliente e ter maior controle sobre a operação, conseguindo assim, fazer uma troca de experiências com seu importador a empresa optou por trabalhar com o método de exportação direta. Inicialmente, a Cachaçaria Weber Haus realiza uma análise do país desejado, verificando a concorrência, antes de decidir se há possibilidade de criar valor naquele mercado, focando na qualidade para ambos os lados.

A respeito desta questão, Keegan (2006) afirma que existem fatores que devem ser levados em consideração, no momento da inserção do produto em um mercado desconhecido, sendo eles: potencial de mercado, acesso ao mercado, custos de transporte, concorrência potencial, exigências de serviços e adequação do produto.

O entrevistado expôs que, atualmente a empresa não investe em marketing, apenas participa de feiras e, essas, já trazem o retorno esperado. A ausência de outras estratégias se deve à falta de oportunidades. Autores como Nickels e Wood (1999), Kotabe e Helsen (1999) evidenciam no referencial teórico os benefícios que a participação em feiras comerciais por proporcionar, principalmente devido ao baixo custo e alto índice de promoção da empresa, pois facilita o acesso a futuros consumidores e expõe os produtos, exatamente como ocorre na Weber Haus. O entrevistado salienta ainda que, a empresa prioriza a participação em feiras internacionais pois, dessa forma reduz a distância psíquica com o mercado estrangeiro, ponto de resistência a internacionalização discutido no modelo de Uppsala (JOHANSON; WIEDERSCHEIM-PAUL, 1977; CARLSON, 1975; JOHANSON; VAHLNE, 1977).

7. COMPOSTO DE MARKETING

O executivo aponta que, tanto o processo de fabricação quanto o produto em si, são padronizados, ocorrendo mudanças apenas nas embalagens. Este fato ocorre, justamente para não haver perda da qualidade das bebidas. Este item no composto de marketing vai de encontro aos conceitos de Nickels e Wood (1999), que determinam que o planejamento de produto envolve a análise do ambiente, análise do mercado e as necessidades do consumidor.

Para Keegan e Green (2000), o produto deve ser caracterizado por seus atributos físicos e pelo valor e benefícios que transmite ao cliente. Segundo o entrevistado, a busca constante em atender os desejos, nível de qualidade e satisfação dos consumidores, permitiu à Weber Haus, uma inserção favorável de seus produtos no mercado internacional, conseguindo atender os clientes mais exigentes.

Referente à marca, antes mesmo do processo de internacionalização, a organização já havia efetuado um reposicionamento, buscando atingir o segmento e o posicionamento desejado, visando aproximar-se do seu público-alvo. Conforme Pipkin (2011) explica, o reconhecimento da marca por parte dos consumidores é fundamental para a organização, pois faz com que, no momento da decisão de compra, esse acabe optando por determinado produto, com base no fato de determinado item proporcionar uma série de valores e desejos que o outro não.

Com relação à embalagem do produto, o gestor aponta que esta sempre foi um fator determinante para a boa estruturação do seu produto, pois, ela também é um dos diferenciais da empresa, nos mercados em que atua. Ainda, segundo o entrevistado, a embalagem é formulada de acordo com as preferências de cada importador, sempre respeitando a cultura, as leis e os costumes de cada país. Sobre isso, Cobra (1993) afirma que a embalagem tem a função de facilitar a armazenagem, proteger e conservar o produto, posicionar o produto no ponto de venda, facilitar o uso e efetuar a promoção ao mercado.

A respeito do assunto, Kotler (2000) afirma que as embalagens contribuem para a identificação da empresa no mercado internacional, associando produto à empresa. Já Czinkota (2001) amplia o conceito e define que, a partir do momento em que determinado mercado amadurece, a embalagem torna-se uma estratégia de diferenciação dos concorrentes, deixando o produto em evidência.

No início da produção da bebida, os rótulos eram adesivados à garrafa. Conforme a empresa foi aumentando a sua tecnologia, passou a utilizar o rótulo serigrafado, pois, sob a ótica do entrevistado, isso melhora a apresentação e não danifica no processo de transporte. Ao referir-se a tal assunto, Kotler (2000) afirma que o rótulo é essencial para um bom desenvolvimento do produto, ele pode ser uma mera etiqueta ou uma estampa elaborada, com diversas informações de acordo com a lei de cada país.

De acordo com o executivo, o preço é integrante da estratégia de posicionamento. Por isso é praticada uma precificação maior, afastando-se dos concorrentes, mantendo o foco na alta qualidade, agregando valor à marca, com base na satisfação proporcionada pela bebida. No tocante ao tema, Hooley, Saunders e Piercy (2001), orientam

que, os produtos que possuem um nível alto de diferenciação, obtêm preços e margens mais elevadas, consequentemente, evitando a concorrência que se baseia apenas no preço.

A empresa Weber Haus, efetua a promoção do seu portfólio, através de um *website*, mas, principalmente, através da participação em feiras comerciais, tanto nacionais, quanto internacionais, o que, sob o ponto de vista do entrevistado, tem a melhor relação custo-benefício, pois a empresa consegue demonstrar, de forma mais ampla, seus produtos, a um número mais elevado de possíveis novos consumidores ou interessados. Sobre isso, Kuzaqui (2007) enfatiza que, na participação em feiras, o interesse vem dos organizadores do evento e não por parte da empresa interessada, mas salienta que esse tipo de evento sempre agrega algum benefício aos participantes.

Sobre esse assunto, Pipkin (2011) enfatiza que as feiras comerciais são um ponto de encontro importante, entre os interessados em vender e em comprar, pois são plataformas eficazes de promoção comercial, onde se permite um contato direto entre ambas as partes, mas ressalta que essa modalidade é um meio e não um fim e que o sucesso vai depender do planejamento do expositor.

Pelo fato do mercado de bebidas alcoólicas ser um ramo com muitas peculiaridades, por parte dos países importadores, a Cachaçaria Weber Haus optou pela distribuição indireta, efetuando suas vendas através de agentes locais. Isso, segundo o entrevistado, facilitou o controle do processo de distribuição, repassando as responsabilidades de comercialização, que ocorrem dentro do país importador.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sentido atribuído, como propósito maior deste estudo, foi analisar as estratégias de internacionalização da Cachaçaria Weber Haus. Com base no estudo, pode-se verificar que o processo de inserção de produtos, ocorreu de forma gradativa e já se utiliza, da estratégia mais propícia ao caso, uma vez que, a organização não idealiza vender seus produtos diretamente ao consumidor final no exterior, e sim, trabalhar apenas com intermediários, transferindo os riscos da estratégia para o agente local.

Da mesma forma, pode-se considerar que os objetivos específicos foram atendidos, pois através da análise e dos dados obtidos, diagnosticou-se e analisaram-se os melhores métodos a serem empregados nas exportações dos produtos. A pesquisa possibilitou identificar fatores cruciais na exportação, portanto, caracteriza-se como satisfatório o estudo, pois se observou diversas informações pertinentes, entendendo a necessidade de uma boa estratégia, onde não pode haver falhas, do contrário toda operação cai por terra.

A Weber Haus sempre buscou produzir produtos com nível elevado de qualidade, criando valor e proporcionando a satisfação dos clientes, ao consumir a bebida. Isso rendeu à empresa, além da lucratividade prevista, diversas medalhas e premiações. O processo de internacionalização inicializou-se com a entrada da quarta geração da família, onde houve o reposicionamento, o início do investimento contínuo em tecnologia e o aprimoramento dos processos. Pode-se identificar, na organização, uma

administração familiar, mas com forte empreendedorismo e uma visão voltada totalmente para o mercado internacional.

No tocante às limitações da pesquisa, destacam-se a opção metodológica, de estudo de caso único e a coleta de evidências, realizada por meio de entrevistas em profundidade. A amplitude das respostas depende do conhecimento e experiência, tanto dos entrevistados como dos pesquisadores, com provável viés e influência na interpretação das evidências que emergiram do processo de análise. Outro fator limitante refere-se à impossibilidade de generalização analítica dos resultados obtidos, estando restrita à realidade investigada.

Como sugestões para novas pesquisas, seria interessante analisar quais mercados alvos ainda podem ser explorados, averiguar qual método de promoção é mais eficaz no mercado internacional e um estudo mais aprofundado do mercado da cachaça no Brasil e no exterior.

REFERÊNCIAS

- BOONE, L.E.; KURTZ D.L. **Marketing contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- CABRAL, A.C.A. **A evolução da estratégia: em busca de um enfoque realista**. In: **Encontro nacional dos programas de pós-graduação em administração**. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.
- CARLSON, S. *How foreign is foreign trade: a problem in international business research*. Uppsala: Uppsala University Press, 1975.
- CHURCHILL JR.; PETER J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CHURCHILL JR.; PETER J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- COBRA, M. **Marketing básico: uma abordagem brasileira**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- COBRA, M. **Marketing competitivo: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.
- CYRINO, A.B., PENIDO, E. **Benefícios, riscos e resultados do processo de internacionalização das empresas brasileiras**. In: **Internacionalização de Empresas Brasileiras – Perspectivas e Riscos**. Fundação Dom Cabral. Rio de Janeiro: Campus, 2007.
- CZINKOTA, M.R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre, Bookman, 2001.
- ERIKSSON, K., MAJKGARD, A., JOHANSON, J., & SHARMA, D. Experiential knowledge and cost in the internationalization process. **Journal of International Business Studies**, 28(2), 1997, p. 337–360.
- ERIKSSON, K., MAJKGARD, A., & SHARMA, D. *Path dependence and knowledge development in the internationalization process*. **Management International Review**, 40(4), 2000, p. 307–328.
- HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2ª ed. São Paulo, SP: Makron Books, 2001.
- HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3ª ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. *The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitment*. **Journal of International**

Business studies, v.8,n.1,1977, p.23-32.

JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. *The internationalization of the firm: four Swedish cases*. **Journal of Management studies**, Oct.1975, p. 305-322

JÚNIOR, A.N. **Marketing internacional: uma estratégia empresarial**. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2005.

KEEGAN, W.J. **Marketing global**. 7ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

KEEGAN, W.J.; GREEN M.C. **Princípios de marketing global**. São Paulo: Saraiva, 2000.

KEEGAN, W.J.; GREEN M.C. **Princípios de Marketing Global**. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTABE, M.; HELSEN, K. **Administração de Marketing Global**. São Paulo: Atlas, 1999.

KOTABE, M.; HELSEN, K. **Administração de marketing global**. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de marketing**. 12ª ed. São Paulo, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUAZAQUI, E. **Marketing internacional: desenvolvendo Conhecimentos e Competências em Cenários Globais**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2007.

NICKELS, W.G.; WOOD, M.B. **Marketing, Relacionamento, Qualidade e Valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Metodologia Científica: ciência e conhecimento científico; métodos científicos; teoria, hipótese e variáveis; metodologia KOTLER, Philip;**

OLIVEIRA, D.P.R. **Excelência na administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1997.

PIPKIN, A. **Marketing internacional**. 2ª ed. São Paulo: Aduaneiras, 2000.

PIPKIN, A. **Marketing Internacional: Uma abordagem estratégica**. 2ª ed. São Paulo: Aduaneiras, 2003.

PIPKIN, A. **Marketing Internacional: Uma abordagem estratégica**. 2 ed. São Paulo: Aduaneiras, 2011.

POLKINGHORNE, D. *Validity issues in narrative research*. **Qualitative Inquiry**, v.13, n.4, p.471-486, 2007.

RACY, J.C. **Introdução à gestão de negócios internacionais**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágios e de pesquisa em Administração: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 1999.

VAZQUEZ, J.L. **Comércio exterior brasileiro**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WRIGHT, P., KROLL, M. e PARNELL, M., **Administração Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WEISFELDE, C. J. *Internationalization and the multinational enterprise: development of a research tradition*. In: AXINN, C.; MATTHYSSENS, P. (Org). **Reassessing the internationalization of the firm**. Amsterdam; JAI, 2001, p.13-46.

Uihl Anderson Gonçalves Pereira é Bacharel em Administração pela Universidade Feevale. E-mail: uihl@hotmail.com.

Vanessa Theis é Bacharela em Administração de Empresas e Mestranda em Qualidade Ambiental, ambos pela Universidade Feevale. E-mail: vanessat@feevale.br.

Dusan Schreiber é Doutor em Administração pela UFRGS, professor e pesquisador do Programa de Qualidade Ambiental e graduação em Administração da Universidade Feevale. E-mail: dusan@feevale.br.

Como citar:

PEREIRA, Uihl A. ; THEIS, Vanessa; SCHREIBER, Dusan (2014). Análise da Estratégia de Internacionalização da Cachaçaria Weber Haus. *Revista de Administração da Unime*, v.1 (2), 24-32.

Disponível em:

<<https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/>>.

O MERCADO LIVRE E AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR AUTOMOTIVO DE SALVADOR: O CASO DA EMPRESA X

Carolina Menezes de Almeida Santos

União Metropolitana de Educação e Cultura, BA, Brasil

RESUMO

Esta investigação teve como objetivo detectar as potencialidades da plataforma de comércio eletrônico Mercado Livre para a estratégia de marketing de micro e pequenas empresas. Para tanto, foi analisada a experiência de um micro empresário do setor de acessórios para veículos que possui uma loja física em Salvador, na Bahia. Quanto aos fins este trabalho é uma pesquisa exploratória e descritiva. Quanto aos meios, ele pode ser considerado um estudo de caso com pesquisa bibliográfica e de campo. A abordagem escolhida foi a qualitativa. Confirmou-se que o Mercado Livre auxiliaria na abertura de um novo canal de vendas para os produtos da empresa, no uso de informações que ajudassem a traçar o perfil do público-alvo para os seus produtos e na divulgação da empresa entre os consumidores potenciais em outros estados do Brasil, no interior da Bahia e dentro de Salvador.

Palavras-chave: Marketing digital. Mercado Livre. Comércio eletrônico. Acessórios para veículos. Projeto ALI.

ABSTRACT

The objective of this investigation was to detect the potential of the electronic platforms Like Mercado Livre as a marketing strategy for small business. Therefore, the experience of the owner of a small store for auto accessories in Salvador, Bahia, was analysed. Concerning to the purpose of this work, the developed research is exploratory and descriptive. Concerning to the means, the research was a case study which involved bibliographical and field survey, with a qualitative approach. It was possible to confirm that the website Mercado Livre could help small companies to find a new way for selling products, for collecting information to draw a profile of its target audience and to divulge it among potential consumers in Salvador, in the state of Bahia and in other states of Brazil.

Keywords: Digital marketing. Mercado Livre. Electronic commerce. Auto accessories. ALI Project.

1. INTRODUÇÃO

O surgimento da Internet já foi comparado em importância à invenção da máquina a vapor. Dado que a utilização dessa poderosa ferramenta de disseminação de informações já faz parte do cotidiano de milhões de pessoas em todo o mundo, percebeu-se a escassez de micro e pequenos empresários do setor automotivo de Salvador que desenvolvem estratégias de marketing que incluem a utilização de soluções digitais gratuitas e populares disponíveis na rede mundial de computadores. Além de famosas redes sociais como o Orkut e o Facebook, neste setor, poucos são os casos de empresas que utilizam plataformas de comércio eletrônico como pontos de vendas alternativos ao consumidor final. Entre essas plataformas, no Brasil destaca-se o site Mercado Livre.

Através de uma extensa coleta de dados realizada no âmbito do Projeto Agentes Locais de Inovação, do Sebrae em Salvador - BA, percebeu-se que, dentre as 76 micro e pequenas empresas do setor automotivo pesquisadas,

nenhuma oferecia uma operação de compra e venda de seus produtos e/ou serviços através de uma plataforma de comércio eletrônico estruturada. Nem mesmo aquelas que ofereciam produtos como acessórios para veículos, um dos mais vendidos entre os consumidores brasileiros adeptos das compras pela internet.

Foi dentro desse contexto que acabou-se por detectar na amostra, uma micro empresa que já explorava de forma bastante simples o potencial de vendas da rede social Orkut. Dessa maneira, percebeu-se aí uma chance para o desenvolvimento de uma inovação: implantar uma ferramenta de comércio eletrônico e detectar a qualidade do potencial desta plataforma para a estratégia de marketing de micro e pequenas empresas.

Dessa maneira, a pergunta que direcionou esta investigação foi: quais as potencialidades do uso do Mercado Livre para a estratégia de marketing de micro e pequenas empresas? O objetivo era detectar as potencialidades desta plataforma. Inicialmente pressupôs-se que o Mercado Livre possibilitaria:

- a) a abertura de um novo canal de vendas para os produtos da empresa;
- b) o uso de informações que ajudassem a traçar o perfil do público-alvo para os produtos da empresa;
- c) a divulgação da empresa entre os consumidores potenciais em outros estados do Brasil, no interior da Bahia e, principalmente, dentro da própria cidade de Salvador, onde fica sua sede física.

O resultado das observações, da coleta de dados e da análise da experiência da empresa atendida pelo Projeto ALI deu origem a esta pesquisa. Quanto aos fins ela pode ser classificada como uma pesquisa exploratória e descritiva. Quanto aos meios, ela pode ser considerada uma pesquisa bibliográfica e de campo. A abordagem mais apropriada ao tratamento dos dados foi a qualitativa.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 COMÉRCIO ELETRÔNICO

A cada ano o número de pessoas que utilizam a Internet aumenta. No Brasil, segundo dados do Ibope Nielsen Online (IDGNOW, 2012), o número de internautas brasileiros chegou a 79,9 milhões ao final de 2011. Isso representa um crescimento de 8% com relação ao mesmo período em 2010 e de 19% em relação a 2009. A pesquisa levou em consideração o acesso em qualquer ambiente, desde escolas, residências, trabalho até *lan houses* e outros. Ainda segundo a mesma pesquisa, no Brasil o número de usuários ativos em setembro de 2011 foi de 46,3 milhões, superior ao de países como Alemanha, Reino Unido e França (O GLOBO, 2011).

Da mesma forma, torna-se cada vez maior o número de pessoas que utilizam a Internet como seu principal canal de comunicação com o mundo. Essa concentração de atenção dos consumidores neste canal acabou justificando o crescente interesse das empresas em explorar o seu potencial. O tamanho da comunidade online brasileira incentivou o desenvolvimento de um mercado atraente e promissor. Da comercialização de bens e serviços até a utilização da rede mundial de computadores como ferramenta de fortalecimento do relacionamento e aproximação do cliente às suas marcas, várias foram as oportunidades oferecidas e aproveitadas.

Segundo estudo da América Economia Intelligence - AEI, encomendado pela empresa de cartões de crédito Visa e publicado pela revista Exame (AGUIARI, 2012), em 2011 os brasileiros movimentaram 25 bilhões de dólares em compras online. Isso equivale a um crescimento de 43% em relação a 2010. Esperavasse para 2012 um crescimento de 26% em toda a América Latina e um faturamento próximo a 18,7 bilhões de reais no Brasil. Há uma possibilidade significativa de que a internet móvel incentive ainda mais esses números. Segundo o Comitê Gestor de Internet, em 2010 o número de brasileiros que utilizou a internet pelo celular era de apenas 5%. Em 2012, esse número triplicou e chegou a 17% (SAMPAIO, 2012). O crescimento da segurança online e do chamado *social commerce*¹ foram apontados por Aguiari (2012) como fatores que

proporcionaram esse crescimento.

As mudanças no mercado continuam ocorrendo a velocidades que, para alguns, são difíceis de acompanhar. O topo da lista dos produtos mais desejados sofre alterações com uma frequência cada vez maior. Além dos produtos, a própria formatação desse mercado também segue se tornando cada vez mais complexa. De forma bastante perspicaz, Albertin (1998) observa que:

Através do tempo, o escopo da interação evoluiu de simples sistemas ligando compradores e vendedores para mercados eletrônicos complexos integrando fornecedores, produtores, canais intermediários e clientes, através de uma rede de relacionamentos eletrônicos (ALBERTIN, 1998, p. 53).

O comprador busca preço acessível, quantidade suficiente e o prazo de entrega desejado. Na maior parte dos casos, a decisão sobre a aquisição do produto ou serviço recai sobre a melhor combinação desses atributos. Percebe-se, portanto, que, ao menos no que diz respeito à esse aspecto, as necessidades dos compradores online não diferem muito das dos frequentadores de lojas e shoppings centers reais. Porém, na internet, saem na dianteira aqueles vendedores que conseguem fazer um bom uso das tecnologias da informação e da comunicação, desenvolvendo assim uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes. O objetivo é criar, desenvolver e manter o relacionamento com clientes e/ou fornecedores.

A pujança e o crescimento desse mercado eletrônico são tão veementes que não é raro encontrar na literatura, estudiosos e pesquisadores que fazem projeções extremamente otimistas sobre o seu futuro. Albertin (1998) afirma que “o mercado eletrônico não é irreal e teórico, ele é de fato inevitável” (ALBERTIN, 1998, p. 54). E não fica por aí. De forma que se aproxima de uma linguagem profética, o autor ainda é mais contundente quando, ao referir-se ao mercado eletrônico, afirma que “sua contínua proliferação e evolução irá alterar toda a nossa economia” (ALBERTIN, 1998, p. 54). Isso já está acontecendo. Tanto que, para alguns, diferenciar o comércio eletrônico daquele do mundo real, já não faz mais sentido.

Albertin (1998) define comércio eletrônico como sendo “a compra e a venda de informações, produtos e serviços através de redes de computadores”. Tigre (1999) vai mais longe, ampliando o rol das atividades pertinentes quando o define como “aplicação das tecnologias da informação direcionada para apoiar processos produtivos e transações de bens e serviços” (TIGRE, 1999, p. 84). Já Whinston *et al* (*apud* ALBERTIN, 1998) ampliam um pouco mais este conceito. Para esses autores, assim como para Diniz (1999), as ações de pré-vendas, pós-vendas e toda uma gama de atividades auxiliares ainda devem ser incluídas nesse rol. Desde a pesquisa de mercado à realização de transações financeiras, passando pela propaganda, suporte ao cliente, distribuição dos produtos, entre outros, todas essas atividades podem influenciar o desempenho da empresa na busca pela satisfação plena das necessidades do comprador. Para Beam e Segev (1996 *apud* DINIZ, 1999) o comércio eletrônico pode ser identificado pelo uso intensivo de tecnologia da informação na mediação das relações entre os consumidores e fornecedores (DINIZ, 1999). Percebe-se, portanto, uma evolução do conceito, que, ao longo dos últimos anos, vem sendo ampliado, transitando entre a

¹ Utilização das redes sociais como uma plataforma de vendas.

simples idéia de uma transação comercial e a de um mercado mais complexo e diverso.

Vários são os benefícios que o comércio eletrônico pode trazer para as empresas. Entre eles Albertin (1998) destaca:

- a) promoção de produtos, fazendo uso de um contato com os clientes de forma direta, interativa e rica de informações;
- b) novo canal de vendas, podendo atingir mercados distantes dos estabelecimentos físicos;
- c) economia direta, utilizando infra-estrutura compartilhada com outros usuários da internet;
- d) inovação de produtos através do oferecimento da opção de customização aos clientes;
- e) redução do tempo de produção e entrega das informações e serviços;
- f) novas oportunidades geradas pelos novos modelos de negócios.

Notas fiscais, cheques, dinheiro, fatura são exemplos das formas como as informações eram apresentadas na economia tradicional. De acordo com Albertin (1998) na era digital o fluxo de informações se tornou digital, reduzido em bits armazenados em computadores. É importante deixar claro que o comércio eletrônico não surgiu com a missão de suplantarmos o varejo tradicional. Pelo contrário, em muitos casos o comércio online está ajudando empresas tradicionais a ampliar suas receitas, aumentar seu faturamento, fortalecer sua marca e seu relacionamento com o cliente. Ou seja, ele favorece novas formas de ganho de competitividade. Existem casos de micro e pequenos empresários que inclusive migraram do comércio tradicional para o digital devido ao sucesso deste último, aproveitando os novos modelos de negócios criados nesse novo ambiente. Da mesma forma, também são numerosos os casos de empresas que foram criadas e operam inteiramente na internet. No Brasil, um dos exemplos mais bem sucedidos de loja 100% digital² é o Submarino.

Além de empresas que realizam transações comerciais simples como as de compra e venda, também existem empresas que levaram para o mundo virtual transações do mundo real um pouco mais complexas, como os leilões. Dessa forma, acabaram criando grandes plataformas para novos modelos de negócios na internet. Dentre esses novos modelos que despontaram durante o boom das empresas pontocom nos anos 90, um ótimo exemplo de sucesso é o site de comércio eletrônico Mercado Livre³.

2.2 MERCADO LIVRE

Uma das maiores empresas na área de tecnologia para comércio eletrônico na América Latina. É assim que se apresenta o Mercado Livre em sua página institucional na Internet. Seu objetivo é “oferecer soluções para que indivíduos e empresas possam comprar, vender, anunciar e pagar pela internet” (MERCADO LIVRE, 2012). A variedade de produtos que são negociados pelo site é difícil de ser resumida em números, e vai desde itens de pequeno porte como bijuterias e livros, até automóveis, casas e apartamentos. Anúncios de serviços diversos também são encontrados no site. A companhia mantém operações ativas em 13 países: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica,

Equador, México, Panamá, Peru, Portugal, República Dominicana, Uruguai e Venezuela (MERCADO LIVRE, 2012).

Outros dos serviços oferecidos pelo site são (MERCADO LIVRE, 2012):

- a) MercadoPago, sua plataforma de pagamento pela internet;
- b) MercadoAds, ferramenta de links patrocinados que oferece uma forma de anunciar no próprio Mercado Livre;
- c) MercadoShops, ferramenta de criação de loja virtual com domínio próprio;
- d) MercadoLivre Classificados, área exclusiva para anúncio de automóveis, imóveis e serviços.

O Mercado Livre começou suas operações em março de 1999, nos Estados Unidos. Ele foi fundado pelo argentino Marcos Galperin, que se encontrava naquele país por ocasião da finalização do seu curso de mestrado na Universidade de Stanford. O *MercadoLibre* – nome original em espanhol – foi lançado oficialmente na Argentina em agosto de 1999. Nesse mesmo ano também foram iniciadas suas operações no Brasil, no México e no Uruguai, sendo que boa parte da sua base de usuários no Brasil foi adquirida através da compra dos concorrentes brasileiros eBazar e Lokau.com.

Apesar de ter sido fundado um ano antes da bolha pontocom, a empresa não só conseguiu passar pela crise como cresceu e virou referência de sucesso. Em 2011, mais de US\$ 4 bilhões foram movimentados pelas transações realizadas através do seu site. Na Nasdaq⁴ seu valor está avaliado em mais de US\$ 4,2 bilhões. É também o único representante da América Latina nessa bolsa (GALO, 2012). Em 2012, o Mercado Livre possuía mais de 1,5 mil funcionários, sendo que pelo menos 450 deles estavam alocados no Brasil. Até o 1º trimestre de 2012 haviam cerca de 69,5 milhões de usuários cadastrados e 15 milhões de produtos comercializados. As transações realizadas através da sua ferramenta de pagamentos MercadoPago movimentaram um volume de US\$ 370 milhões neste mesmo período (MERCADO LIVRE, 2012).

Segundo o próprio Mercado Livre, citando dados fornecidos pela comScore Networks, seu site ocupa a 8ª posição no ranking dos endereços de comércio eletrônico mais acessados no mundo e a 1ª na América Latina (MERCADO LIVRE, 2012). Ainda segundo a mesma fonte, detém a liderança no varejo online no mercado latino-americano.

Apesar de ter sido criado originalmente como um site de leilões online, o Mercado Livre também oferece a possibilidade de venda direta ao consumidor final, por um preço fixo, pré-determinado pelo vendedor. Anualmente, o Mercado Livre divulga um ranking com os seus produtos mais vendidos. Segundo esse ranking o smartphone é o produto mais consumido pelos brasileiros na internet (ÉPOCA NEGÓCIOS ONLINE, 2012). Sucesso absoluto nas vendas online, ele vem se mantendo no topo da lista dos mais comprados desde 2008. Os smartphones são seguidos de perto pelos acessórios para carros, que ocuparam a segunda posição nesse ranking nos anos de 2010 e 2011. Os acessórios e peças para motos aparecem em 9º lugar no ranking de 2011 (ÉPOCA NEGÓCIOS ONLINE, 2012).

Mais uma vez, é importante chamar a atenção para o crescimento do número de transações feitas através do

² Ou seja, a empresa não possui ponto de venda além do seu site na internet (www.submarino.com.br).

³ www.mercadolivre.com.br.

⁴ Bolsa de valores das empresas de tecnologia dos EUA.

celular, que vem ganhando maior representatividade no volume total de vendas do Mercado Livre. Atualmente, 3% do tráfego têm como origem os celulares. Em apenas quatro meses mais de 1,1 milhão de downloads do aplicativo para celulares foram registrados (ÉPOCA NEGÓCIOS ONLINE, 2012).

Assim como na plataforma tradicional, nesses aplicativos o sucesso dos celulares e de outros produtos de telefonia se repete, pois os mesmos ocupam o topo na lista dos produtos mais vendidos em 2011, com 23,19% do total. Em segundo lugar aparecem os produtos de informática somando 11,78%. Respondendo por 10,2% do total de produtos comercializados, os acessórios para veículos chegaram ao terceiro lugar, confirmando, mais uma vez, o potencial do Mercado Livre como uma plataforma de vendas para essa categoria de produtos e justificando a sua escolha no caso que foi analisado por este trabalho (ÉPOCA NEGÓCIOS ONLINE, 2012).

Além dos números, as histórias de micro e pequenos empresários que utilizam a plataforma para escoar seus produtos e serviços também se multiplicam e se tornam céleres. Uma pequena pesquisa é capaz de detectar diversos registros na imprensa especializada que relatam esses casos de sucesso aqui mesmo no Brasil. Alguns fogem à regra, já que mostram empreendedores que aproveitaram oportunidades inusitadas dentro do modelo de negócios oferecido pelo site. A empresa RSAntonini é um bom exemplo. Seu proprietário comprava produtos ofertados dentro do próprio Mercado Livre e vendia-os novamente pelo mesmo preço, cobrando apenas pela entrega. O diferencial estava nos serviços agregados à venda, com o intuito de torná-la mais segura para o consumidor final. A empresa testa o serviço de suporte ao cliente do fabricante do produto, analisa o procedimento, oferece garantia de devolução e atendimento personalizado. Os pedidos variam de 20 a 30 por dia e o faturamento mensal é de R\$ 25 mil a R\$ 30 mil (GOTARDELLO FILHO, 2010).

Outros casos mostram o surgimento de oportunidades de negócios entre as necessidades comuns do dia-a-dia de qualquer família. A LojaMel surgiu da ideia de se organizar uma espécie de bazar online com os brinquedos antigos de uma família com seis crianças, hoje já adultas. Segundo a proprietária, o sucesso foi tão grande que a empresa começou a coletar e oferecer os brinquedos dos amigos e vizinhos na sua loja no Mercado Livre (GOTARDELLO FILHO, 2010).

O Mercado Livre não é espaço exclusivo daqueles empreendedores que possuem apenas um negócio puramente virtual. Além desses existem também casos de sucesso de empresas tradicionais, ou seja, com uma estrutura física real e estabelecida fora da Internet. A DakotaParts é uma delas. A empresa tinha 12 anos de atuação no comércio de rua de peças e acessórios automotivos no interior de São Paulo quando decidiu, em 2006, começar a operar na internet. Com uma investida bastante modesta, seu perfil foi lançado no Mercado Livre oferecendo apenas 20 produtos. A administração da loja física seguia em paralelo à loja virtual. Três funcionários eram o suficiente para atender uma demanda de 20 vendas por dia (GOTARDELLO FILHO, 2010).

Quatro anos mais tarde a operação online não se restringia mais ao Mercado Livre. O volume de vendas cresceu tanto que a empresa partiu para o desenvolvimento de um site próprio⁵. Segundo relata Gotardello Filho (2010), em 2010 o faturamento com as vendas na internet já era

quatro vezes maior do que a loja física. O número de peças vendidas chegou a 350 por dia, sendo que o Mercado Livre respondia por 60% desse total. O número de funcionários foi ampliado para 65 e o estoque ocupa três barracões em uma área de 1.300 metros quadrados. Pelo menos quatro funcionários são empregados no atendimento online aos clientes, respondendo às suas perguntas e dúvidas (GOTARDELLO FILHO, 2010).

Em todos os casos os empreendedores de sucesso alertam para as dificuldades e avisam que administrar uma loja virtual não é uma atividade tão simples quanto pode parecer. É preciso ter agilidade, ser persistente e possuir uma infraestrutura de atendimento que consiga atender de forma satisfatória clientes exigentes. Muitas regras devem ser obedecidas por ambas as partes para que a negociação chegue a um desfecho que seja bom para o comprador e também para o vendedor. Ter um diferencial também é importante, já que a concorrência dentro do site é grande. Gotardello Filho (2010) aponta que, apesar de democrático, o Mercado Livre é um dos espaços mais disputados na Internet.

Segundo pesquisa realizada pela consultoria Nielsen à pedido do site, em 2010 estimou-se que existiam pelo menos 52 mil pequenas empresas utilizando a plataforma como canal alternativo de vendas (Pequenas Empresas & Grandes Negócios, 2010). A pesquisa ouviu 1.639 usuários regulares do Brasil, Argentina, México e Venezuela. Desses, pelo menos 20% apontaram as vendas realizadas no Mercado Livre como sua única fonte de renda. Dados como esse apontam uma crescente profissionalização dos vendedores do site. O perfil de pessoa física que utiliza o site para a venda de produtos usados sem utilidade está sendo gradativamente substituído pelas pessoas jurídicas, que vendem produtos novos e em grandes quantidades. Foi este tipo de experiência que chamou a atenção deste trabalho e ao qual se propôs a análise: a trajetória de micro e pequenos empresários na implantação do Mercado Livre.

2.3 A EMPRESA X E O PROJETO AGENTES LOCAIS DE INOVAÇÃO DO SEBRAE/BA

Diante de tantos exemplos de micro e pequenos empresários que utilizaram o site Mercado Livre como plataforma de comércio eletrônico, este trabalho se propôs a analisar um caso de sucesso de uma micro empresa atendida pelo Sebrae no âmbito do Projeto Agentes Locais de Inovação – ALI no estado da Bahia. O projeto ALI é um novo modelo de atendimento ao cliente do Sebrae. O objetivo principal desse projeto é fomentar à inovação de gestão, produtos e processos das micro e pequenas empresas. A modalidade de atendimento é *in loco*, ou seja, dentro das próprias empresas (PROJETO ALI, 2010). Mais de 1.200 empresas foram atendidas pelo projeto só na Bahia.

Para a realização deste trabalho, 76 empresas do setor automotivo de Salvador foram visitadas e diagnosticadas. Nenhuma delas fazia uso de qualquer solução de comércio eletrônico para a venda de seus produtos e/ou serviços. Porém, através do atendimento prestado pelo ALI, foi possível detectar uma microempresa com o perfil adequado à utilização desse tipo de solução. Devido a questões de privacidade e atendendo pedido do seu proprietário, o nome verdadeiro da empresa não será revelado neste trabalho. Portanto, aqui ela será chamada de

⁵ <http://www.connectparts.com.br/>

empresa X.

A empresa X é uma micro empresa que comercializa aparelhos de som e acessórios automotivos em um bairro popular de Salvador, na Bahia. Sua mão-de-obra é formada apenas pelo proprietário que conta com o auxílio de dois empregados. Devido a formação técnica do seu proprietário na área de eletrônica, a empresa X é uma das poucas nesse ramo a oferecer serviços de assistência técnica autorizada para várias das marcas de aparelhos que comercializa. Graças a este diferencial, uma parte significativa dos clientes novos chega à empresa através de indicações de outros concorrentes que não prestam o serviço de assistência. Apesar de ter sido oficialmente criada em 1998, seu proprietário já atua há mais de 13 anos nesse mercado.

A empresa X possui um perfil jovem, reflexo da idade do seu proprietário, que na época do seu primeiro contato com o agente local de inovação do Sebrae, ainda não havia completado os 30 anos. O intuito desta primeira visita era apresentar o Projeto ALI e aderir a empresa ao mesmo. A familiaridade do empresário com a Internet foi facilmente notada, pois certificados de vários dos cursos oferecidos pelo site de ensino à distância do Sebrae ficam expostos na recepção da loja, logo atrás do balcão atendimento.

A segunda e a terceira visitas do agente local de inovação têm como objetivo realizar dois diagnósticos da empresa. Um deles, o diagnóstico empresarial, tem como finalidade avaliar aspectos da gestão do negócio, englobando perguntas sobre marketing, produção, gestão de pessoas, finanças e outros. O segundo diagnóstico trata de avaliar especificamente o grau de inovação dentro da empresa. Ambos os diagnósticos foram realizados com a presença do proprietário, em uma série de duas visitas realizadas no mês de agosto de 2011.

Após a análise das informações coletadas foi elaborado um relatório identificando alguns aspectos da empresa que poderiam ser aperfeiçoados, as oportunidades do mercado que ainda não estavam sendo aproveitadas, seus pontos fortes e as ameaças do ambiente no qual a empresa estava inserida. Foi detectado, por exemplo, que a empresa já explorava o potencial de vendas de seus produtos em redes sociais. Através de um perfil criado no site Orkut⁶, o empresário conseguia realizar vendas de equipamentos de som e acessórios para clientes dentro do estado da Bahia. Isso ainda era feito de forma bastante simples, utilizando-se apenas a troca de mensagens entre a empresa e os consumidores. Depois de encerrada a negociação, o produto era enviado via Correios ou retirado pessoalmente na loja física pelos clientes que residiam em Salvador.

Percebeu-se aí uma oportunidade para criar novos canais de venda e ainda desenvolver os canais existentes. Por exemplo, detectou-se que até aquele momento a empresa ainda não possuía perfil no Facebook⁷, atualmente a maior rede social no mundo. O Facebook possui um grande potencial como ferramenta de marketing de relacionamento e de marketing viral. Segundo Zenone (2003), marketing de relacionamento é “a prática de construções satisfatórias a longo prazo com partes-chaves [...] para reter sua preferência e negócios a longo prazo” (ZENONE, 2003, p. 42). De acordo com Kotler (1998) o desenvolvimento de consumidores mais leais aumenta o faturamento da empresa. Para Graham (1999, p.1 *apud* BENTIVEGNA, 2002, p.80), “marketing viral significa criar mensagens virtuais que contenham conceitos absorvidos por pessoas que entrem em contato com a mensagem pela internet”. Ou seja, é uma versão eletrônica da tradicional propaganda boca

a boca. Telles (2006) o caracteriza como “a mais poderosa forma de disseminar uma idéia, produto ou serviço” (TELLES, 2006, p. 86).

Dentro do próprio Orkut ainda não eram utilizadas soluções mais avançadas de recebimento de pagamentos online, como o PagSeguro⁸ ou o mundialmente famoso PayPal⁹, que oferecem até a utilização de cartões de crédito pelos clientes.

Após uma reunião com o empresário, na qual os resultados do diagnóstico foram discutidos, foi elaborado um plano contendo as ações corretivas a serem implementadas. Todas essas informações foram organizadas no formato de um documento chamado Plano de Ações e entregues ao empresário. A partir desse momento começou a fase de acompanhamento da empresa pelo agente local de inovação, cujo objetivo era auxiliar na execução das ações recomendadas no plano de ações.

O empresário mostrou interesse em iniciar a construção do seu perfil no site Mercado Livre, com intuito de oferecer seus produtos a uma clientela mais ampla e de melhorar o atendimento aos clientes que a empresa já possuía no perfil do Orkut. Para esses últimos, a ação foi motivada pela possibilidade de receber pagamentos via cartões de créditos de diferentes bandeiras e oferecer diversas condições de parcelamento dos valores aos clientes. Após uma demonstração do agente de como isso poderia ser feito, o empresário fez seu cadastro no Mercado Livre e passou a oferecer seus produtos neste site. O perfil oficial da empresa X foi criado em 09 de abril de 2012.

2.4 METODOLOGIA

Considerando-se o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (2004), quanto aos fins, este trabalho trata de uma pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória devido a escassez de estudos que abordem a maneira pela qual as micro e pequenas empresas do setor automotivo em Salvador utilizam soluções como o Mercado Livre. A pesquisa é descritiva porque visa descrever o processo de implementação desse tipo de solução por uma micro empresa desse mesmo setor.

Quanto aos meios ela pode ser considerada uma pesquisa de campo, pois, como define Vergara “é investigação empírica realizada no local onde ocorre (...) um fenômeno” (2004, p.47). Ela é bibliográfica, pois foram consultados livros, artigos e trabalhos acadêmicos para a construção das referências teóricas. Também é um estudo de caso, pois, de acordo com Yin (2001), lança-se na investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro do contexto da vida real. A abordagem foi a qualitativa, porque procurou-se descobrir de que maneiras os sujeitos utilizavam soluções de comércio eletrônico para potencializar suas estratégias de marketing.

O universo da pesquisa de campo foi formado por micro e pequenas empresas do setor automotivo de Salvador que oferecessem serviços de instalação de acessórios automotivos, manutenção e/ou reparação automotiva. A amostra analisada continha 76 empresas dentro deste perfil. A amostra foi do tipo não probabilística, e seus elementos foram selecionados por estarem inscritos no Projeto ALI do Sebrae na Bahia. Os sujeitos dessa pesquisa foram os proprietários das empresas da amostra. A coleta dos dados foi feita através da observação do agente local de inovação e

⁶ www.orkut.com

⁷ www.facebook.com

⁸ Solução de pagamentos online que intermedia as transações entre vendedores e compradores, visando torná-las mais seguras. Também oferece soluções de comércio eletrônico (PAGSEGURO, 2012).

⁹ Solução de pagamento online disponível em 190 países e que aceita transações em 24 moedas de todo o mundo. Permite ao cliente receber valores ou

de entrevistas estruturadas aplicadas por este, fazendo uso dos diagnósticos empresarial e de inovação elaborados pela consultoria Bachman & Associados e adotados pelo Sebrae da Bahia no âmbito das atividades do Projeto ALI.

2.5 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para este trabalho, foram analisadas as transações realizadas pela empresa X através de seu perfil no site Mercado Livre. O foco foi direcionado às operações de venda de produtos finalizadas entre a data da criação desse perfil, em 09 de abril de 2012, e o dia 07 de julho de 2012, data da conclusão da coleta de dados para análise. Dentro desse período, 112 tipos de produtos diversos haviam sido cadastrados, todos organizados em 7 categorias diferentes, conforme é mostrado no Quadro 1.

Quadro 1 – Categorias e itens de produtos cadastrados no Mercado Livre pela empresa X

CATEGORIAS	TIPOS DE PRODUTOS
Acessórios para veículos	87
Informática	7
Câmeras e acessórios	6
Eletrônicos, áudio e vídeo	5
Celulares e telefones	4
Agro, indústria e comércio	2
Jóias e Relógios	1

Fonte: Elaboração própria.

Os preços dos produtos variavam entre R\$ 20,00 e R\$ e 890,00, sendo que a maior parte dos produtos, ou seja, 46, estava na faixa de preço acima de R\$ 250,00. O Quadro 2 apresenta a quantidade total de tipos de produtos em cada faixa. Dentre eles 107 produtos eram novos e 4 usados.

Oitenta negociações de venda foram iniciadas dentro do período analisado. Até o fechamento deste trabalho, 34 negociações haviam sido classificadas como finalizadas através do site. Dentre estas, pelo menos 30, ou seja, 91%, foram concretizadas. Apenas 3, ou seja, 9% foram canceladas. As partes são responsáveis por informar ao site o resultado de cada negociação. Os motivos para o cancelamento da operação são diversos e podem ir desde a simples desistência do comprador até à problemas na

entrega do produto, no atendimento ou pagamento, por exemplo.

Quadro 2 – Faixas de preços dos produtos anunciados pela empresa X.

FAIXA DE PREÇO	QUANTIDADE DE PRODUTOS
Até R\$ 100,00	31
De R\$ 100 a R\$ 250,00	35
Mais de R\$ 250,00	46

Fonte: Elaboração própria.

O Mercado Livre também oferece a possibilidade de que tanto compradores quanto vendedores qualifiquem as negociações como positivas, negativas e neutras. Também há a possibilidade de dar *feedback* na forma de uma mensagem para a outra parte. Em pelo menos 30 das negociações finalizadas, ou seja, 97%, os clientes parecem ter saído satisfeitos com a compra, pois foram qualificadas como positivas. Apenas 1 negociação, recebeu uma qualificação negativa, motivada pelo que o comprador classificou como uma divergência de preços entre o que foi anunciado e o que foi cobrado na hora da retirada do produto na loja física em Salvador. Três negociações foram qualificadas como neutras, e em todas estas os compradores assumiram a responsabilidade pela falha na finalização da negociação.

Para traçar o perfil dos compradores foi analisado cada um dos 33 perfis de usuário do site entre aqueles cuja negociação foi classificada como finalizada, independentemente da qualificação atribuída. Apesar de 34 negociações terem sido finalizadas, 2 foram realizadas por um mesmo usuário. A análise levantou dados sobre o sexo e o estado de origem dos compradores, assim como os anos de experiência dos mesmos como usuários do Mercado Livre. Em alguns casos, nem todas as informações foram disponibilizadas pelos compradores. Porém, foi possível realizar importantes conclusões sobre o perfil dos interessados nos produtos oferecidos pela empresa X. Por conseguinte, mais uma vantagem na utilização dessa plataforma foi descoberta: a disponibilização de dados para traçar o perfil do público-alvo desses produtos. Os resultados aparecem nas Tabelas 1, 2 e 3, respectivamente.

A partir dos dados coletados foi possível realizar algumas inferências a respeito do perfil desses compradores. Por exemplo, notou-se uma presença majoritária de clientes do sexo masculino, responsáveis por 54% das negociações

Tabela 1 – Perfil dos compradores da empresa X: Sexo.

SEXO	QUANTIDADE	% (aprox.)
Masculino	18	54%
Feminino	4	12%
Informação indisponível	11	33%

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 2 – Perfil dos compradores da empresa X: estado de origem

ESTADO	QUANTIDADE	% (aprox.)
Bahia	9	27%
Rio Grande do Sul	1	3%
Minas Gerais	1	3%
Pernambuco	1	3%
Espírito Santo	1	3%
Distrito Federal	1	3%
Ceará	1	3%
Informação indisponível	5	15%

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 3 - Perfil dos compradores da empresa X: experiência como usuário do Mercado Livre.

EXPERIÊNCIA	QUANTIDADE	% (aprox.)
Até 1 ano	11	33%
Entre 1 e 3 anos	5	15%
De 3 a 6 anos	11	33%
Mais de 6 anos	6	18%

Fonte: Elaboração própria.

finalizadas. Ou seja, a predominância de homens entre os clientes da loja física em Salvador repete-se na loja virtual. O fato pode ser explicado pela quantidade majoritária de produtos cadastrados na categoria de Acessórios para Carros e que, geralmente, são mais procurados pelo público masculino.

Quanto ao estado de origem, percebeu-se que pelo menos 18% dos compradores são de outros estados da federação. Esse fato confirmou a existência de um público-alvo inteiramente novo para a empresa X, cujo foco das operações nunca havia ultrapassado os limites do estado da Bahia, onde fica localizada sua loja física. De acordo com os dados da Tabela 2, a Bahia é também o estado de residência de 27% dos seus compradores. Esse resultado já era esperado, já que é comum que o usuário do Mercado Livre prefira adquirir produtos de vendedores próximos a sua residência. Nesses casos, questões como a segurança da compra, a possibilidade de checar as condições do produto antes de efetuar o pagamento, a garantia, a possibilidade de retirar o produto pessoalmente e economizar no pagamento do frete acabam por influenciar as decisões de compra. É importante não deixar de fora que o Mercado Livre cobra uma comissão sobre cada venda finalizada através do site. Muitos compradores soteropolitanos que tiveram o seu primeiro contato com a loja através do site encontraram o endereço e o telefone da loja física em Salvador através de outros mecanismos de busca na própria internet. A partir daí, ao invés de finalizar a negociação através do Mercado Livre, se dirigiram diretamente à loja física. Dessa forma, evitam o pagamento de comissões e tentam negociar descontos maiores no preço final do produto diretamente com o empresário. Em alguns casos essa iniciativa dos clientes também acaba sendo vantajosa para a empresa X,

pois esta deixa de pagar comissões ao site e pode negociar uma margem de lucro maior diretamente com o cliente. Esse tipo de situação acaba não sendo registrada nem pelo site e nem pelo empresário, motivo pelo qual não há estatísticas confiáveis sobre a frequência com a qual acontecem. Porém, é importante destacar que pelo menos 77% dos clientes da Bahia residem em Salvador. Este fato acaba por confirmar a potencialidade do Mercado Livre como ferramenta de divulgação da empresa entre consumidores potenciais na cidade onde a empresa possui a sua sede física.

Como mostra a Tabela 3, percebeu-se que pelo menos 1/3 dos compradores é formado por perfis criados recentemente no site, ou seja, com menos de 1 ano de experiência. A partir desse número, pode-se concluir que a base de usuários do Mercado Livre continua a crescer e que a cada dia, mais e mais pessoas tem acesso a seus serviços. Já os outros 33% de usuários com tempo de experiência entre 3 e 6 anos demonstram que a ferramenta não tem caído em desuso entre os usuários mais antigos. Da mesma forma, fortalece a convicção de que a plataforma não é apenas mais uma moda passageira entre tantas outras que já apareceram (e desapareceram) na internet.

O valor total da receita das 30 negociações finalizadas no site com qualificação positiva é de R\$ 5.000,50. A média por negociação finalizada com qualificação positiva chegou a R\$ 166,68. Por mês, a média de receitas chega a aproximadamente R\$ 1.667,00. O empresário não revelou o lucro obtido com esse novo canal de vendas, mas garantiu que tem valido a pena e que está muito satisfeito com o resultado alcançado em apenas 3 meses de operação. Ele admite que é um processo trabalhoso responder às diversas perguntas feitas pelos usuários sobre

as características dos produtos e que podem levar algumas semanas até que o comprador finalmente efetive a compra. À ocasião dos últimos contatos realizados próximos ao final do período de acompanhamento da empresa pelo agente local de inovação, em julho de 2012, o proprietário da empresa X revelou que continuará investindo no Mercado Livre como um segundo ponto de vendas. Os objetivos são ampliar a diversidade de produtos oferecidos, aumentar o número de vendas online e alavancar as vendas na loja física em Salvador.

3. CONCLUSÃO

Apesar da importância da internet na sociedade de hoje, considerou-se insignificante a quantidade de micro e pequenas empresas na amostra analisada que se preocupam em desenvolver uma estratégia de alavancagem dos seus negócios que inclua essa poderosa ferramenta de disseminação de informações. No comércio eletrônico, essa informação pode tomar a forma de um produto ou de um serviço. É importante ressaltar que em muitos casos, nem mesmo a gratuidade na utilização de ferramentas tão populares como o Facebook e o You Tube é suficiente para atrair um olhar mais demorado dos empresários para as vantagens que estes serviços podem oferecer.

De forma indireta, um dos propósitos deste trabalho foi mostrar como micro empresas podem fazer um uso eficiente destas ferramentas, sem a necessidade de realizar grandes investimentos e nem de contratar mão-de-obra especializada para tanto. Especificamente, esta pesquisa teve como foco a descrição da trajetória de um microempresário na plataforma de comércio eletrônico do site Mercado Livre. Através do acompanhamento e da observação dessa experiência foi possível detectar as potencialidades desta plataforma para a estratégia de marketing de micro e pequenas empresas.

A primeira potencialidade detectada foi também a mais óbvia de todas: abertura de um novo canal de vendas para os produtos da empresa X, dado que o Mercado Livre oferece toda a estrutura online para a realização de operações de compra e venda de produtos. O site cobra comissão apenas pelas vendas realizadas e a exposição dos produtos pode ser feita de forma gratuita.

A segunda potencialidade de uso é a de oferecer informações que ajudam a traçar o perfil do público-alvo para os produtos da empresa X. Como a compra só pode ser realizada por usuários cadastrados no site, vários dos dados dos compradores - como nome, telefone, tempo de cadastro e histórico de transações efetuadas - são disponibilizados aos vendedores. Neste trabalho foi possível realizar uma análise superficial dos dados de alguns desses perfis.

A terceira potencialidade detectada foi a utilização do Mercado Livre como ferramenta de divulgação da empresa entre os consumidores potenciais em outros estados do Brasil, no interior da Bahia e, principalmente, dentro da própria cidade de Salvador. O público de outros estados é inteiramente novo para a empresa X, que nunca antes havia desenvolvido qualquer estratégia que ultrapassasse os limites do estado da Bahia. O mesmo não acontece com o público do interior deste estado, já que a empresa já realizava transações com o mesmo através do seu perfil no Orkut. De qualquer maneira, a estrutura eletrônica para recebimento de pagamentos através do site acabou por

ajudar a aumentar a confiança e a segurança das transações e, por conseguinte, do cliente na empresa. Por fim, o número considerável de transações realizadas por compradores de Salvador ajuda a perceber a importância do Mercado Livre como responsável pela presença de clientes na loja física, já que boa parte dos que compram pelo site preferem retirar o produto pessoalmente. Dessa forma, fica comprovada a potencialidade dessa plataforma como uma ferramenta de divulgação da empresa na cidade de Salvador.

Tendo-se como base as referências consultadas, as observações realizadas, a coleta e a análise dos dados referentes à experiência da empresa X como usuária da plataforma de comércio eletrônico do Mercado Livre, conclui-se que a aplicação desse tipo de solução pode ser bastante vantajosa para os micro e pequenos empresários do setor automotivo. É o mais importante: se toma-se como base as experiências de outras microempresas com trajetória bastante semelhante à da empresa X, é possível que a adoção dessa ferramenta tenha sido o seu primeiro passo no desenvolvimento da sua primeira estratégia de marketing para a Internet. As possibilidades a partir daí devem, muito provavelmente, acompanhar o crescimento da importância do Mercado Livre no montante de receitas totais da empresa.

O Mercado Livre ainda oferece as ferramentas para construção de um site personalizado, reunindo todos os produtos do vendedor na mesma página, organizados por categorias. Também é possível agregar uma loja virtual a um perfil no Facebook. E à medida que o tempo passe, não há dúvidas de que outras soluções serão criadas e oferecidas a preços acessíveis às micro e pequenas empresas. Restam aos empresários a dedicação e a motivação para explorá-las com a devida eficiência.

REFERÊNCIAS

AGUIARI, V. (21 de Mai de 2012). **Tecnologia**. Acesso em 08 de Mai de 2012, disponível em Exame.com: <http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/comercio-eletronico-cresce-43-no-brasil-em-2011>.

ALBERTIN, A. L. (Jan/Mar de 1998). Comércio Eletrônico: benefícios e aspectos de sua aplicação. **Revista de Administração de Empresas**, 38, 52-63.

BENTIVEGNA, F. J. (Jan/Mar de 2002). Fatores de Impacto no sucesso do marketing boca a boca on-line. **Revista de Administração de Empresas**, 42.

DINIZ, E. H. (Jan - Abr de 1999). Comércio Eletrônico: Fazendo negócios por meio da internet. **Revista de Administração Contemporânea**, 3, pp. 71-86.

ÉPOCA NEGÓCIOS ONLINE. (05 de Jan de 2012). Notícias. Acesso em 2012 de Mai de 2012, disponível em Site: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI287945-16418,00-SMARTPHONE+E+O+PRODUTO+MAIS+VENDIDO+NA+INTERNET+EM.html>

GALO, B. (24 de Fev. de 2012). **Entrevistas**. Acesso em 26 de Mai de 2012, disponível em ISTO É Dinheiro: http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/78553_HA+MUITO+CAPITAL+PARA+NOVAS+STARTUPS+NO+BRASIL

ANÁLISE DA ROTATIVIDADE DA EMPRESA PARQUE DAS AVES SOB A ÓTICA DA TEORIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Caroline Ghilardi

Centro Universitário Dinâmica das Cataratas, PR, Brasil

Giuliano Derrosso

Centro Universitário Dinâmica das Cataratas, PR, Brasil

RESUMO

O objetivo deste trabalho é avaliar os fatores que geram a rotatividade dos colaboradores do Parque das Aves, sendo uma empresa atuante no ramo turístico da cidade de Foz do Iguaçu, no estado do Paraná, desde o ano de 1994. Foi proposto sugestões para reduzir os índices atuais de rotatividade através de pesquisas qualitativas e quantitativas; juntamente com documentos fornecidos pela empresa, questionários realizados com colaboradores e entrevistas com a proprietária e ex-colaboradores; embasamento bibliográfico; observações e análise dos dados coletados, ou seja, foi realizada essa pesquisa para identificar os fatores causadores da rotatividade, e conseqüentemente para poder auxiliar a empresa a diminuir esses atuais índices. Existem vários fatores causadores da rotatividade no Parque das Aves, podendo-se citar como principais: conflito; cultura organizacional; tomada de decisão individual; entre outros. Observou-se que são necessárias algumas melhorias para auxiliar na diminuição destes índices atuais, principalmente a contratação de supervisores para os setores existentes na empresa. Existem várias maneiras que podem estar auxiliando na redução destes índices de rotatividade, necessitando de algumas mudanças referente à gestão de pessoas.

Palavras-chave: Rotatividade. Melhorias. Contratação. Mudanças.

ABSTRACT

The objective of this study is to evaluate the factors that generate the employee turnover Parque das Aves, being an active branch of the tourist city of Foz do Iguaçu since the year 1994 the company was proposed suggestions to reduce current rates of turnover through qualitative and quantitative research; along with documentation provided by the company, questionnaires and interviews conducted with employees with owning and former employees; bibliographic basis; observations and analysis of data collected, ie, this research was conducted to identify the causative factors of turnover, and consequently to be able to help the company reduce these current rates. There are several factors causing turnover in the Parque das Aves, and may be cited as major: conflict; organizational culture; individual decision making; among others. It was noted that some improvements to help decrease these current rates, especially hiring supervisors for existing sectors in the company are required. There are several ways that may be helping to reduce these turnover rates, necessitating some changes related to people management.

Keywords: Turnover. Improvements. Hiring. Changes.

1. INTRODUÇÃO

Um assunto que se destaca na administração de empresas é a gestão de pessoas, pois é algo muito discutido e valorizado, que visa alcançar os objetivos esperados pelas organizações através da cooperação dos indivíduos. Para isso é necessário haver pessoas motivadas; qualificadas e compreensivas, ou seja, verdadeiros parceiros da organização.

Juntamente com a gestão de pessoas é importante destacar a rotatividade de colaboradores que as empresas possuem, também conhecida como *turnover*. A palavra *turnover*, é um termo inglês, que significa o

movimento referente às entradas e saídas de colaboradores de uma empresa.

Hoje em dia a rotatividade é um tema importante, porque para gerenciar o *turnover*, é necessário entender as conseqüências que a empresa possui através da rotatividade de seus colaboradores.

É necessário manter colaboradores produtivos, pois com um nível elevado de rotatividade pode implicar além dos custos, como também, insatisfação, pouca produção, desmotivação dos colaboradores que ficam na empresa, reduzindo a qualidade dos serviços prestados por eles. Para que a empresa consiga ter desenvolvimento é necessário possuir participação dos colaboradores, ou seja, obter pessoas motivadas e valorizadas na organização.

O tema deste artigo será o de analisar o índice de rotatividade dos colaboradores do Parque das Aves, localizada na cidade de Foz do Iguaçu – PR, sob a ótica da teoria do Comportamento Organizacional. Este artigo procurará responder a seguinte pergunta de pesquisa: **Quais as principais causas dos atuais índices de rotatividade do Parque das Aves?**

Para responder esta pergunta, o objetivo geral deste trabalho é o de Avaliar os fatores que geram a rotatividade dos colaboradores do Parque das Aves. Como objetivos acessórios temos: a) analisar o ambiente organizacional do Parque das Aves e b) Analisar os fatores/causas que geram a rotatividade dos colaboradores do Parque das Aves sob o enfoque da Teoria do Comportamento Organizacional. Foi realizada uma pesquisa diagnóstica no Parque das Aves, na área de gestão de pessoas, pois a empresa possui problemas de rotatividade de seus colaboradores.

O artigo iniciará com uma caracterização da empresa, depois serão apresentados os conceitos básicos da Teoria do Comportamento Organizacional, na revisão de Literatura. Após será apresentado o percurso metodológico utilizado neste trabalho, análise dos resultados da pesquisa realizada e as considerações finais.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O Parque de Aves é um empreendimento brasileiro e particular, que foi montado com capital estrangeiro. Em setembro de 1993 após receberem o registro como zoológico da categoria A do IBAMA, os proprietários compraram o terreno de 16 hectares de floresta ao lado do Parque Nacional do Iguaçu. Sem nenhum conhecimento sobre condições de estabelecer uma empresa no Brasil, eles começaram com o desafio de montar um parque de aves.

No dia vinte de agosto de 1994 o parque foi inaugurado. A inauguração solene aconteceu no dia sete de outubro de 1994. A empresa atualmente é gerida por uma das proprietárias do estabelecimento.

Os proprietários encontraram em Foz do Iguaçu o local adequado para um antigo sonho, de criar um parque dedicado à preservação dos animais. Ao longo dos anos a área que anteriormente era degradada, vem sendo ativamente recuperada, e a mata abriga hoje mais de cem espécies de aves, segundo anotações do setor técnico.

É um empreendimento privado, onde a renda arrecadada é direcionada para investimentos na manutenção e estudos científicos. O horário de funcionamento inicia-se às 8h30 até 17h00, todos os dias, inclusive nos feriados. Atualmente o parque conta com cento e trinta e um colaboradores.

No Parque das Aves a rotatividade de colaboradores é um assunto que preocupa a direção, pois buscam entender qual o verdadeiro motivo para a existência desse problema. Possui dez setores na empresa, sendo que os índices de rotatividade são: Serviços gerais (150%); Educação Ambiental (110%); Administração (80%); Biologia (70%); Loja (70%); Manutenção (50%); Lanchonete (30%); Departamento Comercial (20%); Veterinária (20%) e Bilheteria (8%), conforme dados da empresa, retirados do livro de registro dos colaboradores do período de 2012 até maio de 2014.

3. REVISÃO DE LITERATURA

Nesta etapa procuraremos apresentar a teoria do Comportamento Organizacional, sob o qual o trabalho está estruturado. O autor Robbins (2010, p.7) descreve o “comportamento organizacional”, como:

Um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para melhorar a eficácia organizacional.

Segundo Griffin (2006, p. 4): “[...] a compreensão do comportamento humano no ambiente organizacional é uma necessidade fundamental de todos os gestores, tanto os atuais quanto os que aspiram a um posto no futuro [...]”.

Entende-se como comportamento organizacional o estudo dos indivíduos, grupos e estruturas que fazem parte das empresas, ou seja, possui foco no que as pessoas fazem nas organizações e como que esse comportamento afeta o desempenho dos mesmos. Tem como objetivo analisar as empresas juntamente com as pessoas que compõem o ambiente organizacional, envolvendo vários assuntos, como: desempenho; rotatividade; trabalho, entre outros. (ROBBINS, 2010)

O comportamento organizacional estuda a forma de como as pessoas comportam-se nas empresas, ou seja, envolve as pessoas e o ambiente de trabalho. (GRIFFIN, 2006)

Atualmente existem vários desafios e oportunidades no que diz respeito ao comportamento organizacional. Seguindo essa visão, Robbins (2010, p.13) exemplifica algumas mudanças existentes nos dias atuais, afirmando que:

A compreensão do comportamento organizacional nunca foi tão importante para os gestores como nos dias de hoje. Examinemos rapidamente as enormes mudanças que estão ocorrendo nas organizações. O funcionário típico está envelhecendo; cada vez mais mulheres e membros de minorias estão entrando no mercado de trabalho; o downsizing e o amplo uso de trabalhadores temporários estão minando os laços de lealdade que prendiam os funcionários a seus empregadores; e a competição globalizada está exigindo que os funcionários se tornem mais flexíveis para se adaptarem às rápidas mudanças.

O comportamento organizacional vai variar dependendo da forma com a qual as pessoas são tratadas nas empresas, ou seja, é a forma como as pessoas vêem a organização como um todo. (LACOMBE, 2011)

De acordo com Dubrin (2003, p. 7): “[...] uma meta importante do comportamento organizacional é melhorar a eficácia da organização, isto é, a extensão pela qual uma organização é produtiva e satisfaz as exigências [...]”.

Para o autor Griffin (2006) o comportamento organizacional acontece através da interação entre as pessoas e o ambiente organizacional; também através de como as pessoas comportam-se no ambiente organizacional e o ambiente externo, havendo assim interação entre as áreas, ou seja, o comportamento organizacional procura

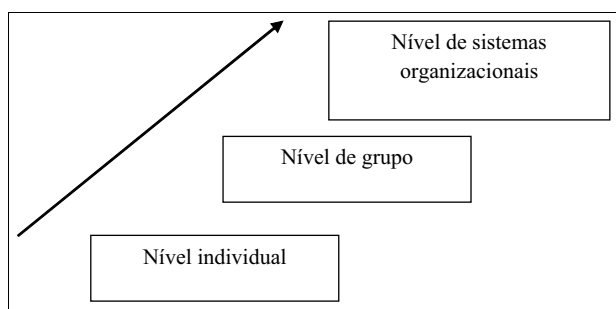
entender o comportamento humano nas organizações; as organizações como um todo e a relação entre indivíduo e empresa.

Para o autor Griffin (2006, p.7) o comportamento organizacional é dividido em três áreas, sendo fundamentais para compreender o comportamento organizacional:

não podemos estudar o comportamento individual [...] sem levar em conta, necessariamente, a organização. No entanto, considerando que esta influencia as pessoas e é por elas influenciada, não compreenderemos plenamente o comportamento individual sem antes aprendermos um pouco sobre a organização. Do mesmo modo, não podemos estudar as organizações [...] sem nos concentrarmos nas pessoas que atuam dentro delas. Mais uma vez, entretanto, veremos apenas parte do quebra-cabeça. No final das contas, temos de levar em conta as partes e também o todo.

Conforme Robbins (2010) na medida em que as pessoas caminham do nível individual até o organizacional, aumenta o entendimento das pessoas em relação ao comportamento dentro das organizações, sendo cada nível originado pelo anterior. Como pode ser identificado no quadro 01.

Quadro 01: Modelo básico de comportamento organizacional



Fonte: Robbins (2010, p.21)

Conforme Robbins (2010) juntamente com o comportamento organizacional existem duas variáveis que devem ser consideradas, que são: variáveis dependentes e variáveis independentes, abordados na sequência.

Variáveis dependentes

O autor Robbins (2010, p. 22) diz que: “[...] As variáveis dependentes são os fatores-chave que você pretende explicar ou prever e que são afetados por algum outro fator [...]”.

As variáveis dependentes mais conhecidas nas empresas são: rotatividade; absenteísmo; satisfação no trabalho; produtividade. (ROBBINS, 2010)

Segundo Robbins (2010, p. 28): “[...] o estudo do comportamento organizacional enfoca como melhorar a produtividade, reduzir o absenteísmo e a rotatividade, e aumentar a cidadania organizacional e a satisfação no trabalho [...]”.

Variáveis independentes

As variáveis independentes são as determinantes

da produtividade, rotatividade, satisfação do trabalho, entre outros. Enfim, são causas de mudanças em uma variável dependente. As variáveis independentes são divididas em três níveis, que são: variáveis no nível individual; variáveis no nível de grupo e variáveis no nível de sistema organizacional. (ROBBINS, 2010)

O comportamento dos colaboradores nas empresas é afetado por muitas variáveis, que vão desde variáveis ambientais até aos fatores individuais de cada pessoa. (GIBSON, 2006)

Variáveis no nível individual

Para Robbins (2010, p.26) o conceito de variáveis no nível individual é:

As pessoas entram para as organizações com características que influenciam seu comportamento no trabalho. As mais óbvias são as pessoais ou biográficas, como idade, sexo, estado civil; características de personalidade; sua estrutura emocional; seus valores e atitudes; e seus níveis básicos de capacitação. Essas características podem ser muito pouco alteradas pelo esforço de gerenciamento [...]. Existem outras quatro variáveis no nível individual que afetam o comportamento dos funcionários: percepção, tomada de decisão individual, aprendizagem e motivação.

As variáveis independentes no nível individual são: características biográficas; personalidade e emoções; valores e atitudes; habilidade; percepção; motivação, aprendizagem individual e tomada de decisão individual. (ROBBINS, 2010)

Variáveis no nível de grupo

Dentre as variáveis independentes existem as variáveis no nível de grupo, onde Robbins (2010, p.262) faz uma definição:

Um grupo é definido como dois ou mais indivíduos, interdependentes e interativos, que se reúnem visando a atingir determinado objetivo. Os grupos podem ser formais ou informais. Entendemos por grupos formais aqueles que são definidos pela estrutura da organização, com atribuições específicas que estabelecem tarefas necessárias para a realização de um trabalho [...] Ao contrário, os grupos informais não são estruturados formalmente nem determinados por uma organização. Esses grupos são formações naturais dentro do ambiente de trabalho, que surgem em resposta à necessidade de interação social.

Conforme Gibson (2006, p. 234): “[...] comportamento organizacional não é apenas uma composição lógica do comportamento dos indivíduos, ele é constituído também de interação de grupos e de atividades dentro desses grupos [...]”.

Variáveis no nível de sistema organizacional

Sobre as variáveis no nível de sistema organizacional Robbins (2010, p.26) faz uma definição:

O comportamento organizacional alcança seu

mais alto nível de sofisticação quando somamos a estrutura formal ao nosso conhecimento sobre o comportamento dos indivíduos e dos grupos. Da mesma forma que os grupos são mais que a soma de seus membros individuais, a organização também é mais que a soma dos grupos que a compõem. O desenho da organização formal, sua cultura interna, as políticas e práticas de recursos humanos, além das mudanças e estresse, tudo isso tem impacto sobre as variáveis dependentes.

3.1 ROTATIVIDADE

O autor Marras (2011, p. 50) define a rotatividade e suas funções:

É o número de empregados desligados da empresa em um determinado período comparativamente ao quadro médio de efetivos. A rotatividade é expressa por um número índice, que recebe o nome de Índice de Rotatividade. Esse índice pode medir uma parte da organização (toda uma área de vendas ou somente parte dessa área: uma seção, um departamento, um setor etc.) ou medir o índice geral (todas as áreas componentes do organograma da empresa).

A rotatividade é classificada como uma variável dependente, ou seja, é um fator que é afetado ou causado por outro fator. (ROBBINS, 2010)

Segundo o autor Lacombe (2011, p. 222): “[...] a rotatividade de pessoal, ou turnover,[...] é, em geral, calculada para períodos mensais, semestrais ou anuais [...]”.

Lacombe (2011, p.223) explica alguns fatores que podem contribuir para a insatisfação dos colaboradores, e conseqüentemente os principais motivos dos índices de rotatividade existentes:

É preciso examinar o ambiente interno da empresa, especialmente o clima e a cultura organizacional, a política de remuneração e benefícios, o estilo de gestão mais comum, as relações entre as pessoas, o moral do pessoal, as condições de trabalho, as oportunidades de crescimento profissional e todos os demais fatores que podem estar contribuindo para insatisfações. Deve-se concluir quais as razões que estão levando em conta à rotatividade. Especial atenção deve ser dada às entrevistas de desligamento e à sua análise.

As empresas possuem altos custos em relação à rotatividade, pois além dos gastos com rescisões, são necessários recrutamento, seleção, e também isso tudo afeta nos índices de produtividade mais baixos. Ocasionalmente também perda de conhecimento e muitas vezes perda de qualidade. (LACOMBE, 2011)

Existem inúmeras causas sobre a rotatividade de colaboradores nas empresas, ou seja, os principais podem ser classificados como: política salarial; oportunidades; benefícios; tipo de supervisão; motivação; entre outros. (FERREIRA, 2001)

Para diminuir os índices de rotatividade deve haver melhores condições no ambiente de trabalho; avaliação do desempenho dos supervisores, ou mesmo, gerentes, e também, é necessário abrir novas oportunidades aos colaboradores, ou seja, oferecer incentivos e progresso dos mesmos na empresa. (FERREIRA, 2001)

A rotatividade de pessoas traz para as empresas

muitos malefícios, como por exemplo: dificuldade de manter equipes unidas em busca do mesmo objetivo; perda de produtividade e dificuldades na realização de tarefas, muitas vezes por falta de conhecimento e habilidades para exercer as funções designadas. (ALVES e OZAKI, 2009)

Fazer análises e avaliações dos índices de rotatividade é importante, pois quando os índices são altos podem ser causas decorrentes de problemas na empresa, ou até pode estar relacionada com problemas do mercado em geral. Possuir colaboradores satisfeitos e motivados pode contribuir para a diminuição de rotatividade na empresa, sucessivamente irá diminuir também os custos que são decorrentes a rotatividade. (ALVES E OZAKI, 2009)

Conforme Alves e Ozaki (2009, p. 171): “[...] a rotatividade de pessoal está diretamente ligada à área operacional, principalmente dos colaboradores com menor tempo de casa [...]”.

4. METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa diagnóstica no Parque das Aves, na área de gestão de pessoas, pois a empresa possui problemas de rotatividade de colaboradores, com isso é necessário estudar todos os setores da empresa, juntamente com o problema analisado.

4.2 MÉTODOS DE PESQUISA

O método utilizado nessa pesquisa foi quantitativo e qualitativo, através do quantitativo é possível obter os dados quantificados, através de números (gráficos/tabelas); já no qualitativo poderá ser realizadas observações e entrevistas para poder obter maior visão do problema trabalhado.

4.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

4.3.1 Pesquisa Bibliográfica

Conforme Vergara (2004, p. 48): “[...] pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isso é, material acessível ao público em geral [...]”.

A pesquisa bibliográfica possui vantagem, pois permite uma grande cobertura de fenômenos, sendo muito utilizada em pesquisas onde necessita dados dispersos pelo espaço. Uma pesquisa bibliográfica proporciona maior entendimento de vários autores sobre o mesmo assunto. (GIL, 2008)

4.3.2 Pesquisa Documental

Uma pesquisa documental são documentos que estão no interior de órgãos privados e públicos, ou mesmo, que estão juntamente as pessoas, como por exemplo: registros, ofícios, memorandos, entre outros. (VERGARA, 2004)

A pesquisa documental foi de grande importância para este trabalho, pois houve necessidade de fazer análise nos livros de registro dos colaboradores do Parque das Aves

para levantar dados sobre admissões e demissões, e também documentos emitidos da própria contabilidade da empresa, como: tabelas de salários; folha ponto; entre outros.

4.3.3 Entrevista

A entrevista foi aplicada juntamente com a diretora proprietária do Parque das Aves, no dia trinta e um de Março de 2014, sendo uma entrevista semi-estruturada, gravada. Também foi aplicado entrevistas com quatro ex-colaboradores da empresa, sendo realizadas através de contato telefônico, gravado e depois transcrito, no dia 04 de Abril de 2014. O objetivo dessas entrevistas foi coletar as informações, analisar a percepção e visão que os ex-colaboradores e também a proprietária tem sobre a empresa, e principalmente sobre a rotatividade.

4.3.4 Questionário

O questionário foi inicialmente aplicado no dia quatorze de Março de 2014 e encerrou no dia vinte de Março de 2014, onde envolveu colaboradores dos dez setores do Parque das Aves sendo questões fechadas. Para conseguir medir as respostas dos colaboradores foi utilizada a escala de Likert, pois conforme o autor GIL (2008) é uma elaboração simples e de caráter ordinal.

Totalizou em sessenta e oito perguntas, onde foi usado (1) Concordo; (2) Concordo em parte; (3) Discordo. Esse total de perguntas foi necessário, pois foram utilizados os três níveis que influenciam o comportamento organizacional. Esses níveis são: Nível individual; nível de grupo e nível de sistemas da organização. É importante lembrar que cada um desses níveis possui as suas variáveis, que totalizou em dezoito variáveis independentes que são: Características biográficas; personalidade e emoções; valores e atitudes; habilidade; percepção; motivação; aprendizagem individual; tomada de decisão individual; Comunicação; tomada de decisão no grupo; liderança e confiança; estrutura do grupo; conflito; poder e política; equipes de trabalho; políticas e práticas de recursos humanos; desenho e estrutura da organização e cultura organizacional. Para cada variável independente foi elaborado quatro questões. Foi aplicado o questionário para cento e seis colaboradores, onde todas as perguntas foram respondidas, ou seja, ninguém deixou perguntas em aberto.

4.3.5 Observação

De acordo com Roesch (1999, p. 148): “[...] as observações são realizadas em intervalos regulares e dirigem-se aos indivíduos na situação de trabalho ou a processos de trabalho [...]”.

A observação foi realizada nos dez setores da empresa, caracterizando como observação não-participante, coletando fatos importantes para a contribuição da pesquisa.

4.4 POPULAÇÃO ALVO

O Parque das Aves hoje possui cento e trinta e um colaboradores, sendo que esta pesquisa atingiu todos os setores da empresa, ou seja, teve como população alvo a maioria dos colaboradores, totalizando cento e seis pessoas; e também a proprietária e quatro ex-colaboradores.

4.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Nesta etapa será possível verificar as técnicas que foram utilizadas, que caracterizam-se como: técnica estatística e técnica de conteúdo.

A análise estatística auxilia na pesquisa, pois a mesma calcula as amostras, ou seja, os dados levantados. Através dela é possível resumir e chegar a um resultado final, encontrando significados e ajudando a interpretar todos os dados (KERLINGER, 1980).

Para obter uma análise de conteúdo, é preciso ter material qualitativo, fazendo um estudo dos dados coletados para depois poder fazer análise das regras e elementos existentes. Com essa análise é preciso compreender, aprofundar e extrair os dados de maior relevância para o estudo, devendo ser rigorosa, eficaz e precisa (RICHARDSON, 2011).

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise deste capítulo se dará da seguinte forma: Primeiramente serão identificados os fatores que possuíram maior pontuação através das respostas dos colaboradores da empresa obtidas através da aplicação dos questionários, onde serão identificados através de somatória, ou seja, os fatores que possuíram maior pontuação estarão sendo descritos em ordem decrescente, conforme tabela 01. É importante lembrar que esses fatores que os colaboradores evidenciaram são na opinião deles os que estão contribuindo com o índice alto de rotatividade do Parque das Aves.

Neste capítulo 5 serão analisados os principais fatores/causas que geram a rotatividade dos colaboradores do Parque das Aves, identificados através dos resultados dos questionários.

Tabela 01: Fatores causadores de rotatividade do Parque das Aves

Pontuação	Resultado em ordem decrescente
773	Conflito
723	Cultura organizacional
702	Tomada de decisão individual
679	Personalidade e emoções
677	Valores e atitudes
647	Equipes de trabalho
643	Estrutura do grupo
639	Desenho e estrutura da organização
632	Habilidade
611	Tomada de decisão no grupo
608	Percepção
602	Motivação
564	Políticas e práticas de recursos humanos
550	Comunicação
546	Poder e política
541	Liderança e confiança
469	Aprendizagem Individual

Fonte: Dados recolhidos com os questionários aplicados

5.1 ÍNDICE DE ROTATIVIDADE

Através dos dados coletados dos livros de registro dos colaboradores do Parque das Aves, foi possível fazer um cálculo do índice de rotatividade dos últimos dois anos.

Conforme Robbins (2010, p.24): “[...] Rotatividade é a saída permanente de pessoal da organização, voluntária ou involuntariamente, que pode ser representada pela seguinte fórmula:

$$\text{Rotatividade} = \frac{A + D}{N} \times 100; \text{ onde:}$$

- A= Admissões
- D= Demissões no período
- N= Número de funcionários no período inicial

A seguir estará sendo ilustrado a tabela 02 com o

Tabela 02: Índice de rotatividade entre os anos de 2012 a 2014

ÍNDICE DE ROTATIVIDADE (2012-2013-2014)				
	Admissões	Demissões	Nº de colab. no período inicial	Resultado
Serviços Gerais	28	26	18	150%
Ed. Ambiental	8	8	7	110%
Administração	9	6	9	80%
Biologia	19	8	19	70%
Loja	11	10	14	70%
Manutenção	15	6	21	50%
Lanchonete	5	2	11	30%
Dep. Comercial	1	1	4	20%
Veterinária	1	-	2	20%
Bilheteria	1	1	12	8%

Fonte: Dados recolhidos através dos livros de registro da empresa

Através da observação foi possível confirmar isso, pois no caso do setor dos serviços gerais existem apenas mulheres, sendo que ficam praticamente todo o tempo sozinhas, não estando nenhuma pessoa cobrando, ensinando, no momento do trabalho.

Com a aplicação dos questionários, entrevistas e também com a observação foi possível confirmar que o conflito é a principal causa do alto índice de rotatividade na empresa, pois esse fator ocorre com frequência em alguns setores.

5.2 CONFLITO

Inicialmente quando os colaboradores foram questionados, foi possível verificar que o principal problema enfrentado hoje, são os conflitos existentes na empresa. A

índice de rotatividade dos dez setores do Parque das Aves.

Pode-se verificar que os índices maiores de rotatividade que ultrapassaram cem por cento encontram-se nos seguintes setores: Serviços Gerais e Educação Ambiental.

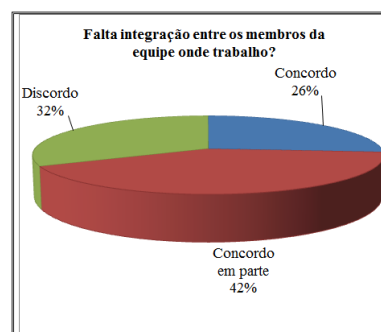
É importante ressaltar que a proprietária sabia que era frequente a troca de colaboradores no setor dos serviços gerais, mas até o presente momento a mesma não imaginava que existiam também níveis altos de rotatividade nos outros nove setores da empresa, sendo que não tinham ao certo os números referentes os índices reais de turnover na empresa.

Uma pergunta feita para a proprietária foi: Quais os fatores que causam rotatividade dos colaboradores da sua empresa?

Então, eu acho que é porque temos uma falta de um supervisor, nós temos a gerente do setor que está muito ocupada, com muito serviço, precisamos de um supervisor ou supervisora que trabalhe junto com os funcionários, pois vejo isso na manutenção (construção), onde temos uma turma de homens com um supervisor trabalhando junto, onde funciona muito bem. (Proprietária)

questão que possuiu uma somatória maior comparado a outras questões sobre conflito, foi: - Falta integração entre os membros da equipe onde trabalho?

Gráfico 01: Falta integração entre os membros da equipe de trabalho?



Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas dos questionários

Através do gráfico 01 é possível observar que as pessoas concordam que está havendo falta de integração, pois foram questionados cento e seis colaboradores, e apenas trinta e dois por cento discordaram com a afirmação.

Como o Parque das Aves é um ambiente de trabalho considerado grande, as pessoas são divididas nos setores, principalmente nos serviços gerais; manutenção e biologia, assim conseqüentemente trabalham mais sozinhas, separadas, fazendo seu trabalho individualmente, faltando integração entre os membros dos mesmos setores, pois formam assim os “grupos de amizade”.

A maioria dos colaboradores concordam de alguma forma que existem conflitos pessoais entre as pessoas na empresa. Conforme entrevista realizada concluiu-se que os maiores conflitos na empresa, são conflitos pessoais. Foi observado que existem muitas conversas paralelas, causando assim baixa produtividade e conseqüentemente problemas, pois um exemplo disso foram brigas por motivos de “fococas”, tendo assim as chamadas “panelinhas” nos setores, causando muito tumulto, falta de harmonia e interesse no ambiente de trabalho.

Também a maioria dos colaboradores, ou seja, setenta e seis por cento concordam que de alguma forma a desmotivação pode estar sendo uma razão para possuir conflitos nos setores da empresa, sendo que a desmotivação pode estar ligada aos problemas e conflitos enfrentados por eles dentro dos setores da empresa.

5.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

De acordo Robbins (2010; p.501): “[...] A cultura organizacional se refere a um sistema compartilhado pelos membros de uma organização que a diferencia das demais [...]”.

No item sobre Cultura organizacional, foi feita a seguinte pergunta:- Todos os colaboradores obedecem as mesmas regras na empresa, não há distinção?

Essa é uma questão que realmente foi confirmada através da observação. O modo como a empresa utiliza com os colaboradores é igual para todos, não foi presenciado nenhum tipo de diferenciação. Há igualdade, o relacionamento é o mesmo entre gerente e demais colaboradores, o tratamento também, igual para todos.

Através dos questionários conclui-se que vinte e um por cento dos colaboradores discordaram com a afirmação, ou seja, existem pessoas dentro da empresa que acreditam que existe algum tipo de distinção, ou seja, diferença no tratamento.

Gráfico 02: Todos os colaboradores obedecem as mesmas regras na empresa, não há distinção?

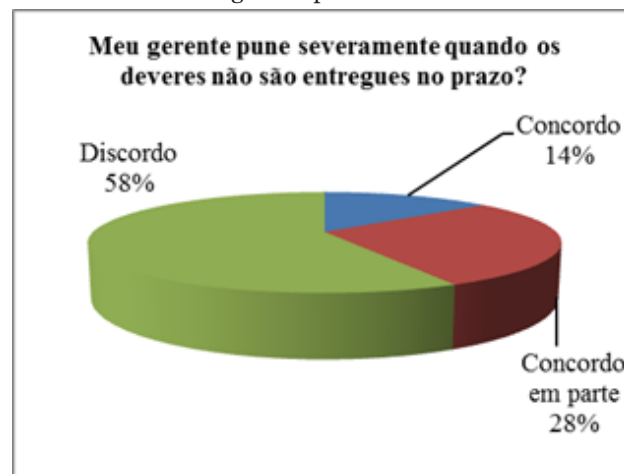


Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas dos questionários

Também foi feita a seguinte pergunta: - Meu gerente pune severamente quando os deveres não são entregues no prazo?

É possível observar no gráfico 03 que cinquenta e oito por cento dos colaboradores discordam com essa pergunta, ou seja, na opinião deles os gerentes não punem severamente os colaboradores quando os deveres não são entregues no prazo, enfim, a cultura organizacional da empresa proporciona isso, deixando os colaboradores possuir certa liberdade, tomando até proporções maiores.

Gráfico 03: Meu gerente pune severamente quando os deveres não são entregues no prazo?



Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas dos questionários

Sobre a cultura organizacional conclui-se que é um fator que possui grande relevância principalmente sobre a administração e também na rotatividade dos colaboradores em uma empresa, pois conforme o autor Robbins (2010) é preciso contratar pessoas que se igualam aos valores da empresa, porque se isso não acontecer, resultará em pessoas desmotivadas e com falta de comprometimento, sendo um fator que influencia em índices altos de rotatividade, pois muitas vezes estão insatisfeitos com a empresa e com o trabalho, sendo que a cultura engloba o todo da empresa, ou seja, missão, visão, objetivos, entre outros.

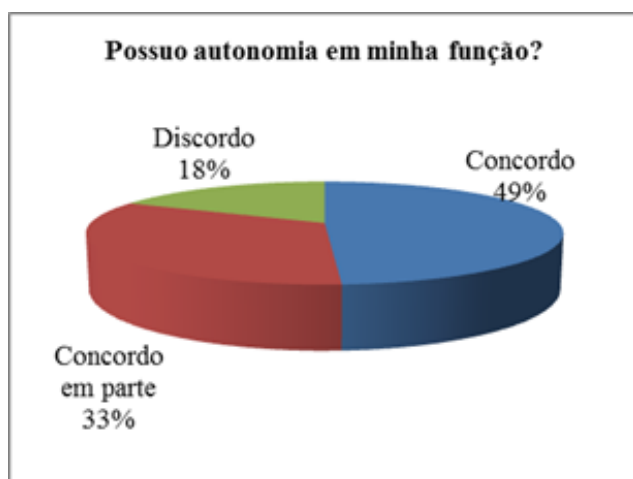
5.4 TOMADA DE DECISÃO INDIVIDUAL

Sobre autonomia, foi perguntado: - Posso autonomia em minha função? Conforme gráfico 08, apenas dezoito por cento das pessoas discordaram totalmente da questão. Fica evidente que os colaboradores acreditam possuir de alguma forma autonomia nas funções exercidas.

Sobre essa questão a proprietária disse:

“Quando eu estou envolvida com um projeto, eu sempre chamo, peço para olharem, analisarem e darem uma opinião, os outros setores também fazem isso, pelo menos na manutenção e nas aves com certeza, eles fazem reuniões, todos falam, expressam suas opiniões”.

Gráfico 04: Posso autonomia em minha função?



Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas dos questionários

A ex-colaboradora A disse: “Quando eu trabalhava lá, eu fazia o trabalho como achava melhor, eu tinha tarefas que deveriam ser seguidas, mas eu tinha autonomia para ver quando iria fazer”.

Através da observação foi concluído que os colaboradores não possuem total autonomia nas funções, pois todas as iniciativas, ou mesmo, serviços realizados são passados anterior a cada gerente.

Conforme os questionários e as entrevistas com ex-colaboradores percebeu-se que na opinião deles possuem liberdade e autonomia nas funções exercidas, causando assim certo desentendimento entre as informações coletadas.

A tomada de decisão individual interfere no *turnover* pois existem erros que acabam atrapalhando os julgamentos na hora de decidir algo na empresa, como por exemplo: uma contratação de um colaborador que não possui perfil ou mesmo, habilidade suficiente para exercer determinado cargo.

Na empresa é importante antes de tudo entender como as pessoas interpretam a realidade, com o objetivo de eliminar a diferença entre realidade e percepção. A tomada de decisão nas organizações é uma questão de sobrevivência, pois são feitas escolhas para alcançar os objetivos; baseado nos propósitos existentes.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente um fator causador de sucesso para as empresas em geral é obter e reter profissionais habilitados e comprometidos com a organização. Mas hoje um problema que muitas empresas enfrentam para conseguir reter seus colaboradores é a alta rotatividade destes profissionais, sendo de extrema importância saber planejar e principalmente administrar corretamente os recursos humanos, evitando assim fatores negativos enfrentados por muitas empresas.

Este trabalho teve como objetivo geral avaliar os fatores que geram a rotatividade dos colaboradores do Parque das Aves. Através desta pesquisa foi possível analisar todo o ambiente organizacional e analisar os fatores e causas que geram a rotatividade sob o enfoque da Teoria do Comportamento Organizacional, sendo estes os objetivos específicos deste trabalho.

Foi escolhido a teoria do comportamento organizacional para a realização deste trabalho, pois como o assunto era rotatividade de colaboradores, obteve a necessidade de aprofundar o estudo sobre esse assunto, pois como é algo relacionado entre as pessoas e a empresa, era necessário saber onde estava o problema, ou seja, se era relacionado ao indivíduo, grupo ou estrutura organizacional. O comportamento organizacional é um estudo que auxilia as empresas que buscam eficácia organizacional.

A fim de responder o objetivo geral deste trabalho foi necessário fazer um cálculo das taxas de rotatividade da empresa dos últimos três anos, para realmente saber quais eram esses índices enfrentados atualmente. Foi utilizado também pesquisa bibliográfica em livros; pesquisa em documentos fornecidos pela empresa, entrevistas; questionários e observações. Após analisar todos os dados coletados foi possível identificar os fatores e causas que estão gerando a rotatividade nesta empresa, sendo os principais destaques: Conflito; Cultura organizacional e Tomada de decisão individual.

O conflito é uma variável no nível do grupo, que significa haver alguma incompatibilidade entre as pessoas; a cultura organizacional está relacionada no nível da organização, ou seja, possui problemas com os valores, com a cultura e características da empresa. Já a tomada de decisão individual é no nível do indivíduo, que significa que cada pessoa decide conforme as suas percepções, podendo influenciar nos índices de rotatividade.

Conclui-se que para conseguir diminuir os itens identificados como causadores do *turnover*, a empresa precisará contratar profissionais habilitados para a área de seleção de pessoal, e também para implantar novo processo de recursos humanos, com o objetivo de contratar pessoas capacitadas e qualificadas na empresa e obter um trabalho realmente voltado para a redução de rotatividade dos colaboradores. Também foi proposto contratar supervisores para auxiliarem no dia a dia, para diminuir os conflitos, e também para haver maior controle da empresa perante os colaboradores, visto que hoje não existe. Outra sugestão foi melhorar o *feedback* na empresa, pois é de suma importância ouvir os colaboradores, deixá-los a par dos acontecimentos e claro, fazer com que todos participem da organização.

Como principais limitações destaca-se o pouco tempo utilizado para a aplicação dos questionários e também das entrevistas. Em relação às entrevistas com ex-colaboradores houve dificuldade, pois as pessoas não tinham interesse em querer auxiliar para resolver um problema enfrentado pela empresa. Percebeu-se também que necessitava de uma pessoa diferente, ou seja, estranha para estar aplicando os questionários, pois as pessoas poderiam ficar mais à vontade e poderia obter respostas mais sinceras.

Buscou-se com essa pesquisa identificar os fatores internos do Parque das Aves que estão auxiliando para que haja um nível alto de rotatividade dos colaboradores, então sugere-se que para futuras pesquisas poderia ser enfatizado esse mesmo assunto mas englobando

os pontos turísticos da cidade de Foz do Iguaçu, para analisar se nesses lugares também possuem esse mesmo problema de *turnover*.

Por fim, o Parque das Aves deve continuar analisando como estão os novos índices de rotatividade, ou seja, deve estar constantemente avaliando esse fator para conseguir consequentemente diminuir esses índices atuais de rotatividade ao passar do tempo.

REFERÊNCIAS

ALVES, Lilian Fernanda; OSAKI, Yaeko. **Em busca da gestão estratégica da rotatividade de pessoal**: estudo realizado na empresa A. Rel. S/A.1 ed. São Paulo: 2009. Disponível em <sare.anhanguera.com/index.php/rcger/article/download/1172/864>. Acesso em: 18 de set. 2013

DUBRIN, Andrew. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

FERREIRA, Mário César.; FREIRE, Odaléa Novais. **Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista**. 2001, vol. 5. Disponível em <www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000200009&script=sci_abstract> Acesso em: 17 de set. 2013.

GIBSON, James L. Organizações: **Comportamento, estrutura e processos**. São Paulo: McGraw- Hill, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 Ed.- São Paulo: Atlas, 2008

GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Ática, 2006.

KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: EPU, 1980.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

_____. **Recursos humanos**: princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MILKOVICH, George T.; BAUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

RICHARDSON, R. et. al. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

Caroline Ghilardi é Graduada em Administração pelo Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC). E-mail: carolfz@hotmail.com.

Giuliano Derrosso é Mestre em Administração (UEM-PR), Graduado em Psicologia. Professor dos cursos de graduação e pós-graduação do Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC). E-mail: gderrosso@yahoo.com.br.

Como citar:

GHILARDI, Caroline ; DERROSSO, Giuliano (2014). Análise da Rotatividade da Empresa Parque das Aves sob a Ótica da Teoria do Comportamento Organizacional. *Revista de Administração da Unime*, v.1 (2), 42-50. Disponível em <https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/>.

UM ESTUDO SOBRE O PERFIL DE INVESTIMENTO DOS DISCENTES DOS CURSOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS, ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DA UFPE

Pablo Henrique de Sales Silva

Universidade Federal de Pernambuco, PE, Brasil

Juliana Gonçalves de Araújo

Universidade Federal de Pernambuco, PE, Brasil

Karenn Patricia Silva Siqueira

Universidade Federal de Pernambuco, PE, Brasil

Umbelina Cravo Teixeira Lagioia

Universidade Federal de Pernambuco, PE, Brasil

João Gabriel Nascimento de Araújo

Universidade Federal de Pernambuco, PE, Brasil

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo investigar qual o perfil dos discentes investidores do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Pernambuco. Para tanto, foi elaborado um questionário que busca por características demográficas e investimentos conhecidos ou realizados, sendo os dados obtidos posteriormente tabulados e trabalhados no software estatístico SPSS. A amostra é composta por trezentos e cinco discentes, dos quais cento e cinquenta e três pertencem ao curso de Ciências Contábeis, oitenta e quatro discentes ao curso de Administração e sessenta e oito ao curso de Economia. Concluiu-se que o grupo amostral se revelou moderado e suas respostas com relação a investimento e risco, confirmaram esse perfil. Outros aspectos verificados na pesquisa foi que a renda e o amadurecimento acadêmico influenciam diretamente na realização de investimentos. Estatisticamente, quanto maior a renda do estudante, maior o percentual de investimento e, quanto maior o conhecimento sobre o assunto, mais se investe.

Palavras-chave: Discentes. UFPE. Perfil. Finanças comportamentais. Investimento.

ABSTRACT

This study aimed to investigate how the profile of investors students of the Centre for Applied Social Sciences, Federal University of Pernambuco. For this purpose, a questionnaire seeking for demographic characteristics and known or realized investments, and the data tabulated and worked in SPSS statistical software was developed. The sample is composed of three hundred five students, of which one hundred fifty-three belong to the course in Accounting, Science and eighty four students to the course of Directors and sixty-eight to economics course. It was concluded that the sample group revealed moderate and answers with respect to investment risk, confirmed this profile. Other aspects encountered in the research was that income and directly influence the academic maturity investments. Statistically, the higher the income of the student, the greater the percentage of investment and greater knowledge on the subject, more is invested.

Keywords: Students. UFPE. Profile. Behavioral finance. Investment.

1. INTRODUÇÃO

Assim como as entidades estão sempre buscando maximizar seus recursos através das atividades operacionais e complementares, a exemplo de investimentos no mercado financeiro, os indivíduos

almejam por um acréscimo de seus rendimentos por meio de aplicações de recursos em instrumentos financeiros.

Portanto, a melhoria do desempenho financeiro do pequeno investidor pode não ser decorrente somente da contraprestação do seu trabalho, mas também de investimentos realizados no mercado. Para tanto, faz-se necessário planejamento adequado do indivíduo para que

tais aplicações atinjam a sua expectativa, sendo imprescindível a análise de itens como o risco e retorno, além de se atentar para o perfil do investidor, e o prazo pretendido para o investimento.

O risco se caracteriza pela incerteza da obtenção dos recursos oriundos do investimento inicial realizado, e que conforme Gropelli e Nikbakht (2005, p. 73), é uma medida de volatilidade ou incerteza de retornos, enquanto retornos são receitas esperadas ou fluxos de caixa previstos de qualquer investimento. Esta incerteza de recebimento é intrínseca à atividade de captação de recursos, seja ela qual for, diferenciando-se apenas por agregar maior ou menor risco. Esta afirmação está fundamentada no que disserta Lemgruber *et al.* (2001, p. 103), onde este admite que o risco “está presente em qualquer operação no mercado financeiro”.

As operações no mercado podem ser em instrumentos financeiros que possuem rentabilidade, liquidez e riscos variados, existindo uma vasta gama de opções para indivíduos atendendo as suas necessidades. Faria (2003, p.193), em seus estudos, ratifica que os títulos, os quais estão inseridos no Mercado Financeiro, se dividem em renda variável e fixa. Os primeiros não têm preço certo ou garantido nem prazo de vencimento, podendo inclusive “virar pó”, devido ao maior risco intrínseco a este, enquanto os segundos têm obrigatoriamente uma data de resgate ou de vencimento predeterminada com um valor de resgate também determinado nessa data de vencimento, ou seja, menor risco atrelado.

Com base no risco são definidos alguns tipos de investidores, que, segundo Ushiwa (2012), podem ser segregados em: conservadores, moderados ou arrojados. O primeiro perfil é caracterizado pela aversão ao risco, possuindo desconforto no que diz respeito às coisas novas e do que se tem pouco conhecimento. O segundo perfil, o moderado, é caracterizado pelo investidor que não se apresenta de modo satisfeito com a limitação do retorno proporcionado pelos títulos de baixo risco, buscando diferenciar as opções de aplicações. O perfil arrojado é caracterizado pela alta tolerância ao risco, com ênfase em rendimentos resgatáveis no longo prazo, além de ter conhecimento mais amplo com relação aos indivíduos dos outros perfis, proporcionando melhores alternativas.

Por isso, tendo em vista as especificidades existentes em cada perfil de investidor, compete a este estudar sobre a possibilidade de investimentos que propiciem melhor retorno para suas aplicações financeiras (LOVATO, 2011). A exploração de alternativas proporciona ao estudante, propenso investidor, a possibilidade da independência financeira.

Os diferentes tipos de investimentos sempre geraram dúvidas em relação a várias questões, como por exemplo: tributação, forma de resgate, rendimento, entre outros. Um dos recursos utilizados para obter mais conhecimento sobre o assunto são os meios de comunicação, que facilitam o acesso a conteúdos detalhados de diversos assuntos, sem, necessariamente, ter que recorrer a uma acessória financeira especializada. Outro reforço na busca por informações sobre finanças pessoais são os cursos de investimentos, que orientam o investidor sobre as categorias de investimento.

Haja vista a caracterização dos perfis de investidores a pesquisa busca, então, responder ao seguinte questionamento: **qual o perfil dos discentes investidores do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Pernambuco,**

na realização de aplicações em renda fixa e variável?

No Brasil, os estudos sobre finanças comportamentais são escassos e praticamente inexistentes sobre o comportamento do investidor pessoa física. Mesmo empiricamente, conhece-se muito pouco sobre como o investidor individual brasileiro forma seu modelo mental durante suas transações no mercado de capitais (BOGEA, BARROS; 2008).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. MERCADO FINANCEIRO

O mercado é definido por Mankiw (2007, p.64) como um “grupo de compradores e vendedores de um determinado bem ou serviço”. A alusão a este conceito é útil quanto há compreensão correta do que significa o mercado financeiro. Este pode ser denominado como um ambiente onde é possível realizar acordo entre compradores e vendedores que desejam transacionar recursos ou instrumentos monetários.

Segundo Assaf Neto (2005), o mercado financeiro é um conjunto de instituições financeiras, não financeiras e instrumentos financeiros com a finalidade de transferência de recursos monetários de unidades econômicas possuidoras de superávit a unidades econômicas deficitárias, composto pelo Mercado Monetário, de Crédito, Cambial e de Capitais.

Desse modo, por meio do mercado financeiro é que os recursos aplicados podem gerar retorno, evidenciando a importância do funcionamento eficiente deste mercado, transmitindo informações fidedignas aos possíveis investidores para diminuir a desconfiança dos mesmos com relação às inovações ocorridas no mercado.

Fortuna (1999, p.12), também atribui definição ao mercado financeiro, para ele “o mercado financeiro pode ser considerado como um elemento dinâmico no processo de crescimento econômico, uma vez que permite a elevação das taxas de poupança e investimento”. A poupança, neste contexto, não representa uma modalidade de investimento e sim, de acordo com a Bovespa (2008), uma “parcela não consumida pela renda”, ou seja, qualquer volume de recursos não consumidos ou investidos trata-se de uma poupança.

Para que o mercado financeiro interaja entre si são efetuadas transações que ocorrem entre agentes econômicos classificados como poupadores e unidades econômicas deficitárias (também denominados tomadores). Segundo Lima *et al.* (2007), os poupadores são aqueles agentes que possuem recursos em excesso e os tomadores são aqueles que necessitam de recursos. Além destes agentes, é por meio das instituições que ocorrem as intermediações dos recursos. Mankiw (2007, p.564) afirma que a função dos bancos é “receber os depósitos das pessoas que querem poupar e usar esses depósitos para conceder empréstimos às pessoas que os desejem”.

2.2. TIPOS DE INVESTIMENTO

Holanda (1977, p.259) entende investimento como “qualquer aplicação de recursos de capital, com vistas a

obter um fluxo de benefícios ao longo de um determinado período futuro”. Nessa mesma linha, para Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.132) investimento é “o ato de aplicar determinado capital para que gere resultado”. Portanto, investimento é o ato de aplicar um recurso que poderia ser gasto na expectativa de se obter um ganho futuro.

No mercado financeiro brasileiro existem várias possibilidades de investimentos disponíveis, dos quais serão abordados neste trabalho os de renda fixa e variável, entre eles: o certificado de depósito bancário, os títulos do tesouro direto, fundos de previdência privada, poupança, debêntures e ações. Investimentos como imóveis e derivativos, além de opções de compra de ações, não foram apresentados devido a não popularidade destes e em atenção as condições financeiras e econômicas dos discentes, desta forma, não contemplando a finalidade do estudo.

2.2.1. Renda fixa

Segundo a Bm&FBovespa (2013) “os títulos de renda fixa são documentos que comprovam um empréstimo feito pelo investidor ao emissor e que obrigam a este último agente ao pagamento de certa rentabilidade”, e que podem ser classificados quanto à natureza do emissor, prazo e forma de pagamento de juros.

O título de renda fixa, seja ele emitido por empresas privadas ou pelo governo, é o ato de emprestar os recursos aplicados ao emissor do título, para receber posteriormente o valor do recurso aplicado mais juros pagos como remuneração do seu empréstimo. Além disto, outra especificidade da renda fixa é a forma de cálculo de sua remuneração, a qual é previamente definida no momento da aplicação, ademais, todas as formas de remuneração, prazos ou particularidades deste título é evidenciada no momento de acordo entre o tomador de recursos, ou emissor, e o poupador. (CVM, 2012).

Dessa forma, os títulos de renda fixa podem ser pré-fixados, quando o valor de resgate está pré-estabelecido, ou ainda, pós-fixados, nesse caso, o valor de resgate apenas será conhecido na data de vencimento da aplicação sendo indexados a um índice previamente estabelecido. A procura por estes investimentos se dá devido à segurança que trazem, pois é possível estimar um retorno antes mesmo do vencimento da aplicação.

Contudo, sabe-se que mesmo apresentando um nível reduzido de risco, este continua presente, como em qualquer outra modalidade de investimento, uma vez que sempre existe a possibilidade da perda do recurso aplicado, inclusive do seu valor total. Tais perdas podem ocorrer pelo não cumprimento por parte do emissor, ou também pela perda econômica, ou seja, deixar de receber remunerações mais elevadas se comparado com modalidades de investimentos semelhantes e apresentando níveis de risco aproximados (CVM, 2012).

2.2.1.1. Certificado de Depósito Bancário

O CDB consiste numa obrigação de pagamento futura de um capital aplicado, depositado, por prazo fixo em instituições financeiras (bancos comerciais, múltiplos, de investimento e de desenvolvimento), e se destinam basicamente ao financiamento de capital de giro das empresas (ASSAF NETO, 2008).

Cabe ressaltar, que além de atrelado ao índice de preço, o CDB pode estar relacionado à variação do CDI – Certificado de Depósito Interbancário – geralmente um

percentual da taxa base, do CDB (MELLAGI FILHO e ISHIKAWA, 2010).

CDB's são títulos escriturais por meio dos quais os bancos comerciais e múltiplos captam recursos junto ao público (BM&FBOVESPA, 2012). Podendo ser pré-fixado, pós-fixado e ainda de swap. O primeiro caracteriza-se quando o aplicador sabe precisamente o retorno que terá, pois já existe uma taxa definida. Enquanto que no CDB pós-fixado o aplicador não sabe precisamente o retorno que terá, pois só se sabe a qual índice estará indexada a aplicação. Por fim, o CDB *swap* pode ser negociado no formato pré-fixado ou pós-fixado.

2.2.1.2. Tesouro Direto

São emitidos pelo governo federal e destinados ao financiamento da dívida pública, onde o investidor empresta seus recursos ao governo. Macedo Jr. (2007, p. 114) afirma que “o governo passa a ser seu devedor e se compromete a pagar o empréstimo mais os juros decorrentes dele na chamada data de vencimento ou resgate do título”. Suas principais vantagens são: a segurança, pois a aplicação é garantida pelo governo federal; a acessibilidade, pois o acesso é feito via internet; e a diversificação, pois estes títulos podem ser pré-fixados e pós-fixados.

Segundo o Tesouro Direto (2013), os títulos pré-fixados do Tesouro Direto são as Letras do Tesouro Nacional (LTN) e as Notas do Tesouro Nacional – Série F (NTN-F). Os títulos pós-fixados ofertados pelo Tesouro Direto são: as Notas do Tesouro Nacional – Série B Principal (NTN-B), Notas do Tesouro Nacional – Série B, Letras Financeiras do Tesouro (LFT) e Notas do Tesouro Nacional – Série C (NTN-C).

2.2.1.3. Caderneta de Poupança

Muito utilizada no Brasil, se classifica como um investimento mais conservador e teve sua forma de remuneração alterada recentemente. Agora, todos os depósitos realizados após quatro de maio de 2012 estarão sujeitos a nova regra que torna o rendimento fixo ou variável. O rendimento anterior e que prevalecerá para os depósitos anteriores a esta data é da TR+ 6,17% ao ano, mas para os depósitos feitos após esta data o rendimento será o seguinte: no momento em que a taxa SELIC estiver em 8,5% ou abaixo deste percentual o rendimento será de 70% da SELIC + TR, mas caso a taxa seja superior aos 8,5% prevalecerá a regra antiga.

A aplicação de recursos em Caderneta de Poupança tem como vantagens a liquidez imediata, além de não exigir prazos para resgate (apesar de não haver remuneração sobre o recurso aplicado há menos de um mês). Ademais, os investimentos feitos em montante equivalente ou inferior a R\$ 60 mil são garantidos pelo Fundo Garantidor de Crédito, e aplicadores representados por Pessoa Física (BRASIL, 2013).

2.2.1.4. Previdência Privada

A previdência privada, no contexto brasileiro, teve seu marco regulatório no ano de 1977, com a Lei nº 6.435. Esta Lei fez com que montepios ainda existentes se adequassem a estrutura exigida pela Superintendência Nacional de Seguros Privados, ou que por esta fossem extintos. Tal marco fez com que as instituições de previdência privada adquirissem maior credibilidade junto aos clientes e potenciais investidores, devido à fragilidade de confiança no

setor face à ocorrência de crise nos anos 70 enfrentada pelos montepios, caracterizados na de entidades abertas, quanto à remuneração de seus clientes (JARDIM, 2003).

A previdência privada é caracterizada por fundos de investimentos e aplicam os valores em renda fixa e variável. Macedo Jr. (2007, p. 96) diz que “os fundos de previdência são um tipo de fundo de investimento, com a diferença de que seus recursos destinam-se especificamente à acumulação de renda para a aposentadoria”. Podem ainda ser fechados ou abertos. Os fechados são, por exemplo, aqueles exclusivos aos funcionários de uma determinada empresa ou grupo de empresas. Já os abertos são aqueles que qualquer pessoa pode ingressar.

Dentre os principais tipos de fundos de previdência, destacam-se o Plano Gerador de Benefício Livre (PGBL) e o Vida Gerador de Benefício Livre (VGBL), o primeiro é indicado para pessoas que utilizam o formulário completo de imposto de renda, podendo ter até 12% do valor aplicado deduzido. O segundo é indicado para quem utiliza o formulário simplificado para declarar o imposto de renda e que não tem esse imposto retido na fonte.

2.2.1.5. Debêntures

As debêntures são uma das principais formas de financiamento a longo prazo para terceiros, sendo uma outra opção os recursos oferecidos pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. Fatores como a escassez de recursos do BNDES, estabilidade econômica após o Plano Real, e a regulamentação do setor, as aplicações em debêntures têm sido utilizadas por grandes entidades para financiamento de projetos de longo e médio prazo (SHENG e SAITO, 2005).

As debêntures são títulos de renda fixa emitidos por sociedades anônimas não financeiras de capital aberto com o propósito de obtenção de recursos de médio e longo prazo. Estão profundamente ligadas à fomentação de projetos de investimento ou estruturação de passivo, sem definição legal quanto ao seu prazo, tendo a possibilidade, inclusive, da emissão de debêntures sem prazo de resgate, estas são as chamadas debêntures perpétuas (LAGIOIA, 2009).

Para os adquirentes destaca-se como vantagem: a possibilidade de taxas de rentabilidade atraentes (acima de outros títulos de renda fixa) e com pouco risco, pois além da remuneração contratada (percentual fixo ou referenciado), há garantia de recebimento do principal no vencimento (LAGIOIA, 2009).

2.2.2. Renda Variável

Os investimentos em renda variável baseiam-se em dados futuros, como, por exemplo, a rentabilidade de uma empresa em que se está investindo. Desse modo, fica evidente que os riscos nesta modalidade de investimento são maiores, visto que, diferentemente dos títulos em renda fixa, não há nenhum acordo acerca da rentabilidade no momento de transação entre o poupador e tomador do recurso.

Este tipo de investimento, por ser mais arriscado, é recomendável para indivíduos mais tolerantes ao risco, além de também ser propício àqueles que planejam obter seus rendimentos a longo prazo, visando reduzir o nível de insegurança da aplicação.

Para tentar reduzir a insegurança trazida por esta característica intrínseca aos títulos de renda variável, é recomendável que seja feita uma escolha com critério, diante

de opções bem avaliadas e com diversificação dos investimentos, a aplicação em renda variável poderá proporcionar ao investidor um retorno maior do que o obtido em aplicações de renda fixa (CVM, 2012).

O risco atrelado aos títulos de renda variável é oriundo da possibilidade do não pagamento por parte do devedor, mas também pode advir da possibilidade da rentabilidade obtida ser menor do que a taxa de juros oferecida pelas aplicações de renda fixa em mesmas condições. Bruni (2005, p.346) diz sobre esse tipo de investimento que, “os fluxos de caixa e o prazo da operação tornam-se conhecidos apenas no final da operação”. Os principais tipos de investimento de renda variável são as ações, os imóveis e os derivativos.

2.2.2.1. Ações

Bruni (2005, p. 348) afirma que ações “são títulos nominativos negociáveis, que representam para quem as possui, uma fração do capital social de uma empresa”. Já Macedo Jr. (2007, p. 140) diz que “é um pedaço de uma empresa”.

No mercado financeiro existem basicamente dois tipos de ações: as ordinárias e as preferenciais. Sendo o primeiro, aquelas que oferecem direito ao voto, logo o detentor destes títulos pode decidir sobre o futuro da empresa. O segundo tipo são as ações que não possibilitam o direito do voto, mas apenas garantem a prioridade no recebimento de dividendos. Quem procura esta modalidade de investimento se depara com duas formas de remuneração, por meio do recebimento de dividendos e da valorização das ações, valorização esta, que ocorre de acordo com a relação de oferta e demanda pelos títulos.

2.3. PERFIS DE INVESTIDORES

O perfil do investidor é levado em consideração durante o processo de tomada de decisão e é definido pela sua tolerância para correr riscos e também pela capacidade que tem de verificar os objetivos que almeja atingir e em quanto tempo pretende alcançá-los. A partir disto são formados três tipos de perfis: o Conservador, o Moderado e o Arrojado.

O primeiro caracteriza-se por um perfil de investidor que a segurança é decisiva para sua tomada de decisão. Prefere investir onde a possibilidade de perdas seja mínima, ou seja, renda fixa. No entanto, mesmo optando por investimentos mais seguros, pode investir também, ainda que uma porcentagem bem menor, em renda variável. Quando se remete ao perfil moderado é perceptível que para obter uma rentabilidade maior, o investidor aplica parte significativa de seu dinheiro em investimentos que oscilem e o resto, aplica em renda fixa. Sua estratégia é variar títulos conforme riscos e prazos. Por fim, o investidor arrojado, em troca de lucros máximos, aceita correr riscos. Geralmente, seus investimentos sofrem variações. Sua estratégia é basicamente alto risco, juntamente com especulações (SANTOS; WILHELM, 2002).

Para Pereira *et al.* (2012), investidores conservadores geralmente, aplicam em renda fixa, pois não querem arriscar seu dinheiro, enquanto que os moderados e arrojados querem rendimentos maiores e por isso aplicam em renda variável, estando propensos a riscos.

2.4. ESTUDOS ANTERIORES

No momento de tomar a decisão sobre o tipo de investimento a se escolher faz-se necessário planejamento e de uma posição bem definida sobre as opções disponíveis no mercado. Sobre planejamento Peter Drucker (1962, p.131) afirma que “o planejamento não diz respeito às decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes”. Portanto, quando se trata de investimentos financeiros, o planejamento que deverá ser feito implica, desde confrontar suas expectativas e disponibilidade de tempo e recurso com as alternativas de investimentos, como também, ter um conhecimento prévio acerca das características das modalidades.

Dessa forma, a influência do conhecimento na escolha da modalidade acontece quando o aplicador adequa a possibilidade do mercado às suas disponibilidades e objetivos. Nesse sentido, a contabilidade como uma ciência aplicada à gestão e tendo como objeto o patrimônio, é responsável por apoiar o usuário em sua decisão, este usuário pode ser representado por algum gestor, ou investidor, seja em aspecto de pessoa jurídica ou física.

Estudos vêm sendo realizados com o intuito de verificar o perfil e as respectivas características dos investidores quanto a sua escolha no processo de tomada de decisão.

Uma pesquisa, realizada com docentes do Centro Ciências Administrativas da Universidade de Fortaleza, teve como objetivo investigar o comportamento financeiro de tais docentes quando da realização de aplicações em renda fixa e variável. Os autores buscaram realizar correlações entre os fatores demográficos e comportamentais relacionados aos componentes da amostra, a fim de definir o perfil de investimento e comparar dos resultados com o comportamento dos investidores vigente no mercado de capitais brasileiro. Segundo este estudo, o perfil de investimento que prevaleceu entre os pesquisados foi o de conservador, pela razão de possuírem a reserva/precaução financeira, bem como a formação de patrimônio, como principais objetivos financeiros (ROLDAN, ROCHA; 2005).

Outro estudo sobre perfil de investidores foi realizado tendo como amostra 164 discentes e 33 docentes do curso de graduação em Administração na Pontifícia Universidade Católica do Paraná (Campus Curitiba). Para coleta de dados foi elaborado um questionário com 20 questões, o qual foi aplicado em salas de aula, junto aos alunos e professores que já realizaram algum tipo de investimento em ativos de renda variável. De acordo com as análises realizadas, verificou-se que do total das amostras estudadas, 12% não aceitariam definitivamente perdas em seus investimentos, bem como 45% deste mesmo total externou aceitar uma perda máxima de até 5% do seu capital investido. Na amostra que compõe os discentes, verificou-se que 51% destes são considerados moderados, enquanto que 45% conservadores e apenas 4% agressivo. Quanto aos professores foi possível verificar que a maioria (61%) é considerada moderada, enquanto que 36% são considerados conservadores e apenas 3% agressivo (SILVA ET AL; 2008). Resultado este que se apresenta de modo diferente do anterior supracitado.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo tem como característica predominante a pesquisa quantitativa e descritiva, pois utilizou-se técnicas de estatística para traduzir números em conhecimento e também porque se procura descrever as características de um grupo (ACEVEDO e NOHARA, 2009).

Esta pesquisa tem foco na classificação do perfil de investidor dos cursos de Ciências Contábeis, Administração e Economia da Universidade Federal de Pernambuco e objetiva verificar o conhecimento que estes têm sobre o conceito e aspectos de investimento, tendo como pressuposto que os discentes vinculados a estes cursos possuem maior intimidade com os aspectos intrínsecos ao tema.

A amostra é composta por 305 (trezentos e cinco) discentes, dos quais 153 (cento e cinquenta e três) pertencem ao curso de Ciências Contábeis, 84 (oitenta e quatro) discentes são vinculados ao curso de Administração e 68 (sessenta e oito) ao curso de Economia.

Para atingir ao objetivo proposto, foi elaborado um questionário com questões que buscam por características demográficas da amostra, além de conter questões que abordam aspectos introdutórios conceituais a respeito do investimento e suas modalidades, e por fim, busca também conhecer o perfil destes estudantes quanto à aplicação dos seus recursos em algumas das modalidades mais populares de investimentos.

Para a tabulação dos questionários utilizou-se do Microsoft Excel, e, posteriormente, fez-se uso do SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) para a obtenção dos resultados estatísticos, buscando informações sobre as características da amostra definida. Através deste *software* também se fez uso do Teste Qui-Quadrado, visando assim, verificar possíveis associações existentes entre as variáveis expostas.

3.1 RESULTADOS DA PESQUISA

3.1.1 Análise Descritiva

A amostra deste estudo é composta por 53,4% de respondentes do sexo masculino enquanto que 46,6% pertencem ao sexo feminino. Observando esta característica, mais especificamente entre os cursos, é possível observar que dentre os 153 alunos de Ciências Contábeis a maioria (58,8%) é do sexo feminino, expressando um total de 29,5% dos entrevistados. No caso dos estudantes de Administração, grande parte (61,9%) é do sexo masculino, equivalendo a 17% do total dos entrevistados. Quanto aos estudantes de Economia, a maioria foi do sexo masculino (70,6%), representando 15,7% referente ao total da amostra.

No curso de Ciências Contábeis, os alunos do primeiro período foram a maioria (17%), representando 8,5% dos entrevistados. Já no de Administração, a quantidade dos entrevistados foi maior no terceiro período, sendo representado por 17,9% dos entrevistados no curso e por 4,9% do total. E no curso de Economia, 32,4% (a maioria) foram pertencentes ao segundo período, os quais representam 7,2% do total de entrevistados.

Quanto à faixa etária dos discentes pode-se observar que em todos os cursos houve uma predominância dos entrevistados que se encontram abaixo dos 25 anos, representando 79,7% do total, sendo seguidos pelos que se encontram entre 25 e 40 anos, com 18% do total. Em terceiro

lugar, representando 2% do total, aqueles que estão entre 41 e 56 anos; e por último, com 0,3% do total, estão os acima de 56 anos de idade.

No total de 24% dos entrevistados com faixa de renda familiar entre 1 e 3 salários mínimos, o curso que apresentou maior percentual foi o de Ciências Contábeis, com 66,7%, enquanto que, o com menor percentual foi o de Economia, com 12,5%.

A faixa de renda familiar entre 1 e 3 salários mínimos representa a segunda colocação no perfil daqueles graduandos em Ciências Contábeis, já no curso de Economia, esta faixa de renda ocupa a terceira posição. Esta mesma faixa de renda familiar ocupa, assim como em Economia, o último lugar no curso de Administração, com 22,6%.

Dentre os entrevistados do curso de ciências contábeis, 62,1% respondeu não ter realizado nenhum investimento, assim como os 52,9% de Economia. No entanto, em Administração a maioria dos entrevistados com 56% afirmam já ter realizado algum tipo de investimento. Do total dos entrevistados, 44,9% responderam não ter realizado algum investimento e 55,1% já fez.

Após a seção de questões gerais sobre investimento, o questionário dispôs algumas possibilidades de investimento. Ressalta-se que no questionário existiam as respostas “não conheço”, “conheço” e “aplico” e as pessoas responderiam marcando apenas uma resposta. Assim, no curso de Ciências Contábeis, 98,6% dos respondentes afirmaram conhecer este investimento; no de Administração chegou-se ao percentual de 97,7%; e no de Economia, 98,5% também conhecem. Desta forma, quando pesquisado, apenas 1,7% do total dos estudantes afirmaram que não a conhecem.

O percentual de estudantes do curso de Ciências Contábeis que conhece esse investimento equivale a 47,6% e os que conhecem e aplicam são de 51%. Enquanto que dos que pertencem ao curso de Economia 44,1% conhecem e aplicam na poupança, e 54,4% apenas conhecem, mas não investem. Quanto ao curso de Administração, 56% dos discentes respondentes investem em poupança, e 41,7% apenas conhecem.

Quando se trata de investimento em ações, a quantidade de pessoas que não conhece aumenta, porém, esse valor ainda é pequeno, representa 9,8% da amostra. O percentual de pessoas que aplicam, diferentemente do anterior, é pequeno, 6,4%, revelando um valor de 2,8% em Ciências Contábeis, 10,8% em Administração e 8,8% em Economia. No entanto, a quantidade de pessoas que afirmam conhecer esse tipo de investimento é elevada e equivale a 83,8% do total, no entanto, quando analisado em conjunto com aquelas que também aplicam este percentual chega a 90,2%.

Já na previdência privada, o percentual dos entrevistados que não conhece é de 20%, sendo muito maior quando comparado ao percentual das Ações. O percentual dos que aplicam também é maior, representando 8,8% do total dos entrevistados, destes, 2,4% são do curso de Ciências Contábeis e Economia; e 4,1% do curso de Administração. O percentual dos entrevistados que afirmaram conhecer foi menor, atingindo 71,2% do total, quando somado ao percentual dos que aplicam representa 80% dos entrevistados.

Quanto à aplicação em fundos de investimento, houve um aumento no percentual de alunos que responderam não conhecer quando comparado com o investimento anterior. Dos cursos, o que apresentou o maior

percentual do total dos que responderam conhecer foi o curso de Ciências Contábeis, com 30%, seguido do curso de Administração, com 20,5% e pelo curso de Economia, com 17,8%. Dentre o total de pesquisados, apenas 3% responderam aplicar nesta modalidade de investimento.

Também foi perguntado sobre os investimentos em títulos públicos. Os entrevistados que aplicam em títulos públicos possuem um menor percentual, sendo representado por 3,8% e o grupo com maior percentual de investidores foi o do curso de Administração, com 6,2%. Dentre os entrevistados que conhecem esse tipo de investimento, o grupo que ocupa a primeira posição é o do curso de Economia, com 77,9%, seguido do grupo de Administração, 70%; e Ciência Contábeis, com 50,3%.

Em outros investimentos em renda fixa, 40% dos entrevistados responderam não conhecer outras modalidades dessa categoria. Do total dos alunos, os de Ciências Contábeis são os que representam o maior percentual, com 23,8%, em segundo lugar está o curso de Administração com 9,2%, seguido pelo curso de Economia com 7,1%. Dos Alunos, 53,1% afirmaram conhecer este investimento, em que o curso de Ciências Contábeis apresentou o maior percentual do total dos entrevistados com 24,1%. Os que responderam aplicar representam 6,8% dos alunos.

Em relação aos riscos, o percentual dos pesquisados que assumem estar dispostos a se arriscar com maiores valores para conseguirem maiores rendimentos foi menor que os que não dispostos a assumir riscos, tanto no grupo composto por discentes de Ciências Contábeis como grupo formado pelos discentes do curso de Economia, com percentuais de 39,5% e 45,6%, respectivamente. No caso dos alunos de Administração, houve uma equivalência entre os dispostos e não dispostos a assumirem riscos.

Quando se analisa o grupo amostral, a maioria dos pesquisados afirmam não estar dispostos a se arriscarem, com um percentual de 56,2%.

Foi verificado também em qual tipo de investidor os alunos se enquadravam, segundo a própria opinião destes. Assim, em todos os grupos, o percentual de pessoas que afirmam ser um investidor moderado representou a maioria, com 57%, sendo 51,3% em Ciências Contábeis; 60,7% em Administração e 64,7% de Economia. Já o percentual dos pesquisados que se consideram arrojados equivale a 3% do total.

3.1.2 Relações Estatisticamente Significantes

Quanto à relação entre sexo e aceitação ao risco, foi verificado que existe uma desproporção na quantidade de mulheres e homens que o aceitam, pois enquanto que no grupo dos homens houve uma proporção entre os que aceitam e os que não aceitam riscos (82 para 81), no do sexo feminino, houve uma desproporção negativa nessa relação, que foi de 90 (não assumem) para 51 (assumem).

Com relação ao período em que se encontram os alunos e suas respostas sobre a experiência de ter investido ou não, percebeu-se que há uma inversão na proporção destas respostas a partir do sexto período. Enquanto que até o quinto período a maioria respondeu não ter realizado nenhum tipo de investimento; os alunos do sexto em diante, responderam, em sua maioria, já ter realizado algum investimento.

Quadro 1 – Relação Estatística entre Sexo x Risco

Chi-Square Tests						
	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	ExactSig. (2-sided)	ExactSig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	6,139 ^a	1	,013	,015	,009	
Continuity Correction ^b	5,578	1	,018			
Likelihood Ratio	6,173	1	,013	,015	,009	
Fisher's Exact Test				,015	,009	
Linear-by-Linear Association	6,119 ^c	1	,013	,015	,009	,004
N of Valid Cases	304					

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 61,69.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is 2,474.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 2 – Relação Estatística entre Período x Investimento

Chi-Square Tests						
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	ExactSig. (2-sided)	ExactSig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	21,022 ^a	8	,007	. ^b		
Likelihood Ratio	21,398	8	,006	. ^b		
Fisher's Exact Test	. ^b			. ^b		
Linear-by-Linear Association	14,457 ^c	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	305					

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,39.

b. Cannot be computed because there is insufficient memory.

c. The standardized statistic is -3,802.

Fonte: Elaboração própria.

A renda familiar também é um fator relevante que, na pesquisa, demonstrou influenciar a decisão de fazer um investimento ou não, pois à medida que a faixa de renda familiar aumenta, nota-se que mais investimentos são feitos.

O tipo de investidor é diretamente influenciado pelo risco que o mesmo está disposto a correr para obter retorno e, de acordo com a tabela acima, os investidores são

conscientes de sua postura. Dentre as 122 pessoas que se intitularam conservadoras a maioria afirmou não estar disposto a se arriscar; das 172 pessoas que se dizem moderados, 102 afirmam submeter suas finanças a risco; e das 9 pessoas que se posicionam como arrojado, 9 estão dispostos a correrem risco.

Quadro 3 – Relação Estatística entre Faixa de renda x Investimento

		Investimento		Total
		Sim	Não	
Faixa de renda familiar	De 1 a 3 salários mínimos	22	50	72
	De 4 a 6 salários mínimos	41	58	99
	De 7 a 8 salários mínimos	22	27	49
	Acima de 8 salários mínimos	50	30	80
Total		135	165	300

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	16,483 ^a	3	,001	,001		
Likelihood Ratio	16,675	3	,001	,001		
Fisher's Exact Test	16,475			,001		
Linear-by-Linear Association	15,650 ^b	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	300					

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 22,05.

b. The standardized statistic is -3,956.

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 22,05.

b. The standardized statistic is -3,956.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 4 – Relação Estatística entre Risco x Tipo de investidor

Chi-Square Tests						
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	ExactSig. (2-sided)	ExactSig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	60,522 ^a	2	,000	,000		
Likelihood Ratio	67,163	2	,000	,000		
Fisher's Exact Test	64,012			,000		
Linear-by-Linear Association	60,321 ^b	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	302					

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,96.

b. The standardized statistic is -7,767.

Fonte: Elaboração própria.

3.1.3 Demais Relações Encontradas

Relações	Descrição
Sexo x Investimento	A quantidade de pessoas do sexo masculino, que investem, é muito maior que a de mulheres.
Curso x Investimento	Nos cursos de Administração e Economia, há uma maior proporção na divisão do número de alunos que já realizaram algum investimento, com aqueles que ainda não realizaram, enquanto que no curso de Ciências Contábeis esta proporcionalidade não ocorre.
Faixa etária x Investimento	Quanto maior a faixa etária, também é maior a porcentagem das respostas afirmativas.
Ações x Risco	Os alunos que responderam aplicar em ação representam 6,42% dos entrevistados, destes, 89,47% responderam assumir riscos nas suas aplicações, enquanto que 10,53%, responderam não assumir.
Ações x Tipo de Investidor	Ao relacionar o investimento em ações com o perfil que os entrevistados se consideram, percebeu-se a coerência nas respostas daqueles que afirmam aplicar e se considerarem moderados ou arrojados, com 94,74%. Os entrevistados que responderam conhecer este tipo de investimento representam 83,78%, enquanto que os que não conhecem são 9,8%.
Previdência Privada x Riscos	Dos alunos que responderam aplicar em previdência privada, 50% afirmaram aceitar maiores riscos e, 50%, não estarem dispostos a este risco. Proporção similar acontece com os entrevistados que responderam conhecer este tipo de investimento, pois 48,57% suportam maiores riscos.
Fundos x Risco	Em relação à aplicação em fundos de investimento e a aceitação de riscos nas aplicações, 77,78% dos alunos responderam aplicar e suportar riscos, enquanto 22,22% responderam aplicar, mas não suportar riscos.
Fundos x Tipo de Investidor	89,9% dos alunos que afirmaram aplicar em fundos, se consideram moderados, enquanto que os que se consideram conservadores e aplicam, representam 11,1% dos entrevistados.
Títulos Públicos x Risco	Quando relacionada a variável títulos públicos com a de risco, verificou-se que 54,55% dos entrevistados que aplicam nesta modalidade de investimento suportam maiores riscos, enquanto que 45,45% dos que aplicam, não estão dispostos a assumir esses riscos.
Títulos Públicos x Tipo de Investidor	Os alunos que aplicam em títulos públicos, se intitularam, na maioria, como investidores moderados e representam 45,45% dos entrevistados. Enquanto que aqueles que se dizem conservadores e arrojados, representam 27,27% cada.

As relações acima descritas obtiveram significância estatística, podendo ser objeto de pesquisa para estudos posteriores.

4. CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi verificar o perfil dos discentes investidores do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de

Pernambuco, dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia, na realização de aplicações em renda fixa e variável.

O grupo amostral se revelou, predominantemente, moderado e suas respostas com relação a investimento e risco, confirmaram esse perfil. Como observado na literatura, o tipo de investidor foi, em sua maioria, coerente com o fato de assumir ou não riscos, pois os que se denominaram conservadores, realmente não se mostraram dispostos a assumir riscos; e os que se consideraram arrojados estavam dispostos a assumir

riscos.

Outros aspectos verificados na pesquisa foi que a renda e o amadurecimento acadêmico influenciam diretamente na realização de investimentos. Estatisticamente, quanto maior a renda do estudante, maior o percentual de investimento e, quanto maior o período, e, conseqüentemente, conhecimento sobre o assunto, mais se investe.

O sexo masculino foi o que apareceu como o grupo mais disposto a aplicar com intenção de obter maiores lucros, no entanto, o sexo feminino, apesar de não ser predominante, está presente e ativo neste contexto.

Além destes aspectos é possível a realização de pesquisas mais aprofundadas acerca de outras relações como curso e investimento, onde os discentes de Ciências Contábeis possuem menor aplicação em investimentos, sendo necessária a análise de outras variáveis como faixa de renda, análise da ênfase que se tem para finanças ou investimentos na grade curricular do curso, e outros aspectos. Outro ponto a ser abordado é a associação entre aplicação em ações e os riscos. Dos discentes que aplicam em ações, a maioria afirma assumir riscos, corroborando com o constructo teórico desta modalidade de aplicação, no entanto, aproximadamente 11% alega não assumir risco, desta forma, sendo necessário observar o perfil destes respondentes que afirmaram não assumir, o período a que pertence, o curso e outras variáveis.

Pesquisas com intuito de verificação da estrutura curricular e disponibilização de disciplinas que contenham em suas ementas conceitos e aspectos relacionados a aplicações financeiras e estrutura do mercado de capitais interligado ao nível de conhecimento e aplicação de recursos dos discentes, podem tentar explicar questões não contempladas neste estudo.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- _____. **Mercado financeiro**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Sistema Financeiro Nacional**. Brasília, 2012. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?SFNCOMP>>. Acesso em 07 de junho de 2012.
- BOGEA, F.; BARROS, L. A. B. de C. **Processo de Tomada de Decisão do Investidor Individual Brasileiro no Mercado Acionário Nacional: Um estudo exploratório enfocando o efeito disposição e os vieses da ancoragem e do excesso de confiança**. **Gestão & Regionalidade**, v. 24, núm. 71, out/2008, pp. 6-18. São Caetano do Sul.
- BM&FBOVESPA. **Mercado de Capitais**. 2008. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/Pdf/merccap.pdf>>. Acesso em: 08 de junho de 2012.
- _____. **Mercado e Títulos de Renda Fixa**. 2012. Disponível em: <http://lojavirtual.bmf.com.br/LojalE/portal/pages/pdf/Apostila_PQO_Cap_04_V2.pdf>. Acesso em: 19 de junho de 2013.
- BRASIL. **Portal Brasil**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/sobre/economia/educacao-financeira/glossario-de-investimentos/caderneta-de-poupanca>>. Acesso em: 25/08/13.
- COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). **Portal do Investidor**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <<http://www.portaldoinvestidor.gov.br/Investidor/Ondeinvestir/Tiposdeinvestimentos/tabid/86/Default.aspx?controleConteudo=viewRespConteudo&ItemID=311>>. Acesso em: 08 de junho de 2012.
- DRUCKER, P. F. **Prática de administração de empresas**. Rio de Janeiro, Fundo de Cultura, 1962.
- FARIA, G.F. **Mercado Financeiro**. São Paulo: Pearson Educacion do Brasil, 2003.
- FORTUNA, E. **Mercado Financeiro**. 11. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- GROPPELLI, A.A; NIKBAKHT, E. **Administração Financeira**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos: uma introdução às técnicas de planejamento e elaboração de projetos**. 3. ed. Rio de Janeiro: APEC, 1977.
- JARDIM, Maria Aparecida Chaves. A Previdência Social e o Mercado de Previdência Privada: Um Olhar Sociológico. **Revista da ABET**, V. III, n. 2, 2003.
- LAGIOIA, U. C. T. **Fundamentos do Mercado de Capitais**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.
- LEMGRUBER, E. F. *et al.* **Gestão de Riscos e Derivativos**. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, I. S.; LIMA, G. A. S.F. de.; PIMENTEL.
Curso de Mercado Financeiro: Tópicos Especiais. São Paulo: Atlas, 2007.

LOVATO, B. N. **Finanças Pessoais: investimentos de renda fixa e renda variável.** Florianópolis. UFSC, 2011. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis295850.pdf>>. Acesso em 08 de junho de 2012.

MANKIW, N. G. **Introdução à Economia.** São Paulo: Thomson, 2007.

MELLAGI, A.F.; ISHIKAWA, S. **Mercado Financeiro e de Capitais.** 2^a Ed. – 5^a reimp. – São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, D.C.P.; MENDONÇA, G.A.C.; BARRETO, G. E.S.; CARDOSO, M.I.F.; OLIVEIRA, M.T.A. **Renda fixa versus renda variável: Uma análise descritiva entre a rentabilidade dos investimentos em mercado de ações, caderneta de poupança e fundos DI no período de 2003 a 2007.** Disponível em: <<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/Negocios/article/viewFile/875/845>>. Acesso em 8 de junho de 2012.

ROLDAN, V. P. S.; ROCHA, R. E. O investidor brasileiro é conservador: uma pesquisa com os Docentes do Centro Ciências Administrativas da Universidade de Fortaleza. **Rev. Cent. Ciênc. Admin.**, Fortaleza, v. 11, n. especial, p. 21-30. 2005. 27

SANTOS, Luiz Carlos dos; WILHELM, Pedro Paulo Hugo. Investidor tradicional de renda fixa: perfil de risco e nível de preparo. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 7, n. 3, p. 39-48, jul./set. 2002.

SHENG, H. H.; SAITO, R. Determinantes de *spread* das debêntures no mercado brasileiro. **Revista Adm.**, v. 40, n.2, p. 193-205, São Paulo, 2005.

SILVA, W. V.; CORSO, J. M. D., SILVA, S. M.; OLIVEIRA, E. Finanças Comportamentais: análise do perfil comportamental do investidor e do propenso investidor. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa.** V. 7, n. 2, p. 1-14, 2008.

USHIWA, B. H.; BAGATTINE, C. R.; CARVACHE, K. G.; BARBOSA, N.; SILVA, R. F. S.; OLIVEIRA, M. R. O Comportamento e Perfil do Investidor Frente aos Riscos de Investimentos em Ações. **Revista Alumni**, v. 2, num. Especial, 2012. Itu.

Pablo Henrique de Sales Silva é Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Endereço: Av. Prof. Moraes Rego, 1235 - Cidade Universitária, Recife - PE - CEP: 50670-901. Telefone: (81) 2126.8000. E-mail: eupablohenrique@gmail.com

Juliana Gonçalves de Araújo é Bacharel e Mestranda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Endereço: Av. Prof. Moraes Rego, 1235 - Cidade Universitária, Recife - PE - CEP: 50670-901. Telefone: (81) 2126.8000. E-mail: juhliana.araujo@gmail.com

Karenn Patricia Silva Siqueira é Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Endereço: Av. Prof. Moraes Rego, 1235 - Cidade Universitária, Recife - PE - CEP: 50670-901. Telefone: (81) 2126.8000. E-mail: karennsiqueira@hotmail.com

Umbelina Cravo Teixeira Lagioia é Doutora em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professora do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Endereço: Av. Prof. Moraes Rego, 1235 - Cidade Universitária, Recife - PE - CEP: 50670-901. Telefone: (81) 2126.8000. E-mail: umbelinalagioia@gmail.com

João Gabriel Nascimento de Araújo é Bacharel e Mestrando em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Endereço: Av. Prof. Moraes Rego, 1235 - Cidade Universitária, Recife - PE - CEP: 50670-901. Telefone: (81) 2126.8000. E-mail: j_gabriel90@hotmail.com

Como citar:

SILVA, Pablo H. S. et al. (2014). Um Estudo sobre o Perfil de Investimento dos Discentes dos Cursos de Ciências Contábeis, Economia e Administração da UFPE. *Revista de Administração da Unime*, v.1 (2), 51-61. Disponível em: <<https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/>>.

IDENTIFICANDO PRÁTICAS DE INOVAÇÃO NO CONTEXTO SÓCIO-AMBIENTAL

Rodrigo Siqueira Campos Christo
Centro Universitário Facex, RN, Brasil

André Stallone Ramos dos Santos
Centro Universitário Facex, RN, Brasil

Cintia Rafaela Gadelha
Centro Universitário Facex, RN, Brasil

RESUMO

O paper teve como objetivo identificar práticas de inovação no contexto sócio-ambiental em diversos setores da indústria, delimitando-se o estudo nas cinco regiões do Brasil, realizando estudos analíticos acerca das atividades sustentáveis aplicadas pelas empresas e fazendo relação com o modelo da tipologia das inovações sustentáveis de Bessant e Tidd (2009). A metodologia deste estudo foi exploratória e descritiva, traçando o perfil dos gestores investigados e das organizações, concomitantemente identificando as práticas sustentáveis desenvolvidas por essas empresas. Os resultados do estudo demonstraram que as empresas investigadas desenvolvem ações que buscam gerar novos conhecimentos de práticas sustentáveis, considerando aperfeiçoamentos de práticas ou problemas já existentes, entretanto, resultam em poucas inovações de caráter radical ou ainda é pouco a aplicação do conhecimento em práticas sustentáveis de nível radical que impactem a organização e a sociedade. Conclui-se que organizações ainda estão aperfeiçoando o conhecimento sobre o tema inovação aplicado no contexto sócio-ambiental.

Palavras-chave: Inovação. Sócio-ambiental. Sustentável.

ABSTRACT

The paper aims to identify innovative practices in the socio-environmental context in several industry sectors, delimiting the study in five regions of Brazil, performing analytical studies about sustainable activities implemented by companies and making relationship with the model of the type of sustainable innovations Bessant and Tidd (2009). The methodology of this study was exploratory and descriptive, tracing the profile of the surveyed managers and organizations, concurrently identifying sustainable practices developed by these companies. The study results showed that the investigated companies develop initiatives aimed at generating new knowledge of sustainable practices, considering improvements to existing practices or problems, however, result in few innovations or radical character is still little knowledge on the application of sustainable practices radical level that affect the organization and society. We conclude that organizations are still perfecting the knowledge of the subject innovation applied to the socio-environmental context.

Keywords: Innovation. Socio-environmental. Sustainable.

1. INTRODUÇÃO

Com a globalização as organizações tiveram que se adaptar e identificar cada vez mais as novas formas de comportamento dos consumidores. Tais comportamentos acabaram por impor as organizações o desenvolvimento de novas tecnologias e inovações que atendam as novas necessidades dos consumidores. Clientes esses que estão cada vez mais atentos a produtos e serviços sócio ambientalmente corretos. A história empresarial pelo mundo demonstra que as empresas estão em constante

desenvolvimento para acompanhar a evolução e as novas tendências. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2012).

Martins (2008) afirma que as consequências da globalização é que elevou a concorrência no mundo empresarial. As corporações tiveram que se tornarem cada vez mais inovadoras. Criando assim valor, novas formas de tornarem as organizações cada vez mais lucrativas. A forma mais sólida de criação de valor é a que as empresas precisam se torna cada vez mais responsável em termos sociais e ambientais.

Os anos 1990 marcaram algumas mudanças relevantes em torno do debate internacional sobre os

problemas ambientais. Segundo Demajorovic (2003) a agenda 21 que é o plano que rege o desenvolvimento sustentável do século XXI, vem trazendo grandes evoluções na filosofia das organizações em relação ao desenvolvimento que combina uma eficiência econômica, com justiça social e prudência ecológica. Martins (2008) complementa dizendo que no início do século 21, a humanidade passou a ter mais consciência de que ela faz parte do meio ambiente, e que se continuar a agredir o meio ambiente, a longo prazo não haverá mais bases para a sustentação da vida. Bueno (2003) afirma que as empresas nos últimos anos passaram por processos drásticos e acelerados de mudanças, em virtude, sobretudo, dos fatores de natureza econômica, geopolítica e sociocultural.

Assim estão cada vez mais presentes ações inovadoras que procuram minimizar os impactos ambientais que as organizações provocam no ambiente, ora forçados pela legislação, ora por organizações não governamentais que se preocupam com o meio ambiente e por consumidores cada vez mais informados, seletivos e críticos em relação a produtos verdes, ou seja, produtos que ambientalmente corretos. Demajorovic (2003) afirma que o principal objetivo do mundo nesse século é formar uma sociedade que atue em favor de uma política de desenvolvimento sustentável que se multiplique através de práticas sociais que estendam o direito à informação e fomentem a educação ambiental de uma forma integrada.

Para Tachizawa e Andrade (2012) as organizações estão cada vez mais sendo pressionadas pela sociedade quanto às consequências de ordem ambiental, social e econômico das atividades praticadas por elas. Portanto, reconhecer a gestão socioambiental é um dos principais fatores para o desenvolvimento e sustentabilidade de uma organização. Bueno (2003) complementa dizendo que as empresas não podem apenas ser mais meros produtores ou prestadores de serviços, elas tem que ser cada vez mais socialmente responsável, ou seja, as empresas precisam cada vez mais enxergarem além do cliente, elas precisam ser cada vez mais reconhecidas e admiradas pelas formas que se integram com a sociedade do que pela qualidade dos seus produtos e serviços.

Assim, o meio ambiente passou a ser um tema constantemente utilizado nas organizações, pois está diretamente ligado à utilização dos recursos naturais, que devem ser cada vez mais utilizados de maneira adequada, respeitando o meio ambiente. Preservando assim as condições necessárias para que as gerações futuras possam ter a chance de atender às suas necessidades com qualidade. Entretanto, pode-se afirmar que o social, o socioambiental e o econômico são tão interdependentes que as empresas não podem pensar de modo separado, passando assim a integrar a nova conduta de mercado avaliado pelos novos clientes. (GARCIA, 2008).

O comportamento dos consumidores do futuro passará a privilegiar não apenas preço e qualidade dos produtos e serviços, mas, principalmente, o comportamento social das empresas organizações que fabricam e vendem esses produtos. Nesse contexto, tais hábitos estão criando novas relações de consumo com as empresas no mundo inteiro e delineando os contornos de uma nova ordem econômica. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2012)

Martins (2008) afirma que com os meios de comunicação cada vez mais atuantes e modernos, e os consumidores cada vez mais atentos e informados, as organizações não podem apenas vender produtos e serviços, elas precisam criar valores, mantendo relações cada vez mais

éticas, transparentes com fornecedores, clientes, colaboradores, com órgãos governamentais, com a comunidade onde está inserida.

Dentro desse contexto, essa pesquisa procura investigar quais as práticas inovadoras relacionadas à gestão ambiental estão sendo aplicadas pelos gestores das organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING

Segundo Kotler (2000, p. 30) o “marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros”.

O marketing pode ser entendido como o processo no qual as organizações empresariais criam valores para os consumidores, gerando assim vantagens competitivas duradoras para as empresas, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição. O papel do marketing é a de satisfazer continuamente as necessidades e os desejos dos clientes e das organizações, através do planejamento, da troca livre e competitividade de produtos e serviços. (DIAS *et al*, 2004)

Marketing é o processo de planejamento e implementação e concepção, fixação de preço, promoção e distribuição de ideias, bens (duráveis e não duráveis) e serviços para a criação da troca que satisfaçam as metas individuais e globais. Procurando identificar da melhor maneira possível as necessidades dos consumidores através do desenvolvimento constante de produtos e serviços que os satisfaçam. Essas necessidades mudam constantemente de geração para geração. (CZINKOTA *et al*, 2001)

2.2 MARKETING VERDE

Na década de 1990, algumas organizações passaram a perceber que já havia um público interessado em produtos denominados de **produtos verdes**, de modo especial na Europa e nos EUA, onde a cultura e as condições econômica da população, favorecem essa tomada de decisão. Uma pesquisa foi publicada na Alemanha, em 1985, como resultado, foi obtido que 32% dos especialistas em marketing apostavam no **marketing verde** como uma estratégia de publicidade. A mesma pesquisa foi refeita em 1990 e 1992, no qual teve como resultado o aumento no percentual, que passaram para 58% e 72% respectivamente (JOHR, 1994 apud GARCIA, 2008).

O marketing verde passou a ter uma relevância a partir da segunda do século XX quando a ecologia passou a ser um tema que merecesse atenção das organizações, pois surgia a legislação ambiental, a pressão de grupos ambientalistas que defendem o crescimento sustentável e responsável das empresas e o surgimento de consumidores cada vez mais querendo qualidade de vida, condicionando assim o mercado e criando um ambiente propício para o desenvolvimento Marketing Ambiental, que também é conhecido como Marketing Verde ou Eco Marketing. Quando uma empresa se utiliza deste tipo de modalidade,

acabam que por reforça a sua imagem positiva perante a sociedade e posicionam seus produtos ou serviços no mercado, diferenciando-se dos demais. (MATTOS et al, 2010)

Kotler (2000) apresenta uma proposta chamada **orientação de marketing societal**. Uma organização apresenta esse tipo de orientação quando está voltada a atender as necessidades e desejos dos cliente, preservando e melhorando o bem-estar dos consumidores e de toda a sociedade. O marketing, que tem como finalidade atender as necessidades e desejos dos consumidores através de estímulos de compras de produtos e serviços, é tido por muitos como o vilão que gera a degradação socioambiental, pois, desde à produção dos produtos até a seu desuso, afeta diretamente ou indiretamente o nosso ecossistema. Assim os profissionais de marketing devem estar conscientes das ameaças e oportunidades que vão surgir no mercado no qual é chamada de **tendências do ambiente natural** como: escassez de matérias-primas; custo mais elevado de energia, o que incentiva a busca por fontes alternativas; níveis altos de poluição e o novo papel do governo, que terão um papel importante na busca pelo ambiente cada vez mais limpo. O autor relata uma pesquisa no qual demonstra que, atualmente, nos EUA, os consumidores estão cada vez mais preocupados com as questões ambientais, a pesquisa relatou que aproximadamente 42% dos consumidores estariam dispostos a pagar mais caro por produtos que sejam sócio ambientalmente corretos.

O **marketing verde, marketing ecológico** ou **orientação de marketing societal** tem como objetivo o desenvolvimento sustentável e não fazem da **proteção ao meio ambiente** uma ameaça à economia mundial, muito menos aos ganhos empresariais, é apenas uma forma de gestão mais inteligente e digno. Tratando-se da possibilidade de abertura de novos mercados, no qual os consumidores estão mais conscientes e informados em relação ao consumo excessivo, gerando assim algumas transformações no relacionamento entre os clientes e as empresas. Com esses consumidores cada vez mais exigentes, passam a demonstrar que valores humanos, bem-estar social e preservação socioambiental estão cada vez mais sendo considerados no momento da compra de bens e serviços. (GARCIA et al, 2008)

2.3 RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL

Na concepção de Dias (2011) responsabilidade social é o compromisso que as organizações assumem de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando em conjunto com os funcionários, fornecedores, e com a comunidade local e a sociedade em geral para melhorar a qualidade de vida de todos. Donaires (1999) complementa afirmando que a responsabilidade socioambiental implica em um sentido de obrigação das empresas com a sociedade, através de diversas formas, entre as quais são incluídas: proteção ambiental, projetos filantrópicos e educacionais, planejamento da comunidade, equidade nas oportunidades de emprego, serviços sociais em geral, de conformidade com o interesse público.

Garcia et al (2008) os conceitos de ética e de responsabilidade social vinculam-se aos reconhecimento da sociedade em geral por refletir diretamente nos seus interesses. Diante disso, a adoção das práticas responsáveis pode garantir à organização uma imagem positiva perante a sociedade.

A responsabilidade socioambiental são estratégias que orientam as ações das organizações em prol das necessidades sociais da comunidade, de modo que a empresa garanta o lucro, a satisfação dos seus consumidores e o bem estar da sociedade. (DIAS, 2011).

2.4 INOVAÇÃO

Segundo Sarkar (2008) entende-se inovação num sentido amplo, como sendo a construção de novas ideias ou simplesmente aprimoramento de ideias já existente que tem aceitação no mercado consumidor, na maioria das vezes incorporando novas tecnologias, novos processos na produção, design mais moderno e por fim uma melhoria nas práticas. Ainda segundo o mesmo autor a inovação pode ser vista como uma ferramenta utilizada pelos empreendedores, que usam essa ferramenta para explorarem oportunidades para um negócio ou serviço diferente.

Para Bessant e Tidd (2009) a inovação pode ser encarada como a habilidade de fazer relações, de visualizar oportunidades mercadológicas e de tirar vantagens competitivas. A inovação não requer apenas a abertura de novos mercados, pode ser tratada também como a implementação de novas formas de servir produtos e serviços já existentes.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico -OCDE (2005) afirma que tem quatro tipos de inovação que são, inovação de produto, inovação de processos, inovação organizacional e inovação em marketing que são conceituadas como:

a) **Inovação de produto:** é a introdução de um produto ou serviço no mercado que seja totalmente novo ou significativamente melhorado no que diz respeito a suas características ou modo de usos pretendidos.

b) **Inovação de processos:** é a introdução de novos métodos na produção, produto ou serviços que sejam novos ou melhorados pela organização. E que tenham agregação de valor para os consumidores.

c) **Inovação organizacional:** é a implementação de um novo método organizacional nas práticas empresariais da empresa, assim como no local de trabalho ou em suas relações externas, tendo como visão às melhorias no desempenho da empresa por meio da redução de custos, melhorias no local de trabalho.

d) **Inovação em marketing:** é a implementação de novos métodos de marketing que tenham mudanças significativas no produto em relação a *design*, embalagem, posicionamento do produto, promoção ou na fixação de preço. A inovação de marketing tem a características de atender melhor as necessidades dos consumidores, abrindo novos ou reposicionando o produto no mercado, com o objetivo de alavancar as vendas.

Ainda, diante do assunto inovação, existem as definições clássicas que incluem: 1) o processo de fazer melhorias ou introduzir algo novo; 2) o ato de introduzir algo novo; 3) a introdução de algo novo; 4) uma nova ideia, método ou dispositivo; 5) a exploração, com sucesso, de novas ideias; 6) alterações que criam uma nova dimensão ou performance. Assim, pode-se definir inovação como um conjunto de vários elementos, é necessário ter uma ideia, ver as oportunidades, escolher a melhor alternativa, aplicação das ideias e fazer com que essas ideias se tornem um sucesso no mercadológico. (SARKAR, 2008)

Assim Drucker (1996) observa que inovação é uma das ferramentas que os empreendedores usam para criação

ou melhoria de produtos e serviços, criando assim valores novos e diferentes, e satisfações novas e diferentes. A inovação sistemática baseia-se na busca deliberada e organizada de mudanças, e na análise das oportunidades que as mudanças podem trazer para as organizações. Para o autor a inovação tem sete fontes, nas quais são divididas em dois grupos, o primeiro grupo de fontes são divididos em quatro fontes que são internas, por tanto mais visíveis para as organizações, que são: 1 -o inesperado (o sucesso inesperado, o fracasso inesperado, o evento externo inesperado); 2 -a incongruência (entre a realidade como ela é e a realidade como deveria ser na ótica do necessário); 3 -a inovação baseada na necessidade do processo; 4-mudanças inesperadas nas estruturas do setor industrial ou de mercado. O segundo grupo de fontes são divididas em três fontes que são externas, ou seja, fora da organização ou do setor de atuação, que são: 5 -mudanças demográficas; 6 -mudanças em percepção, disposição e significado; e por fim a fonte 7 -conhecimento novo (científico ou não). No qual essas sete fontes terão que ser analisadas separadamente, por terem características bem definidas.

Dentro desse contexto, Sarkar (2008) identifica três tipos de inovação. A inovação radical, a inovação incremental e a inovação arquitetural. Onde a **inovação radical** é algo totalmente novo, seja o desenvolvimento de um novo produto, processo ou forma com que uma organização faz o seu processo de produção, podendo originar novas indústrias, setores e mercados. **A inovação incremental** está relacionada a introdução de melhorias passo a passo nos produtos, processos ou organização, sem a alteração na sua estrutura. **A inovação arquitetural** é muito parecida com o conceito de inovação radical, porem está relacionada com o uso de novas tecnologias e pela criação de novas relações com o mercado. O que se traduz em alterações na estrutura organizacional, industrial e no design de produtos e da produção.

Recentemente surgiram novos tipos de inovações que são conhecidas como, inovação fechada (*close*

innovation) e inovação aberta (*open innovation*) onde a inovação fechada é o que ocorre dentro das empresas, onde as pesquisas e o desenvolvimento de novos produtos, assim como sua comercialização, estão acontecendo dentro dos limites da organização. Já a inovação aberta anda na contramão do modelo da inovação fechada, na inovação aberta as formas das empresas disseminarem as informações e as mudanças que ocorreram contribuíram para que, cada vez mais, as organizações pudessem se torna fluidas e porosas ao ambiente externo. (MONTEIRO Jr, 2011)

2.5 PRÁTICAS INOVADORAS NO CONTEXTO SÓCIO-AMBIENTAL

Para Bessant e Tidd (2009) apesar da inovação poder estar associada à contribuição da degradação do meio ambiente, já que está associada ao aumento de consumo concomitantemente ao crescimento econômico, paradoxicamente, a inovação também possui um papel importante na busca por soluções sustentáveis de questões ambientais. Portanto, a inovação pode contribuir de diversas formas: na busca por produtos mais limpos, ou seja, que gerem menor impacto ambiental no decorrer do seu ciclo de vida; processos mais eficientes com objetivo de tratar e minimizar a utilização de resíduos; tecnologias alternativas, com objetivo de gerar fonte de energia renovável; novos serviços que procurem diminuir o consumo de produtos, e por último, inovações sistêmicas, ou seja, criar novos sistemas sociotécnicos e meios de mensuração e monitoramento do impacto ambiental.

Segundo Bessant e Tidd (2009), há várias formas que a inovação pode contribuir para a sustentabilidade, portanto, foi desenvolvido pelos autores um modelo que define os tipos de inovações sustentáveis, no qual se divide em quatro quadrantes e duas dimensões. A primeira dimensão do modelo refere-se à inovação do conhecimento e

Figura 1 – Tipologia de inovações sustentáveis

	NOVO	Desenvolvimento de tecnologias alternativas em aplicações existentes	Coevolução de novos sistemas sociotécnicos
CONHECIMENTO			
	EXISTENTE	Melhorias incrementais no desempenho e qualidade de produtos e serviços existentes	Criação de novos nichos de produtos e serviços
		CONHECIMENTO	NOVO
		APLICAÇÃO	

Fonte: Bessant e Tidd (2009)

a outra dimensão está associada à utilização e aplicação desse conhecimento. O modelo (Figura 1) destaca que esses tipos de inovações podem ser tanto no nível incremental, ou seja, aperfeiçoamentos de práticas já existentes, caracterizando no modelo como “Existente” e também podem ser de nível radical, ou seja, algo inédito, portanto se caracterizando como “Novo”.

No quadrante inferior esquerdo, compreende-se quando a inovação se concentra em melhorias de tecnologias aplicadas em produtos e serviços que já existem no mercado. Portanto, essas mudanças substanciais tecnológicas impactam na qualidade e desempenho dos produtos e serviços existentes. Em relação ao quadro superior esquerdo, definiu-se no quando se busca por novos conhecimentos que possam ser aplicados em problemas já existentes. Desta forma, “[...] isso inclui materiais alternativos, processos ou tecnologias utilizadas em produtos existentes.” (BESSANT; TIDD, 2009, p.362). Já o quadro inferior direito, entende-se na utilização do conhecimento existente com objetivo de criação de novos nichos de mercado, ou seja, a busca no atendimento de novas necessidades para um público consumidor menor, mas que pode amadurecer e influenciar a demanda, gerando um novo mercado dominante. Para Bessant e Tidd (2009), o quadrante superior direito, é considerado um dos mais importantes na contribuição da inovação para a sustentabilidade, entretanto, é visto como mais complexo, tendo em vista que não envolve apenas as empresas como participantes, mas exige uma série de outros fatores tais como infra-estrutura de apoio, serviços e produtos complementares, finanças, novos treinamentos e habilidades, mudanças ou criações de regulamentações etc. Portanto, verifica-se que esse quadrante envolve outros agentes no processo já que “a inovação de sistemas envolve mais participantes que os nichos novos e, geralmente, exige maior coordenação desses diferentes participantes por meio de algumas intervenções políticas ou institucionais, em vez de contar somente com mecanismo do mercado” (BESSANT; TIDD, 2009, p.370).

Para uma melhor compreensão e análise das variáveis relacionadas às práticas inovadoras no contexto sócio-ambiental encontradas na literatura, foi apresentado um quadro contendo as respectivas variáveis e suas interpretações.

Para Dias (2011) e Garcia et al (2008), as empresas que desenvolvem em seus produtos embalagens recicláveis para comercialização, conseguem melhorar significativamente a percepção da sociedade em relação à marca da empresa. Ainda para Dias (2011), Garcia et al (2008) e Mattos et al (2010), empresas que conseguem introduzir produtos que obtenham avanços tecnológicos que impactem diretamente na redução do consumo e/ou utilização de derivados químicos que possam afetar o meio ambiente ou que utilizem matérias primas recicláveis, são considerados produtos verdes, ou ecologicamente corretos. Já para Donaires (1999) e Dias (2011), a participação de empresas em projetos ligados à sustentabilidade, contribui no desenvolvimento de práticas ambientais e geram um impacto direto na sociedade, contribuindo no bem estar social e na imagem da empresa. Segundo Donaires (1999) e Dias (2011), empresas que introduzem processos de produção mais limpo, gerando menos desperdício e consequentemente aumento de produção, são considerados práticas verdes e geram resultados econômicos positivos. Para Bessant e Tidd (2009) e Donaires (1999) organizações que procurem introduzir práticas relacionadas às gestão organizacional e que melhore o clima no ambiente de trabalho, são considerados práticas socio-ambientais, pois quando essas ações geram melhorias no local de trabalho e acarretam redução de custos, sejam de produção, acidentes, evasão e/ou substituição de colaboradores, contribuem também na competitividade da empresa. Para Bessant e Tidd (2009), empresas podem inovar de forma sustentável introduzindo novos serviços que procurem minimizar ou substituir o consumo de produtos que consequentemente impactam no meio ambiente.

3. METODOLOGIA

Segundo Aaker (2010), na pesquisa exploratória o pesquisador necessita obter um conhecimento mais geral sobre o problema em investigado e seu método de investigação é mais flexível. Desta forma esta pesquisa possui caráter exploratório tendo em vista que havia a necessidade de obter maior conhecimento sobre como as

Quadro 1 – Práticas de inovação no contexto sócio-ambiental

Variável	Explicação da variável	Autor
Desenvolvimento de embalagens recicláveis.	Utilização de embalagens recicláveis melhora a visão da empresa perante a sociedade.	Dias (2011), Garcia et al (2008).
Inovação em produtos ecologicamente corretos.	Produtos inovadores ou tecnologicamente melhorados que ajudam a aumentar a rentabilidade da empresa. Produtos que utilizam matérias primas recicláveis, podendo assim gerar um aumento da demanda.	Dias (2011), Garcia et al (2008) e Mattos et al (2010).
Participação em Projetos Ambientais.	Projetos para a comunidade em torno acabam gerando um bem-estar para toda a sociedade.	Donaires (1999) e Dias (2011).
Processos de produção mais limpo.	Inovação nos processos mais limpo, gerando menos desperdício e um aumento na produção.	Donaires (1999) e Dias (2011).
Inovação no clima Organizacional	Melhoramento no ambiente interno da organização gerando melhorias no local de trabalho e redução dos custos.	Bessant e Tidd (2009), Donaires (1999).
Introdução de novos serviços	Oferecer novos serviços que substituam produtos ou reduzam seu consumo.	Bessant e Tidd (2009).

Fonte: Elaborado pelos autores, 2014.

organizações implementam suas práticas de negócios associando com estratégias voltadas para sustentabilidade. De acordo com Aaker (2010) uma pesquisa descritiva procura investigar a natureza do fenômeno e suas características observadas. Nesta abordagem de pesquisa, verifica-se que há criações de hipóteses de forma especulativas que deverão ser confirmadas ou não após sua análise e estudo. Portanto, esta pesquisa possui também caráter descritivo, tendo em vista que também foram observados características das organizações investigadas e dos gestores investigados.

O método quantitativo para coleta de dados se deu através de um questionário autoadministrado eletrônico, utilizando de questões fechadas baseada no modelo de escala likert de cinco pontos a partir do método survey via internet.

Conforme método de análise deste estudo, dividiu-se o questionário em três blocos para investigar as práticas de inovação no contexto ambiental. O primeiro bloco tratou de investigar a caracterização dos entrevistados e o perfil das organizações tais como: gênero, faixa etária, escolaridade, grau de instrução, região de localização das organizações e setor de atividade das empresas investigadas. Já no segundo bloco considerou investigar a tipologia das inovações sustentáveis segundo modelo dos autores Bessant e Tidd (2009). No terceiro e último bloco, buscou-se investigar e confirmar as variáveis relacionadas às práticas de inovação encontradas na literatura.

O universo explorado nesta pesquisa foram os gestores das organizações categorizadas como micro, pequenas e médias empresas situadas no Brasil. Deste universo foram selecionadas 154 empresas como amostra da pesquisa, no qual o tipo de amostragem possui característica não probabilística e por conveniência, já que foram

convidadas as organizações para participarem da pesquisa a partir da acessibilidade e facilidade do pesquisador com os gestores das empresas.

Os dados da pesquisa foram tratados a partir da distribuição de frequência e tabulação estatística descritiva. Segundo Aaker (2010) distribuição de frequência trabalha com o número de respostas que cada pergunta do questionário recebeu. Já a tabulação estatística descritiva, segundo o autor, trabalha com médias e porcentagens.

4. RESULTADOS

Na etapa de caracterização do perfil da amostra da pesquisa, buscou-se identificar o gênero dos entrevistados, no qual, verificou-se que a maioria dos sujeitos investigados são homens com 39%, seguido de 25% que são mulheres (Tabela 1).

Já em relação à faixa etária dos entrevistados, foi possível constatar que grande parte dos gestores abordados transitam na faixa etária entre 31 a 50 anos, já que 42%, tem entre 31 a 40 anos e 30% possuem idade entre 41 a 50 anos. Uma parcela dos sujeitos investigados, com 12%, possuem idade entre 22 a 30 anos, o que aparentemente demonstra um perfil de gestores jovens e que já estão assumindo cargos de gestão nas organizações (Tabela 2).

Quanto à localização das empresas onde os gestores investigados trabalham, verificou-se que a maioria se concentra na região Nordeste, com 53%, seguido da região Sul com 19%. A região Sudeste representou 13% das empresas abordadas através dos gestores investigados (Tabela 3).

Tabela 1 – Gênero dos entrevistados

Gênero	Masculino	Feminino
Frequência	115	39
Porcentagem	75	25

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Tabela 2 – Faixa etária dos entrevistados

Faixa etária	Frequência	Porcentagem
Até 21 anos	1	1
22 a 30 anos	18	12
31 a 40 anos	64	42
41 a 50 anos	46	30
51 a 60 anos	19	12
Acima de 60 anos	26	4

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Tabela 3 – Localização da empresa

Região	Frequência	Porcentagem
Norte	6	4
Nordeste	82	53
Sul	29	19
Sudeste	20	13
Centro-Oeste	17	11

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Tabela 4 – Grau de instrução dos entrevistados

Instrução	Frequência	Porcentagem
Fundamental Incompleto	0	0
Fundamental Completo	0	0
Médio Incompleto	3	2
Médio Completo	35	23
Superior Incompleto	23	15
Superior Completo	58	38
Pós-Graduação	35	23

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Em relação ao grau de escolaridade dos entrevistados, identificou-se que a maioria possui graduação concluída ou em andamento, com 53%, o que demonstra aparentemente cada vez mais um perfil de gestor que possua um nível de escolaridade mais elevado, tendo em vista também que além desses dados constatados, 23% dos gestores também possuem pós-graduação. Todavia, 23% dos sujeitos investigados possuem pelo menos o ensino médio completo e apenas 2% não concluíram (Tabela 4).

Quando se buscou identificar os setores da Indústria que as organizações estão inseridas, verificou-se que o setor de Alimentos e Bebidas possui relevante predominância com 46% seguido dos setores de Construção Civil e Têxtil, ambos com 18%. O setor Tecnológico aparece com 14%, através de empresas que desenvolvem maquinários e equipamentos.

Na etapa de investigar as tipologias das inovações sustentáveis (Tabela 6), percebeu-se na análise que 57% das organizações investigadas buscam alcançar novos conhecimentos em cenários de problemas já existentes através do desenvolvimento de novas tecnologias alternativas, quando as mesmas concordaram, parcialmente ou totalmente, com a afirmativa da questão. Entretanto, uma parcela considerável, com 28%, se mostrou indiferente no questionamento, o que pode levar ao entendimento de falta de compreensão na questão ou que seja uma prática que na visão dos gestores não possua relativa importância. Em

relação às melhorias incrementais, 53% dos entrevistados concordaram, parcialmente ou totalmente, com a afirmativa que a organização procura realizar aperfeiçoamentos nos produtos e serviços na intenção de impactá-los em relação ao desempenho. Apenas 10% dos sujeitos se mostraram contrários ao discordarem parcialmente da afirmativa. Quando a afirmativa se referia à tentativa das organizações em investir em infra-estrutura, pesquisa e desenvolvimento e tecnologias que pudessem impactar diretamente no formato e/ou desempenho do negócio no mercado, 37% dos gestores se mostraram indiferentes e 29% discordaram parcialmente, o que aparentemente leva-se ao entendimento que algumas dessas organizações investigadas ainda não investem substancialmente em pesquisa e desenvolvimento, tecnologias e infra-estrutura de forma que modifique a estrutura da organização. Esse resultado converge com a visão de Bessant e Tidd (2009) quando defendem a complexidade da implementação dessas práticas e que muitas vezes elas dependem de outros agentes do ambiente para interagir com a organização tais como leis, regulamentações, parcerias entre outros. Já na afirmativa que investigou se as empresas buscam investir e aplicar conhecimento existente na busca de criação de novos nicho de mercado que sejam sensíveis às práticas sustentáveis, 24% concordaram totalmente enquanto os indicadores de concordância parcial e indiferente, ficaram com índices bem próximos, com 32% e 34% respectivamente.

Tabela 5 – Setor da Indústria

Setor	Frequência	Porcentagem
Construção Civil	28	18
Elétrico	5	3
Têxtil	28	18
Padaria	1	1
Alimentos & Bebidas	71	46
Tecnológico	20	14

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Tabela 6 – Frequência obtidas nas dimensões das inovações sustentáveis

Dimensão	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Indiferente		Concordo parcialmente		Concordo totalmente	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Desenvolvimento de novas tecnologias alternativas e aplicações existentes	5	3	18	12	43	28	63	41	25	16
Melhorias incrementais no desempenho e qualidade de produtos e serviços existentes	1	1	15	10	57	37	44	29	37	24
Coevolução de novos sistemas sociotécnicos	9	6	45	29	57	37	32	21	11	7
Criação de novos nichos de mercado com produtos e serviços	1	1	13	8	53	34	50	32	37	24

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Quando se buscou verificar e confirmar a ocorrência de algumas práticas sustentáveis encontradas na literatura, percebeu-se que 58% das organizações (Tabela 7), concordam parcialmente ou totalmente que a aplicação de embalagem retornável como prática ambientalmente correta, gera ganhos competitivos. Todavia, a utilização de componentes retornáveis nos produtos também gerou um grau de concordância na afirmativa, com 18% concordando parcialmente e 38% concordando totalmente que gerar inovações nos produtos através dos seus componentes, concomitantemente, sendo ambientalmente menos agressivos é uma prática que gera aumento de competitividade, confirmando a visão dos autores Dias (2011), Garcia et al (2008). Em relação ao grau de concordância dos gestores na afirmativa quanto à participação das organizações em projetos ambientais, 31% dos sujeitos discordaram parcialmente, o que aparentemente reflete que essas empresas ainda não direcionam suficientemente seus esforços em aderências em projetos ambientais ou desconhecem políticas que possam beneficiá-las. Apesar dos autores Dias (2011), Garcia et al (2008) apresentarem como uma prática em crescimento pelas organizações, ainda verifica-se que há empresas que ainda não exploram projetos ambientais como ferramentais

de ganhos competitivos e aperfeiçoamento de processos e regulamentações.

Quando se buscou verificar se as organizações implementam processos de produção mais limpo, identificou-se que 38% concordaram parcialmente com a afirmativa, enquanto 29% se mostraram indiferentes. Entretanto, uma parcela relevante, com 18%, discordou parcialmente, o que pode aparentemente levar a idéia de que as empresas investigadas através dos gestores ainda não exploram o quanto poderiam, meios e processo de produção mais limpo. Foi possível perceber que uma parte significativa dos gestores, com 20%, discordaram parcialmente que mudanças no ambiente de trabalho que afetem o clima organizacional impactem diretamente na redução de custos. Enquanto 29% dos entrevistados se mostraram indiferentes quanto à afirmativa. Já a afirmativa que analisava se as empresas buscam oferecer serviços que possam substituir produtos, concomitantemente reduzindo seu consumo, apenas 9% dos gestores discordaram parcialmente enquanto a grande maioria dos sujeitos entrevistados, com 41%, concordaram parcialmente, o que leva a entender aparentemente que há boa parcela de empresas que estão investindo no desenvolvimento e oferta de novos serviços no mercado.

Tabela 7 – Frequência obtidas das confirmações das variáveis das inovações sustentáveis

Variável	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Indiferente		Concordo parcialmente		Concordo totalmente	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Embalagens recicláveis	2	1	10	6	52	34	37	24	53	34
Inovação em Produtos ecologicamente corretos	3	2	10	6	55	36	27	18	59	38
Projetos Ambientais	1	1	47	31	52	34	45	29	9	6
Processos de produção mais limpo	8	5	28	18	45	29	58	38	15	10
Inovação no clima organizacional	6	4	30	20	45	29	56	36	17	11
Introdução de novos serviços	3	2	14	9	42	27	63	41	32	21

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

5. CONCLUSÕES

Foi possível identificar no perfil dos gestores das organizações investigadas a predominância para o sexo masculino, com idade média entre 30 a 50 anos. Todavia, percebe-se que de modo geral, o nível de escolaridade dos sujeitos entrevistados foi considerado alto, tendo em vista que mais da metade dos entrevistados já possuem graduação, seja completa ou incompleta. Vale destacar também que a maioria das organizações exploradas se concentram na região Nordeste e os setores de Alimentos e Bebidas, Tecnológico e Têxtil apresentaram maior índice de concentração da atividade.

Em relação aos resultados obtidos a partir da análise das tipologias de inovações sustentáveis, identificou-se que a maioria das organizações procuram gerar novos conhecimentos para tratar de demandas de problemas já existentes, entretanto, uma boa parcela dos gestores se mostraram indiferentes quanto essa prática, o que pode

levar ao entendimento da falta de compreensão dos entrevistados na questão ou pode ser reflexo de um comportamento conservador por parte dos gestores no sentido de buscar alternativas e meios diferentes de aprimorar e desenvolver novas formas de conhecimentos para práticas sustentáveis.

Identificou-se nesta pesquisa que ainda há um comportamento ocioso por parte de algumas organizações em investir em pesquisa e desenvolvimento, concomitantemente infra-estrutura e parcerias com o mercado, o que pode refletir diretamente em inovações sustentáveis. Foi possível perceber também que há uma parcela relevante de empresas que não procuram participar de projetos ambientais, o que pode refletir diretamente na percepção da sociedade com a organização. Esse resultado pode ser reflexo do desconhecimento do gestores em projetos ambientais.

Com relação a confirmação de práticas de processos de produção mais limpo por parte das organizações, como uma atividade ecologicamente correta, verificou-se que uma parcela relevante das empresas investigadas já implementam essas práticas, confirmando a visão da literatura científica através dos autores Donaires (1999) e Dias (2011).

Considerando que a inovação sustentável não está necessariamente ligada à tecnologia, percebe-se que uma parcela considerável das empresas investigadas, aplicam práticas que possam melhorar o ambiente organizacional, impactando diretamente no clima e local de trabalho, concomitantemente na redução de custos da empresa. Conforme Bessant e Tidd (2009) e Donaires (1999) reforçam, a implementação dessas práticas por parte das empresas são consideradas atividades sustentáveis.

Ainda é notório constatar, que muitas das empresas investigadas já estão introduzindo novos serviços no mercado com o intuito de substituir os produtos existentes no mercado ou reduzir seu consumo, o que pode impactar diretamente no grau de inovação de caráter radical por parte das organizações.

Concluindo este estudo, de acordo com o modelo de Bessant e Tidd (2009) das tipologias das inovações sustentáveis, verificou-se que as empresas desenvolvem práticas mais voltadas na busca de conhecimento de ações sustentáveis e aperfeiçoamentos de práticas e problemas já existentes, do que realmente na aplicação desse conhecimento em novas práticas ambientais de caráter radical, de forma que alterem a estrutura da organização e até da sociedade.

Dentre as limitações de estudo, constatou-se que não foi levado em consideração o porte das organizações investigadas, o que pode ter uma relação direta com o tipo de comportamento que a empresa tem no mercado. Outra limitação exposta nesta pesquisa, refere-se ao número elevado de respostas com a terminologia “Indiferente” ao mesmo tempo que aparece alto grau de concordância nas questões. Este resultado, dificultou uma análise mais precisa e inviabilizou direcionamentos mais precisos. Sugere-se que novas pesquisas sobre o tema estudado, procurem considerar o tamanho da organização em relação ao comportamento organizacional no mercado.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Pesquisa de marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ANDRADE, R. O. B.; TACHIZAWA, T. **Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BUENO, W. da C. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri, SP: Manole, 2003.

CZINKOTA, M. R.; DICKSON, P. R.; DUNNE, P. et al. **Marketing: as melhores praticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DEMAJOROVIC, J. **Sociedade de risco e**

responsabilidade sócio-ambiental: perspectivas para a educação corporativa. São Paulo: SENAC São Paulo, 2003.

DIAS, Reginaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, Sérgio. Roberto. (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

DRUKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor. Prática e princípios**. São Paulo: Thompson Pioneira, 1996.

GARCIA, Mauro; SILVA, Dirceu da.; PEREIRA, Raquel; ROSSI, George; MINCIOTTI, Silvio. **Inovação no comportamento do consumidor: recompensa às empresas socioambientalmente responsáveis**. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 73-91, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MARTINS, J. P. S. **Responsabilidade social corporativa: como a postura responsável compartilhada pode gerar valor**, Campinas, SP: Komed, 2008.

MATTOS, Kandy; MATTOS, Karen; MATTOS, Katty; PINTO, Karlos. **A influência do marketing ambiental no poder de decisão do consumidor**. In ENEGEP, Encontro Nacional de Engenharia de Produção. 30ª ed., 2010, São Carlos. Anais... São Paulo: 2010.

MONTEIRO, Jr, João. G. **Criatividade e inovação**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

OCDE (2005). **Manual de Oslo - diretrizes para coleta de dados sobre inovação**, OCDE - tradução FINEP, Brasília.

SARKAR, S. **O empreendedor inovador: faça diferente e conquiste seu espaço no mercado**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

Rodrigo Siqueira Campos Christo é Graduado em Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda pela Universidade Potiguar - UNP. Tem Especialização em MBA em Marketing Estratégico pelo Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNIRN e Mestrado em Administração pela Universidade Potiguar - UNP. Professor do Centro Universitário Facex – UNIFACEX e da Faculdade Estácio – RN. Instrutor do Sebrae – RN na área de Marketing. Membro da CPA do UNIFACEX. Coordenador Geral da Escola Técnica do UNIFACEX. E-mail: rodrigochristo@yahoo.com.br.

André Stallone Ramos dos Santos é Tecnólogo em Gestão Comercial e estudante do Curso Técnico em Radiologia pelo UNIFACEX. E-mail: andrestallone@yahoo.com.br.

Cintia Rafaela Gadelha é Tecnóloga em Gestão Comercial pelo Centro Universitário (FACEX). E-mail: rafa.cgadelha@hotmail.com.

Como citar:

CHRISTO, R. S. C.; SANTOS, A. S. R.; GADELHA, C. R. (2014). Identificando práticas de inovação no contexto sócio-ambiental. *Revista de Administração da Unime*, v.1 (2), 62-70. Disponível em : <<https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/>>.

O MATERIALS REQUIREMENTS PLANNING (MRP) E AS TOMADAS DE DECISÕES NO RAMO MANUFATUREIRO DE CALÇADOS

Jeane Silva de Freitas

Universidade Estadual da Paraíba, PB, Brasil

Jucélio Silva de Freitas

Centro Universitário Uninter, PB, Brasil

RESUMO

Nos mercados contemporâneos, a competitividade das empresas funciona como um mecanismo benéfico adequadamente entre as necessidades dos consumidores e a maximização dos lucros das corporações. Nesse sentido, o MRP (*Materials Requirements Planning*) é um sistema que contribui para que as empresas realizem cálculos de *quantidades e tempo*, em escala e grau de complexidade, em maiores proporções. Sendo assim, a implementação do MRP proporciona às empresas total controle de seu estoque e, conseqüentemente, maior segurança na tomada de decisão. Desse modo, o objetivo central a ser perseguido no presente trabalho consiste em analisar o impacto do MRP no processo de tomada de decisão, na expectativa de identificar sua influência no gerenciamento das atividades de uma empresa manufatureira de calçados.

Palavras-chave: MRP. Tomada de Decisão. Empresa Manufatureira. Setor de calçados.

ABSTRACT

In contemporary markets, the competitiveness between companies function as a beneficial mechanism among the needs of consumers and maximize corporate profits. Thus, the MRP (Materials Requirements Planning) is a system that helps enterprises to perform calculations of quantities and time, in scale and complexity, in larger numbers. Thus, the implementation of MRP gives companies complete control of your inventory and therefore greater safety in decision making. Therefore, the main objective to be pursued in this paper is to analyze the impact of MRP in the process of decision making, hoping to identify their influence on the management of the activities of a shoe manufacturing company.

Keywords: MRP. Decision Making. Manufacturing Company. Footwear sector.

INTRODUÇÃO

As transformações proporcionadas pela intensificação da globalização mundial tornou o ambiente internacional um espaço de intensa concorrência. Em decorrência desses fatores, as empresas contemporâneas buscam melhorias significativas em seus procedimentos estratégicos e administrativos, com o intuito de garantir uma boa gestão manufatureira. Nesse sentido, o planejamento das necessidades de materiais permitiu com que as organizações avaliassem as implicações da futura demanda, bem como, projetassem suas metas e traçassem suas estratégias, para atenderem da melhor maneira possível seus consumidores.

Para organizações que operam com a atividade industrial e manufatureira, a literatura referente à administração da produção oferece modelos gestores que auxiliam os tomadores de decisão no planejamento e controle da produção, contribuindo desse modo, na

satisfação dos consumidores e acionistas. Para as organizações com fins lucrativos, o objetivo a ser perseguido, é essencialmente, o planejamento estratégico de seu presente, reduzindo os custos fabris, replanejando quando necessário e, conseqüentemente, atingir as suas metas futuras.

Nesse aspecto, o sistema MRP (*Materials Requirements Planning*) auxilia as empresas no que se refere ao processo gestor, por meio da troca de informações entre o planejador – que realiza uma análise dos dados futuros que permitem “uma eficaz tomada de decisão sobre o que, quanto, quando e com que recursos produzir e comprar” (CORRÊA & GIANESI, 2001, p. 133) e o sistema da corporação. Todavia, em um ambiente fabril há outras questões que problematizam a produção do produto final, tal como os recursos humanos e equipamentos suficientes para cumprir o plano sugerido pelo MRP. Nesse sentido, o

sistema MRP ajuda as empresas manufatureiras no que concerne na redução dos estoques e, conseqüentemente, no cumprimento de prazos estabelecidos entre as corporações e seus respectivos parceiros (fornecedores, consumidores).

Um diferencial observado nas indústrias manufatureiras de calçados é o pesado investimento na qualidade, velocidade do processo produtivo, gestões qualificadas que controlam a produção de maneira decisiva e assertiva, sanando desse modo, as deficiências que possivelmente possam afetar e/ou atrasarem as corporações no atendimento de suas carteiras de clientes. Destarte, as empresas que planejam e controlam melhor seu processo produtivo e conseguem cumprir seus prazos de entregas, tornam-se um diferencial no ambiente mercadológico altamente competitivo.

Com base neste contexto, a problemática argüida por este estudo reside em: *como o modelo de gestão do MRP pode auxiliar aos tomadores de decisões no processo produtivo de uma empresa manufatureira de calçados e, conseqüentemente, influenciar em sua competitividade no mercado interno e internacional?*

Para tanto, o referido trabalho parte da hipótese de que: *em organizações que planejam e controlam melhor seus processos produtivos e, por conseguinte, buscam maior dinamismo no cumprimento dos prazos, conquistarão um número maior de consumidores e uma significativa participação no mercado.*

Nesse sentido, o objetivo geral a ser perseguido na referente pesquisa, consiste em analisar o modelo de gestão do MRP no processo de tomada de decisão, com o intuito de identificar sua capacidade de influência na competitividade mercadológica de uma empresa manufatureira de calçados. Para efetivação de tal aspiração, estabeleceram-se alguns objetivos específicos:

- Contextualizar a importância do modelo de gestão MRP a partir das percepções teóricas acerca de sua conceituação.
- Descrever as características gestoras do MRP no processo de planejamento e controle da produção.
- Analisar os impactos do modelo de gestão MRP no planejamento e controle da produção em uma empresa manufatureira de calçados.

A referida pesquisa é justificada a partir da necessidade de auxiliar organizações, em especial, a empresa manufatureira em estudo, na gestão de modelos estratégicos no planejamento e no controle do processo produtivo fabril, a curto, médio e longo prazo. O trabalho foi desenvolvido com base numa metodologia qualitativa, por nos proporcionar um melhor mapeamento das condições e manifestação do objeto. Nesse sentido, foi adotado o método de análise exploratório, por envolver tanto o levantamento bibliográfico como a análise de um estudo de caso, o qual nos permitiu estabelecer um melhor diálogo entre a teoria e o objeto.

O MODELO DE GESTÃO MRP: CONCEITOS E INTERPRETAÇÕES TEÓRICAS

No ambiente corporativo contemporâneo, as transformações proporcionadas pelas mudanças do mercado cada vez mais globalizado incitaram às empresas a

se adequarem às exigências e necessidades dos consumidores, reduzindo os custos, estruturando e planejando os diversos setores da organização, para que o processo de entrega dos produtos finais tivesse um menor tempo possível e, desse modo, pudessem garantir sua sobrevivência e lucratividade no mercado.

Nessa conjuntura, o sistema MRP inseriu-se no contexto organizacional a partir da década de 1960, período no qual o MRP originariamente oferecia as empresas um plano de planejamento das necessidades de materiais. Essa estratégia empresarial permitia o cálculo da quantidade necessária de um determinado tipo de material em período específico de tempo (SLACK, 2002, p. 450).

Com o advento dos computadores, esses cálculos passaram a ser executados com maior precisão e detalhamento. Todavia, somente a partir dos anos 1980 e 1990 é que as percepções relativas ao planejamento das necessidades de materiais foram ampliadas e integradas a vários setores da empresa.

O MRP II, ou seja, o *Planejamento dos Recursos de Manufatura*, conforme ficou conhecida a versão ampliada do MRP, auxilia as empresas a planejar as decisões com antecedência. Isso porque, durante o processo produtivo de uma empresa manufatureira, podem ocorrer diversas variações na realização do produto final, tal como: as mudanças nos hábitos dos consumidores, danificação de equipamentos, imprevistos com mão-de-obra, entre outros fatores (SLACK, 2002, p. 451). Sendo assim, com base na tomada de decisão:

O MRP surgiu da necessidade de se planejar o atendimento da demanda dependente, isso é, aquela que decorre da demanda independente. A demanda independente decorre das necessidades do mercado e se refere basicamente aos produtos acabados, ou seja, àqueles que são efetivamente entregues ao consumidor. Assim, para uma montadora de automóveis, o número de pneus que irá utilizar depende do número de automóveis que irá montar. (MARTINS; LAUGENI, 1998 apud FERNANDES & PÁDUA, 2009, s/p).

De acordo com Moreira (1998) o planejamento das atividades de uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte é o coração de qualquer sistema de MRP (I ou II). Nesse sentido, os setores componentes das organizações irão atuar conjuntamente com a empresa com o intuito de atingirem positivamente o plano traçado pelo sistema do MRP.

Segundo os apontamentos de Corrêa, Giansi e Caon (1997) a gestão dos sistemas MRP é resultante das trocas de informações entre o planejador e o sistema. Desse modo, o planejador lança ao sistema, as informações necessárias da realidade presente, com uma análise para as decisões futuras. Ao passo que, de posse dessas informações, o sistema atua disponibilizando informações mais precisas para que o planejador possa tomar decisões mais eficazes no que se refere a “o que, quanto, quando e com que recursos” poderão produzir e comprar o referido produto.

Outro conceito utilizado pelo sistema MRP é o conhecido *lead time*. A definição de *lead time* concerne ao tempo decorrente entre a expedição de um pedido de compra ou produção de um material e o momento a partir do qual o material referido entra no estoque e, conseqüentemente, está pronto e disponível para o uso. Sendo assim, “se um produto A demora uma semana para ser produzido, diz-se que o *lead time* de fabricação do produto A é de uma semana” (ESTEVEZ, 2007, p. 20-21).

De acordo com CORRÊA e GIANESI (2001), no que se referem à ordem da produção, os componentes de tempo entre os dois momentos mencionados anteriormente, devem estar incluídos no sistema *lead time*:

- Tempo de emissão física da ordem
- Tempo de tramitação da ordem até responsável no chão-de-fábrica
- Tempo de formação do *kit* de componentes no almoxarifado
- Tempos de transporte de materiais durante o tempo em que a ordem está aberta
- Tempos de fila, aguardando processamento nos setores produtivos
- Tempos de preparação dos equipamentos ou setores para o processamento
- Tempos de processamento propriamente ditos
- Tempos gastos com possíveis inspeções de qualidade

Uma das vantagens primordiais para que as empresas prefiram utilizar o software MRP é que esse tipo de sistema responde bem as mudanças ocasionadas pela competitividade do mercado. Por conseguinte, o sistema MRP se diferencia dos demais programas operacionais clássicos, por exigir “recursos computacionais mais sofisticados e de grande mudança na cultura organizacional para sua implantação nas empresas” (FERNANDES & PÁDUA, 2009, s/p). Portanto, a utilização do MRP permite não apenas uma sofisticação operacional, mas também, uma visualização rápida e precisa sob o replanejamento e, desse modo, o tomador de decisões poderá tomar medidas corretivas sobre o estoque planejado em excesso.

CARACTERÍSTICAS GESTORAS DO MRP NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO

O processo de gestão do MRP se inicia a partir das informações “de quanto e quando” o cliente desejará consumir o produto final oferecido por determinado organização. De acordo com Slack (2002) para se efetivar os cálculos de quantidade e tempo descrito, os sistemas (MRP I) necessitam que as empresas mantenham certos dados em arquivos de computador, ao passo que quando o programa é rodado, os dados são recuperados e atualizados. Segundo o referido autor, as informações necessárias para processar o MRP, bem como, alguns de seus resultados, são:

- **Carteira de Pedidos:** compreende os pedidos confirmados pelos clientes para um determinado momento futuro. De modo geral, nessa carteira de pedidos constarão as informações referentes a cada pedido, no que concerne a (quantidade e tempo), e para cada cliente. Dada as possíveis modificações nos pedidos dos clientes, torna-se evidente que a gestão de carteira de pedidos é um processo dinâmico e complexo.
- **Previsão de Vendas:** referem-se às previsões realizadas pelas empresas para satisfazer a demanda dos produtos e as exigências do mercado consumidor. A previsão de demanda é uma prática utilizada nas corporações porque dirigir uma empresa que se vale de previsões baseadas apenas em dados do passado, possivelmente perderá

competitividade no âmbito mercadológico, dada as rápidas transformações e novas tendências contemporâneas. Desse modo, a partir do planejamento e do controle, o resultado do processo de gestão da demanda é uma predição sobre o futuro, em termos de o que os clientes irão comprar.

- **Programa-mestre de Produção:** o MPS (*Master Production Schedule*) é a fase mais importante do planejamento e controle de uma empresa. Na visão de Corrêa, Gianesi e Caon (2001, p. 145) “O processo MPS é o responsável por elaborar o plano de produção de produtos finais, item a item, período a período, que é o dado de entrada para o MRP”.

O MSP se diferencia do módulo do MRP por não estar estritamente ligado ao âmbito do cálculo, mas sim, por abranger as tomadas de decisões. Ou seja, “dados a previsão de vendas no período, a carteira de pedidos e o estoque inicial, o estoque final é função da decisão de produção” (*ibidem*, p. 146). Nesse sentido, as principais informações para a tomada de decisão no MPS, são: a posição dos estoques de produtos finais; a previsão de vendas detalhada do produto final; e a carteira de pedidos já aceitos.

Segundo Moreira (2001) a importância atribuída a uma eficaz programação da produção consiste na redução dos custos operacionais, ou seja, solicita que os estoques de produtos finais sejam reduzidos, para que possa ser atingida a produtividade de pessoas e máquinas.

- **Lista de Materiais:** nessa etapa de execução para o MRP é realizada uma lista estruturada de todos os componentes do produto final. Nessa lista, exibem-se “a relação hierárquica entre o produto e os componentes – quanto de cada componente é preciso para se ter uma unidade do produto” (MOREIRA, 2001, p. 531).

Segundo os apontamentos de Martins e Laugen (1998) a Lista de Materiais é a etapa mais complexa do projeto. É nessa fase onde todos os produtos da linha de manufatura são ampliados a todos os seus respectivos componentes. Em virtude das constantes modificações do mercado, o ideal seria a utilização de uma única lista de matérias para toda a empresa, atualizada periodicamente pelo departamento de engenharia.

Na visão de Slack (2002) a estrutura do produto mostra que alguns itens formam outros, que, por sua vez, formam terceiros itens. Para tanto, algumas quantidades múltiplas de determinados itens seriam necessárias, tendo em vista que o MRP disporia de informações adequadas da quantidade de cada item para ser capaz de multiplicar pelas necessidades. Nesse sentido, a estrutura do produto se finalizaria quando se deparasse com os itens que não são fabricados pela própria empresa.

Observa-se ainda que, para os gestores que planejem sua produção, existirá a necessidade de identificar a demanda por seus produtos no mercado e se a mesma é dependente ou independente no mesmo.

OS IMPACTOS DO MRP NO PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO EM UMA EMPRESA MANUFATUREIRA DE CALÇADOS

A partir dos breves entendimentos discutidos acerca da importância do sistema MRP para o desenvolvimento produtivo das empresas, em especial, no que tange ao impacto desse software para uma organização do ramo manufatureiro de calçados, cabe ainda uma explicação pormenorizada no que diz respeito ao planejamento e controle da produção.

Nesse aspecto, Esteves (2007, p. 09) enfatiza que o planejamento e controle de produção é um sistema que comanda tarefas de produção, nas quais após o processamento das informações, as mesmas são distribuídas aos setores correlacionados. Para que uma empresa atinja um bom sistema de planejamento e controle produtivo, faz-se necessário:

[...] formular planos para atingi-las, administrar os recursos humanos e físicos com base nesses planos, direcionar a ação dos recursos humanos sobre os físicos e acompanhar esta ação, permitindo a correção de prováveis desvios. No conjunto de funções dos sistemas de produção aqui descritos, essas atividades são desenvolvidas pelo Planejamento e Controle da Produção (PCP). (TUBINO, 1997 *apud* ESTEVES, 2007, p.09)

O PCP é um elemento central e decisivo nas empresas manufatureiras, uma vez que recebe as informações do mercado, enviadas pelo setor de vendas, exibindo o comportamento dos produtos fabricados pela companhia, em meio à concorrência e a demanda dos consumidores.

Um dos objetivos do PCP, explicitado por Burbidge (1988), faz menção a utilização adequada dos recursos, ou seja, para cada produto específico serão produzidos métodos também específicos. Por outro lado, "o objetivo do PCP é fornecer informações necessárias para o dia-a-dia do sistema de manufatura, reduzindo os conflitos existentes entre vendas, finanças e chão-de-fábrica". (PLOSSL, 1985 *apud* MELO; VILLAR; SEVERINO FILHO, 2006, s/p).

Ainda que de forma sucinta, vale ressaltar as principais funções do PCP na estrutura administrativa de um sistema de manufatura:

- Emissão de ordem de produção;
- Programação das ordens;
- Movimentação das ordens de fabricação;
- Acompanhamento da produção.

Na visão de Russomano (1995), a gestão do PCP toma posse dessas informações, mencionadas acima, para que possa realizar uma medida estratégica eficaz no que tange a aceitação de terminado produto no mercado, bem como, se esse produto proporcionará uma margem de lucro considerável, ou se será necessário realizar alguma modificação na qualidade e tempo de entrega do mesmo.

Portanto, de acordo com Dias (2004) os gestores do PCP, tornam-se um fator primordial no processo produtivo porque necessitam estar um passo à frente da demanda. Essa dinâmica é explicada por haver uma diferença entre o que vai ser produzido e as matérias-primas necessárias à produção. Nesse sentido, é essencial que haja uma antecipação do consumo futuro, para que esses produtos

estejam no momento em que sejam desejados pelos consumidores. O PCP é o centro de comando de uma fábrica e seu bom gerenciamento é fundamental para o desempenho da empresa.

No que tange ao objeto de estudo proposto por este trabalho, faz-se necessário contextualizar, resumidamente, o processo de desenvolvimento econômico da indústria calçadista no Brasil, para que possamos entender as razões pelas quais se escolheram o referido de estudo de caso. Nesse sentido, a produção brasileira se iniciou em junho de 1824, no Vale dos Sinos – Rio Grande do Sul, com imigrantes alemães. Posteriormente, em 1888, surgiu nesta a primeira fábrica de calçados brasileira (GODINHO FILHO, 2004, s/p).

A indústria de calçados brasileira é distribuída em 14 Estados, "porém a maior concentração de empresas produtoras é em 7 estados: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Paraíba e Ceará" (*ibidem*, s/p). Contudo, dentro desse espaço calçadista estão os 15 principais polos de calçados brasileiros, dos quais, o maior é o Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul, considerado o maior "cluster" de calçados do mundo (*ibidem*).

No que concerne, ao estudo de caso proposto por esse trabalho, especificamente, a empresa São Paulo Alpargatas, a pesquisa é justificada por se tratar de uma líder no mercado calçadista brasileiro, com atuação também na Argentina, Europa, Ásia e Estados Unidos¹. No Brasil, a empresa está sediada no estado de São Paulo e outras 14 unidades de produção distribuídas pelo país, sendo seis fábricas e oito satélites. No nordeste brasileiro, a organização se localiza no Rio Grande do Norte e Paraíba, onde se concentram a montagem de tênis rainha (Natal), a produção de havaianas (Campina Grande), calçados Timberland (João Pessoa), fabricação de artigos esportivos (Santa Rita), respectivamente.

Em Santa Rita, cidade metropolitana de João Pessoa – Paraíba, a empresa abriga sua fábrica de artigos esportivos (tênis, bolas, botas e calçados de segurança). Além da fábrica-mãe, sediada nessa localidade, a empresa ainda possui sete fábricas-satélites de costura, que são postos fabris de menor porte, distribuídas em pequenas cidades do estado paraibano, com o objetivo de baratear os custos de produção, proporcionando aproximadamente 4.000 postos de trabalhos diretos.

Com aspirações expansionistas, a empresa em estudo, traçou metas arrojadas, a médio prazo, buscando se consolidar como a maior indústria produtora de calçados da América do Sul. Para tanto, decidiu centralizar a sua gestão de planejamento em suas fábricas com uma estrutura capaz de suprir o planejamento central, através das informações precisas enviadas pelos setores financeiros, tecnológico e humano da empresa.

Desse modo, os resultados pretendidos pela empresa em estudo, fazem menção à conquista de novos consumidores por meio de marcas e produtos diferenciados e de alto valor percebido. Gerando assim, rendimentos não apenas para os acionistas, mas também, para os empregados, fornecedores e clientes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O intento para essa pesquisa ocorreu por meio da utilização de um sistema de planejamento e controle de produção baseado no conceito do MRP como fator

¹ Dados retirados do site oficial da empresa São Paulo Alpargatas: < <http://www.alpargatas.com.br/#/conheca-empresa> > Acessado em: 02/08/2012.

preponderante no processo de tomada de decisão. A partir da revisão teórica, pôde-se chegar a algumas conclusões em relação ao sistema MRP como instrumento para o Planejamento e Controle da Produção.

Para tanto, num primeiro momento, levantamos uma breve conceituação do modelo gestor MRP, com o propósito de evidenciar que o MRP é um instrumento eficiente no processo decisório manufatureiro. Além do mais, esse software auxilia o PCP na integração de muitos departamentos fabris, tal como, a produção, as compras, as vendas, a contabilidade e o almoxarifado. Nesse sentido, percebeu-se que para a implementação desse sistema, faz-se necessário um bom gerenciamento das informações para que se possam obter resultados positivos para a corporação.

Por conseguinte, buscou-se caracterizar as funções gestoras do MRP no processo de Planejamento e Controle da Produção. Para isso, analisou-se o sistema produtivo com o intuito de combater o desperdício de material e mão-de-obra, através de maiores investimentos na qualidade do produto, na redução dos níveis de estoques, entre outros fatores. Desse modo, nas empresas que utilizam o sistema MRP em suas atividades internas, obtêm-se uma maior taxa de atendimento às solicitações dos clientes.

Por fim, analisaram-se os impactos do MRP no Planejamento e Controle da Produção de uma empresa manufatureira de Calçados. Nesse aspecto, concluiu-se que na indústria de calçados a implementação do MRP tem proporcionado saldos positivos, dentro dos padrões esperados. Especialmente, porque esse modelo gestor tem melhorado os resultados financeiros, além de permitir uma maior percepção dos problemas relacionados com o processo produtivo fabril, o que por sua vez, ocasiona em melhorias na qualidade do produto.

Logo, mediante os objetivos propostos inicialmente neste trabalho, concluiu-se que o estudo atingiu seu objetivo em analisar os resultados da utilização do MRP e, conseqüentemente, identificar de que forma esta utilização auxiliou para o aumento da competitividade da empresa em questão.

REFERÊNCIAS

- BURBIDGE, J. L. **Planejamento e controle da produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1988. 556p.
- CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N.; CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção: MRP II / ERP conceitos, uso e implantação**. São Paulo: Atlas, 1997.
- DIAS, A. S. **Uso de conhecimentos teóricos e de especialista para Previsão de Demanda**. 2004. 180 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004. Disponível em: <http://www.btd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/td_e_arquivos/1/TDE-2004-07-05T08:36:52Z-151/Publico/DissASD.pdf> Acessado em: 29/07/2012.
- _____. _____. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- ESTEVES, Vinicius Rodrigues. **Utilização do MRP como ferramenta para o planejamento e controle da produção em uma indústria de embalagens plásticas flexíveis – estudo de caso**. 2007. 73 p. Monografia (graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Minas Gerais, 2007. Disponível em: <http://www.ufjf.br/ep/files/2009/07/tcc_junho2007_vinicius.pdf> Acessado em: 02/08/2012.
- FERNANDES, Thaís.; PÁDUA, Fabiana Serralha Miranda. **O impacto do MRP no cumprimento de prazos e redução de estoques**. Rev. Efanzone, Monte Alto, ano 1, n. 4, abr./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.fan.edu.br/efanzone/documentos/91.pdf>> Acessado em: 17/07/2012.
- GODINHO FILHO, Moacir. **Paradigmas Estratégicos de Gestão da Manufatura: configuração, relações com o Planejamento e Controle da Produção e estudo exploratório na indústria de calçados**. 2004. 286 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004. Disponível em: <http://www.btd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/td_e_arquivos/1/TDE-2004-07-05T06:46:54Z-130/Publico/TeseMGF.pdf> Acessado em: 02/08/2012.
- MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 1998.
- MELO, Janaina Ferreira Marques de.; Villar, Antônio de Mello; SEVERINO FILHO, Cosmo. **O posicionamento do Planejamento e Controle da Produção – PCP em uma indústria alimentícia**. In: XIII SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – SIMPEP, 19, 2006. Bauru. Anais... Bauru: Universidade Estadual Paulista, 2006. SEM PAGINAÇÃO. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/863.pdf> Acessado em: 31/07/2012.
- MOREIRA, Daniel Augusto. **Introdução à Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Pioneira, 1998.
- _____. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- PLOSSL, G. W. **Production and inventory control - principles and techniques**. 2. ed. Englewood Cliffs, N. J., Prentice-Hall, Inc., 1985. 443p.
- RUSSOMATO, H, V. **Planejamento e Controle da Produção**. 5ª Ed, São Paulo: Pioneira, 1995.
- SLACK, Nigel.; CHAMBERS, Stuart.; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2ª Ed, São Paulo: Atlas, 2002.
- TUBINO, D. F. **Manual de Planejamento e Controle da Produção**. São Paulo: Atlas, 1997.

Jeane Silva de Freitas é Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Norte do Paraná e mestre em Relações Internacionais pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: jeanesfreitas@hotmail.com.

Jucélio Silva de Freitas é Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Federal da Paraíba e especialista em Engenharia de Produção pelo Centro Universitário Uninter. E-mail: jucelio-freitas@ig.com.br

Como citar:

FREITAS, Jeane. S.; FREITAS, Jucélio. S. (2014). O Materials Requirements Planning (MRP) e as Tomadas de Decisões no Ramo Manufatureiro de Calçados. *Revista de Administração da Unime*, v.1 (2), 71-76. Disponível em: <<https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/>>.

REPRESENTIVIDADE DO SISTEMA DE PRODUÇÃO NOS RELATÓRIOS ANUAIS DAS EMPRESAS S/A.

Thiago Coelho Soares

Universidade Federal de Santa Catarina, SC, Brasil

Gabriela Silveira Fiates

Universidade Federal de Santa Catarina, SC, Brasil

Rolf Hermann Erdmann

Universidade Federal de Santa Catarina, SC, Brasil

RESUMO

O objetivo deste artigo é identificar as categorias de análise apresentados por Silveira (2010) nos relatórios anuais divulgados pelas empresas do setor de transporte/exploração de rodovias listadas na Bovespa. Analisaram-se os relatórios anuais das empresas CCR S.A., Ecorodovias Infraestrutura e Logística S.A., Triunfo Participações e Investimentos S.A. e Obrascon Huarte Lain Brasil S.A. buscando identificar quais categorias de análise estavam contidas nos relatórios. As categorias de análise foram: Controle da Produção, Desempenho Operacional, Desenvolvimento de Novos Produtos, Instalações, Gestão Ambiental, Investimentos, Organização e Cultura, Planejamento da Produção, Programação da Produção, Qualidade, Saúde e Segurança, Tecnologia, Tempo de Ciclo. Foi possível verificar que quatro categorias de análise são apresentadas de forma satisfatória, cinco apresentam pouca informação, enquanto outras quatro não constam nos relatórios. Assim, os relatórios não apresentam todas as informações necessárias para representar o sistema produtivo dos serviços das empresas.

Palavras-chave: Organizações complexas. Setor de transporte/exploração de rodovias. Boas práticas de gestão. Avaliação organizacional. Sistema de produção.

ABSTRACT

The purpose of this article is to identify the categories of analysis presented by Silveira (2010) disclosed in the annual reports of companies in the transportation sector/highway operation listed on Bovespa. We analyzed the annual reports of companies CCR SA, Ecorodovias Infrastructure and Logistics SA, Triunfo Participações e Investimentos SA and Obrascon Huarte Lain SA Brazil seeking to identify which categories of analysis were included in the reports. The categories were: Production Control, Operational Performance, New Product Development, Facilities, Environmental Management, Investments, Organisation and Culture, Production Planning, Production Scheduling, Quality, Health and Safety, Technology, Cycle Time. We found that four categories of analysis are presented satisfactorily, five showed little information, while the other four are not included in the reports. Thus, the reports do not include all the information needed to represent the productive system service businesses.

Keywords: Complex organizations. Industry transportation/highway operation. Good management practices. Organizational evaluation. Production system.

1. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa partiu dos conceitos da teoria de sistemas proposta por Niklas Luhmann, que defende que a formação de sistemas sociais ocorre por meio de uma redução da complexidade do ambiente, havendo uma seleção de possibilidades, negando outras, mas sem excluí-las definitivamente. Apesar dos sistemas se apresentarem

como redutores da complexidade possuem uma complexidade interna que, quanto maior, mais pode fazer frente à complexidade do ambiente (LUHMANN, 1997).

Os conceitos de função e de análises funcionais se referem à relação entre sistema e seu entorno. Para Luhmann (1997), a função sobrepõe-se à estrutura do

sistema. As contribuições de Ludwig Von Bertalanffy para a compreensão da dinâmica dos sistemas foram fundamentais, partindo de estudos de sistemas biológicos o autor propõe que o sistema é um conjunto de partes coordenadas que formam um todo complexo (BERTALANFFY, 1975).

Todo sistema evolui com o intuito de sobreviver à complexidade gerada pelo ambiente que cria novas possibilidades de forma inesperada. Apesar de muitos aspectos na sociedade serem planejados, isso não garante que os efeitos ocorram como o que foi determinado. A evolução decorre do processo de fechamento do sistema em relação ao entorno para produzir seus próprios elementos e a consequente construção da própria complexidade do sistema. A complexidade corresponde à incerteza central de sistemas ricamente organizados, por isso sua estreita relação com a evolução da teoria sistêmica.

Utilizando-se dos conceitos provenientes do pensamento sistêmico e da Teoria da Complexidade, Silveira (2010) desenvolveu um instrumento para avaliação organizacional a partir da ideia-chave da complexidade resultante da interação de suas partes. Este instrumento busca contemplar a visão sistêmica do processo produtivo, bem como proporcionar às organizações um instrumento de melhoria de gestão, por sua capacidade de detectar potenciais de melhorias às organizações e transformá-las em sistemas mais eficazes. Assim, o instrumento de análise do sistema de produção proposto pela autora está representado por treze categorias de análise, identificadas: Controle da Produção, Desempenho Operacional, Desenvolvimento de Novos Produtos, Fábrica/Instalações, Gestão Ambiental, Investimentos, Organização e Cultura, Planejamento da Produção, Programação da Produção, Qualidade, Saúde e Segurança, Tecnologia, e Tempo de Ciclo.

As organizações complexas, normalmente, são organizações de grande porte que possuem estruturas com elevado grau de especialização. E seu nível de complexidade parece aumentar a cada dia, isto porque precisam responder a um ambiente externo com variáveis sociais, econômicas, políticas e tecnológicas cada vez mais sofisticadas e dinâmicas (MILANI JUNIOR ET AL, 2007).

Nesse contexto, empresas do setor de transporte/exploração de rodovias, tais como a CCR S.A. e Ecorodovias Infraestrutura e Logística S.A, são exemplos de organizações complexas e alvos deste estudo. Esta escolha se justifica porque segundo Silva *et al* (2011), as estradas exercem importante papel no desenvolvimento econômico e social de um país. No Brasil, o transporte rodoviário é considerado a principal via de integração, fundamental no escoamento da produção industrial e agrícola brasileira. Assim, as empresas do setor de transporte/exploração de rodovias são relevantes para o estudo acerca de boas práticas de gestão.

Nesse contexto, o objetivo deste artigo é identificar as categorias de análise apresentados no modelo de avaliação organizacional proposto por Silveira (2010) a partir da análise das informações divulgadas nos relatórios anuais das empresas do setor de transporte/exploração de rodovias listadas na Bovespa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O contexto contemporâneo pode ser caracterizado

pela incerteza gerada pela velocidade e intensidade das mudanças nas variáveis ambientais. Nesse sentido, a teoria da complexidade abordada por Luhmann (1997) e Morin (1982) tenta explicar essa nova realidade, que vai além da causalidade linear e da lógica formal, dominantes por um longo período, para um cenário de hipercomplexidade.

Ao utilizar a teoria da complexidade para o entendimento das organizações, é possível perceber as inter-relações existentes e, a partir desta percepção, pode-se atuar de maneira mais efetiva na obtenção de resultados (MOREIRA, 2011). Isto ocorre porque a organização é compreendida como um sistema integrado, sendo assim seu desempenho e nível de competitividade depende de diversas variáveis e da forma como elas se relacionam.

A análise dessas variáveis, de forma integrada, e a identificação de boas práticas é um caminho para ao compartilhar conhecimentos melhorar o desempenho de outras organizações similares. O foco das boas práticas empresariais está na redução de desperdícios e no aumento da competitividade, por meio de uma resposta mais rápida e de menores custos (ROMAN ET AL, 2012). A evolução das pesquisas sobre boas práticas de gestão em organizações complexas aponta para 13 categorias de análise: Controle da Produção, Desempenho Operacional, Desenvolvimento de Novos Produtos, Fábrica/Instalações, Gestão Ambiental, Investimentos, Organização e Cultura, Planejamento da Produção, Programação da Produção, Qualidade, Saúde e Segurança, Tecnologia, e Tempo de Ciclo (SILVEIRA, 2010).

Entende-se por categorias de análise, o agrupamento de conceitos que representam os pontos em que a gestão tem centrado seus esforços de aperfeiçoamento, baseando-se nos conceitos trazidos pelas boas práticas da gestão da produção. Ao subdividir o sistema em categorias de análise tem-se o aumento da complexidade, o que permite que o sistema consiga absorver e responder a complexidade do ambiente em que está inserida. Essas categorias são de tal forma interligadas que, ao agir em uma, as outras consequentemente serão afetadas (SILVEIRA, 2010).

O **controle da produção** é a categoria de análise de organizações complexas que visa garantir que as ordens de produção serão cumpridas. Assim, relata-se sobre o material em processamento, estado atual de cada ordem de produção, quantidades produzidas, utilização de equipamentos, etc (MOREIRA, 2006). O controle da produção tem como objetivo acompanhar a produção, tomando informações para subsidiar correções necessárias. O controle pode assumir diversas formas, como verificadores de quantidades fabricadas, de qualidade e de custos (ERDMANN, 2007).

O **desempenho operacional** é a categoria de análise em organizações complexas que é o resultado da busca pelo aumento da produtividade, qualidade, inovação e lucratividade (SCHULZ, 2008).

O **desenvolvimento de novos produtos** é a categoria de análise em organizações complexas que é parte da estratégia empresarial. A estratégia pode ser *product-out* (desenvolve novos produtos com base na tecnologia que possui) ou *market-in* (desenvolvimento de novos produtos baseado em pesquisas de mercado) (MARTINS; LAUGENI, 2006).

A **gestão ambiental** é a categoria de análise em organizações complexas que compreende as diretrizes e princípios norteadores do planejamento e gerenciamento ambiental (SCHULZ, 2008). Para Valle (2002), a gestão ambiental engloba a definição de um conjunto de medidas e procedimentos que permitem controlar e reduzir os

impactos que a organização exerce sobre o meio ambiente.

Instalações é a categoria de boa prática de análise em organizações complexas que propõe uma adaptação para organizações de serviço da categoria fábrica. Schulz (2008) afirma que a organização e a acessibilidade do ambiente de trabalho são aspectos fundamentais na gestão da produção, capazes de proporcionar desempenho mais ágil e eficaz por meio da sinergia criada entre as partes.

Schulz (2008) classifica a categoria de análise em organizações complexas: **investimentos**, como toda capitalização aplicada aos meios produtivos da organização. Silveira (2010) ressalta que investimentos em recursos humanos, tecnologia, equipamentos e qualidade produzem resultados diretos no desempenho operacional.

Schulz (2008) caracteriza a categoria de análise em organizações complexas, **organização e cultura**, como a identidade da empresa. Rivera (1995) afirma que as organizações são reguladas sistematicamente por regras fáticas e legais que são construídas, disseminadas e vivenciadas por todos os atores envolvidos. Essas regras determinam a influência dos atores, ou seja, o poder que cada um exerce dentro da organização.

O **planejamento da produção** é a categoria de análise em organizações complexas que corresponde ao conjunto de procedimentos nos quais o gerenciamento da produção se apoia para definir seus parâmetros, preparar e organizar as informações que irão permitir a programação e o controle da produção (ERDMANN, 2007).

A **programação da produção** é a categoria de análise em organizações complexas que corresponde ao ato de estabelecer antecipadamente as atividades da produção. Partindo dos dados estabelecidos no planejamento, a programação projeta o produto, roteiriza a produção e orienta quanto às quantidades a serem produzidas (ERDMANN, 2007).

A **qualidade** é a categoria de análise em organizações complexas que para Stevenson (2001) consiste na capacidade que determinado bem ou serviço tem de atender, ou mesmo superar as expectativas do cliente de maneira consistente.

Saúde e Segurança é a categoria de análise em organizações complexas que corresponde a um conjunto de ações organizacionais com objetivo de propiciar condições

plenas de desenvolvimento humano no trabalho (SCHULZ, 2008). Esta categoria engloba aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho e saúde ocupacional (SILVEIRA, 2010).

A **tecnologia** é a categoria de análise em organizações complexas que está aliada à gestão das informações e processos. As organizações utilizam a tecnologia em processadores de texto ou equipamentos que facilitam ou automatizam algum processo (SLACK *et al*, 1999). Ao aliar-se à qualidade e melhorar o desempenho operacional, a tecnologia pode oferecer vantagens competitivas (SCHULZ, 2008).

Tempo de ciclo é a categoria de análise em organizações complexas que corresponde ao tempo total necessário para a conclusão de todo o processo produtivo. Slack *et al* (1999) afirmam que ao reduzir o tempo entre o consumidor solicitar o produto e recebê-lo, atinge-se o objetivo rapidez, um dos cinco objetivos de desempenho do setor produtivo. Entretanto, esta redução não pode acarretar em prejuízo em outros objetivos de desempenho, como redução de qualidade e confiabilidade, ou aumento excessivo de custos.

Para avaliar o desempenho organizacional a partir destas treze categorias é importante conhecer os principais fatores, observados nas boas práticas, que interferem no desempenho desta, ou seja, componentes críticos que afetam toda a cadeia da produção. Uma leitura a respeito de cada categoria (SILVEIRA, 2010; GONÇALVES *ET AL*, 2011) permitiu identificar pelo menos um componente variável que, de acordo com os preceitos do bom desempenho, da produtividade, do custo, da rapidez, da flexibilidade e da confiabilidade, inferem um melhor resultado para o sistema de produção, consequentemente, para a organização.

Os fatores de resultado são características muito importantes e vitais para a organização ser bem-sucedida no longo prazo e, portanto, altamente desejáveis (SLACK, 1997). Ou ainda, são características capazes de proporcionar competitividade de forma direta à organização (GONÇALVES, *ET AL*, 2011). São eles: confiabilidade, custos, rapidez, flexibilidade e qualidade, descritos no quadro 1.

Quadro 1. Fatores de resultado organizacional

Fatores de resultado organizacional	Descrição
Confiabilidade	Significa produzir e entregar bens e/ou serviços, em tempo hábil e nos prazos prometidos, comunicar as datas com clareza ao cliente, fazer a entrega pontualmente. Este conceito se estende às relações entre clientes internos.
Custos	Está relacionado com a capacidade de produzir bens e serviços, a custos mais baixos do que os concorrentes conseguem administrar. Mesmo as empresas que concorrem em outros aspectos que não preço estarão interessadas em manter seus custos baixos.
Rapidez	Significa o tempo que o cliente deve esperar desde a emissão do pedido até o recebimento efetivo do produto. É o quão rápido a organização reage às demandas.
Flexibilidade	Está relacionada com a capacidade de atender a mudanças em bens e/ou serviços, prazos de entrega, volumes de produção, ampliação ou redução da variedade de bens ou serviços, aptidão a mudanças quando for necessário e com rapidez suficiente.
Qualidade	Significa fazer as coisas certas, entregar bens ou serviços conforme as especificações ou necessidades dos clientes, fazer produtos que realmente os clientes desejam sem cometer erros e de boa qualidade.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Gonçalves *et al* (2011).

Em síntese o modelo de Silveira (2010) propõe que a avaliação organizacional contemple treze categorias de análise e considere ainda os cinco fatores de resultados. A seguir apresenta-se a metodologia utilizada para que a pesquisa pudesse ser realizada e os objetivos alcançados.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa teve caráter qualitativo. A pesquisa qualitativa, de acordo com Triviños (1994), permite analisar os aspectos implícitos ao desenvolvimento das práticas organizacionais e a interação entre seus integrantes. É a técnica mais apropriada para compreender o fenômeno no contexto onde está inserida e do qual é parte, pois possibilita analisá-lo numa perspectiva integrada.

Quanto aos fins pode ser considerada descritiva. É descritiva, pois descreve as informações obtidas por meio da pesquisa documental. Para Churchill (1987), pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la. A pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou de determinado fenômeno, mas não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Quanto à estratégia de pesquisa se utilizou o estudo de múltiplos casos. Por se ter estudado o fenômeno, em quatro empresas do setor de transporte/exploração de rodovias (YIN, 2001).

Quanto aos meios de investigação, este trabalho foi dividido em duas etapas, uma inicial que consistiu em uma pesquisa bibliográfica, que permitiu construir a base teórica que deu suporte à análise realizada e na sequência realizou-se uma pesquisa documental.

Conforme Vergara (1998), a pesquisa bibliográfica é um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, meios eletrônicos e jornais. Fornece instrumental analítico para a pesquisa.

Yin (2001) afirma que a documentação é uma fonte estável de coleta de dados, tendo em vista que pode ser revista inúmeras vezes, além de ser exata por conter nomes, referências e detalhes como também possui uma ampla cobertura, pois abrange longos períodos de tempo e espaço. Porém, o autor ressalta que o acesso aos documentos pode ser dificultoso e caso não seja realizado uma pesquisa consistente pode tendenciar a pesquisa, por privilegiar documentos de mais fácil acessibilidade.

Foram analisados os relatórios anuais dos anos de 2008 a 2010 das empresas, procurando identificar por análise de conteúdo, se as categorias de análise estavam evidenciadas. Para analisar os documentos, utilizou-se a análise de conteúdo categorial, a qual tenta encontrar uma série de significações que o codificador detecta por meio de indicadores que estão ligados a ele. A análise categorial funciona por operações de desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamento analógico (BARDIN, 1977). Neste artigo, para análise do sistema de produção utilizou-se as treze categorias de análise identificadas: Controle da Produção, Desempenho Operacional, Desenvolvimento de Novos Produtos, Fábrica/Instalações, Gestão Ambiental, Investimentos, Organização e Cultura, Planejamento da Produção, Programação da Produção, Qualidade, Saúde e Segurança, Tecnologia, e Tempo de Ciclo.

Conforme Rocha e Deusdará (2005) o objetivo do tipo de análise preconizado pela Análise de Conteúdo é alcançar uma pretensa significação profunda, um sentido estável, conferido pelo locutor no próprio ato de produção do texto. Análise de Conteúdo corresponde a um conjunto de técnicas de análise das comunicações que aposta grandemente no rigor do método como forma de não se perder na heterogeneidade de seu objeto.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

As empresas analisadas para identificar as categorias nas informações de divulgação de boas práticas de gestão contidas nos relatórios anuais são do setor de transporte/exploração de rodovias listadas na Bovespa, a CCR S.A., Ecorodovias Infraestrutura e Logística S.A., a Triunfo Participações e Investimentos S.A. e Obrascon Huarte Lain Brasil S.A.

A CCR S.A. tem como atividade principal a prestação de serviços públicos via concessão nas áreas rodoviária, metroviária, inspeção veicular e aeroportuária. Já a Ecorodovias Infraestrutura e Logística S.A. tem como atividades principais a exploração direta ou indireta de negócios de concessão de obras e serviços públicos e organização logística do transporte de carga. A Triunfo Participações e Investimentos S.A. possui participação em empresas de concessões de rodovias, além de trabalhar com geração de energia e logística. Enquanto a Obrascon Huarte Lain Brasil S.A. tem como atividade principal o gerenciamento de concessões públicas.

Por meio dos relatórios anuais das empresas foi feita uma análise de conteúdo identificando trechos dos relatórios e agrupados nas categorias de análise.

A primeira categoria de análise a ser observada foi o **controle da produção**. Pela análise, esta categoria não foi identificada nos relatórios anuais das empresas analisadas. A ausência desta categoria nos relatórios de boas práticas causa estranhamento tendo em vista a importância da mesma, que visa garantir que as ordens de produção sejam cumpridas. Assim, relata-se sobre o material em processamento, estado atual de cada ordem de produção, quantidades produzidas, utilização de equipamentos, etc. (MOREIRA, 2006; ERDMANN, 2007).

A segunda categoria de análise foi o **desempenho organizacional**. A análise de conteúdo mostrou que a CCR apresenta salário variável de acordo com o desempenho operacional. Os principais objetivos da política de remuneração da alta gestão da CCR são atrair, reter e integrar os melhores profissionais do mercado – sem, no entanto, pôr em risco ou criar divergências entre o desempenho da empresa e os salários concedidos aos membros do grupo de liderança da Companhia. Esta política converge com o entendimento desta categoria que representa o resultado da busca pelo aumento da produtividade, qualidade, inovação e lucratividade. A empresa parte da premissa que a remuneração pode gerar comprometimento que leve os resultados aos níveis desejados. Encontrou-se ainda que com base em um sistema periódico de análise de desempenho, o Conselho de Administração e o Diretor-Presidente avaliam o cumprimento de metas e deveres, bem como os desafios de melhoria para os próximos anos.

Já a Ecorodovias apresenta como desempenho organizacional um aumento das atividades logísticas de

tráfego consolidado de 180.051 mil veículos equivalentes pagantes, 52,5% superior em relação aos 118.100 mil veículos equivalentes pagantes registrados em 2009. Os serviços de logística de movimentação de contêineres oferecidos pelo Ecopátio Cubatão apresentaram uma receita baseada em importação e exportação; assim, foram movimentados 61.845 contêineres, um aumento de 301,9% em relação ao ano anterior.

A Triunfo apresenta seu desempenho organizacional por meio de seus custos operacionais que totalizaram R\$ 342,4 milhões em 2010, representando um aumento de 16,0% quando comparados ao ano de 2009, e corresponderam a 62,7% da receita operacional líquida. Houve uma redução de 2,7 pontos percentuais em relação à receita operacional líquida, que representa o ganho de margem dos negócios da Companhia. No mercado de ações, a Triunfo também esperava bons resultados para o ano seguinte (2011), visto que o valor de suas ações, em 2010, apresentou desempenho positivo superior a 75%. Como forma de acelerar esse processo, a Companhia trabalha para aumentar a liquidez e o número de coberturas das ações, bem como para minimizar riscos, principalmente, relacionados ao câmbio.

A OHL apresenta um capítulo inteiro em seu relatório sobre desempenho operacional, detalhando os resultados rodovia por rodovia.

Percebe-se então que todas as empresas apresentam detalhes do desempenho de custos e despesas operacionais nos seus relatórios, o que já é um resultado bastante positivo tendo em vista a abrangência desta categoria e de sua relação direta com os resultados não apenas do sistema de produção, mas, de toda organização (SCHULZ, 2008; SILVEIRA, 2010).

O **desenvolvimento de novos produtos** foi a terceira categoria analisada, e mais uma vez todas apresentam argumentos em seus relatórios destacando os projetos que estão em desenvolvimento ou que foram finalizados no ano base do relatório. A CCR apresenta novos aditivos contratuais e novos negócios, como os realizados com a SAMM – empresa que tem como objeto a exploração e a prestação de serviços de transporte de dados. Novos aditivos contratuais no Rio de Janeiro e em São Paulo, a ampliação dos programas de concessões federais e estaduais e a perspectiva de aumento do tráfego, com apoio no crescimento da economia e na aproximação de grandes eventos internacionais no Brasil, como a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016. Esses projetos oferecem boas perspectivas de ampliação de portfólio e diversificação das atividades da Companhia e mostram que a empresa está atenta ao ambiente aproveitando as oportunidades que estão surgindo. A empresa investe ainda em pesquisas de engenharia e novas tecnologias de pavimento que privilegiem a durabilidade, a melhoria de segurança e a regularidade da superfície.

Já a empresa Ecorodovias desenvolve novos projetos e a utilização de novos materiais empregados nas camadas do pavimento, como asfaltos com adição de pó de borracha de pneus ou de polímero elastomérico, novas soluções para segurança passiva de rodovias, como barreiras e elementos atenuadores de impactos. Primeira do Brasil a ter a certificação OHSAS 18001, pelas atividades de administração em rodovias, como engenharia, projetos, obras e conservação viária, operação, manutenção, pedágio, assistência ao usuário, inspeção de tráfego, atendimento pré-hospitalar, serviço de pesagem e serviço mecânico, demonstrando **o seu compromisso com a Segurança,**

Higiene e Saúde no Trabalho. O tráfego nas rodovias é acompanhado por meio de estatísticas, que são usadas para desenvolver seus novos projetos como novas soluções para segurança passiva de rodovias, como barreiras e elementos atenuadores de impactos.

Na Triunfo, no segmento portuário e de geração de energia, a Companhia desenvolve uma série de novos projetos. Alguns ainda estão em fase de estudos e outros em fase de implantação. Entre os novos empreendimentos, está a Maestra Navegação e Logística, constituída para operar o serviço de cabotagem, que entrou em operação em 2011; o Terminal Portuário Brites, em Santos (SP), que está em fase de desenvolvimento de projeto básico; e a Usina Hidrelétrica Garibaldi, cuja construção teve início no primeiro trimestre de 2011.

A empresa OHL não apresentou esta categoria em seu relatório.

Esta categoria mostrou-se presente em três dos quatro relatórios, mostrando que o desenvolvimento de novos produtos com base na tecnologia que possui, ou o desenvolvimento de novos produtos baseados em pesquisas de mercado é um processo importante para três das empresas pesquisadas. A presença desta categoria mostra ainda que essas organizações estão atentas à velocidade e intensidade das mudanças nas variáveis ambientais (LUHMANN, 1997; MORIN, 1982) e mostram-se hábeis para adaptar-se ou mesmo para inovar.

A **gestão ambiental**, quarta categoria analisada, compreende as diretrizes e princípios norteadores do planejamento e gerenciamento ambiental, aspecto cada vez mais importante e valorizado pela sociedade. As quatro empresas analisadas apresentaram informações acerca desta categoria. A CCR apresenta equipes de gestão ambiental que dentre outras coisas, acompanham as discussões realizadas no âmbito do governo no intuito de estar alinhada às principais questões do eixo socioambiental, com destaque para a implantação da Política Nacional de Resíduos Sólidos e da Política de Mudança no Clima – esta última indica diretrizes e medidas para reduzir a vulnerabilidade aos efeitos das mudanças climáticas.

Já a Ecorodovias possui o projeto Ecoviver que é um dos principais projetos desenvolvidos pela empresa. Este projeto, com cunho educativo e artístico, visa difundir e estimular a conscientização ambiental nas comunidades e em alunos do Ensino Fundamental. A empresa apresenta ainda relato de um investimento consolidado de R\$ 2,2 milhões em 2010, direcionados à implantação da ISO 14001, projetos de gestão ambiental; iniciativas voltadas à proteção ambiental, tratamento e disposição de resíduos, tratamento de emissões, serviços externos de gestão ambiental, certificação externa, pesquisa e desenvolvimento e tecnologias limpas.

A Triunfo apresenta diversos projetos de educação e gestão ambiental, dentre eles a Operação Delta, Caminhos da fauna e Projeto Pingo D Água. A Operação Delta tem por objetivo conscientizar os moradores da região sobre a responsabilidade ecológica, abordando assuntos, como lixões, reciclagem de lixo e preservação ambiental. Em 2010, a Concepa realizou a quarta edição da Operação Delta e recolheu 19 toneladas de lixo na Ilha das Flores. O mutirão foi realizado nas proximidades da BR-290, e também nas áreas internas da ilha. O projeto Caminho da Fauna é voltado à preservação de animais silvestres que habitam a Mata Atlântica existente às margens da BR-040, principalmente na serra de Petrópolis. O projeto já identificou 40 espécies de

animais na região, permitindo mapear trilhas e hábitos de deslocamento. Com isso, foi possível adotar medidas simples que reduzem a presença desses animais na rodovia, o que traz mais segurança aos usuários e à própria vida silvestre. O Projeto Pingo D'Água tem o objetivo de sensibilizar os jovens cidadãos da Bacia do Tibagi acerca dos problemas ambientais e incentivá-los a buscar soluções, por meio de elaboração de materiais educativos para alunos da rede pública dos municípios da região. Em 2010, o projeto foi reconhecido, pelo Concurso Nacional realizado pelo Ministério do Meio Ambiente, como o mais bem sucedido projeto de práticas Inovadoras em Revitalização de Bacias Hidrográficas do Brasil.

A OHL apresenta 4 programas. O primeiro deles é o plantio de mudas que já plantou mais de um milhão de mudas. O segundo é proteção da floresta e da fauna ao longo da BR-116. Possui também o programa viva meio ambiente e o projeto participe e recicle.

Os resultados mostraram que a categoria gestão ambiental foi tratada de forma comprometida pelas empresas pesquisadas. O que mostra que suas ações em relação ao tema é planejada e responsável permitindo, de fato, controlar e reduzir os impactos que a organização exerce sobre o meio ambiente.

Quanto às **instalações**, categoria relacionada ao espaço físico de produção do serviço, não foi identificado nenhum registro nos relatórios anuais de nenhuma das empresas analisadas.

A sexta categoria de análise a ser estudada foi relativa aos **investimentos**, que corresponde à capitalização aplicada aos meios produtivos da organização. Esta categoria foi abordada por todas as organizações pesquisadas.

A CCR investiu quase um bilhão de reais em obras de conservação, ampliação e recuperação de estradas.

Já a Ecorodovias investiu pouco mais de 215 milhões de reais em conservação, ampliação e recuperação de estradas. Porém, também inaugurou um parque logístico no estado de São Paulo e, fez a aquisição da EADI Sul.

A Triunfo prevê que a geração comercial de energia da primeira turbina do Rio Canoas deverá iniciar em outubro de 2014, e o contrato de comercialização tem a duração de 30 anos, contados a partir de 1º de janeiro de 2015. O investimento total será de mais de R\$ 760 milhões.

A OHL prevê investimentos em infraestrutura do país, principalmente por meio de concessão de portos, aeroportos e rodovias.

Embora as quatro empresas apresentem informações acerca desta categoria em seus relatórios, é interessante ressaltar que a ênfase principal do investimento relatado nos relatórios anuais está em investimento em novas empresas e novos projetos, no entanto, investimentos igualmente importantes como em recursos humanos, tecnologia, equipamentos e qualidade que também produzem resultados diretos no desempenho operacional não são abordados (SILVEIRA, 2010).

A sétima categoria analisada foi **organização e cultura**. Este item corresponde às regras que determinam a influência dos atores dentro da organização.

Na CCR observou-se que, cada empresa do grupo tem um gestor responsável por observar o clima de trabalho e repassar as demandas dos colaboradores à alta gestão do Grupo, no intuito de tornar mais próximo o relacionamento entre funcionários e gestores. Já a Ecorodovias realiza pesquisa de clima organizacional, divulga uma cultura voltada para o uso seguro, eficaz e eficiente de automações,

sistemas e TI pelos colaboradores da *holding* e das unidades de negócio, bem como estrutura organizacional simplificada. A empresa possui uma estrutura organizacional caracterizada pela simplicidade e marcada por uma gestão transparente, com processos internos fáceis, exposição de metas e busca constante de resultados. Seu organograma comprova a divisão clara de suas atividades e serviços.

Os profissionais da Triunfo possuem capacitação, experiência e know-how em todos os segmentos de infraestrutura em que atuam. O intercâmbio entre setores e negócios é estimulado em todos os níveis hierárquicos. Isso possibilita o desenvolvimento de um profissional com visão ampla do negócio e com conhecimento profundo da cultura da Companhia.

A empresa OHL não apresentou esta categoria em seu relatório.

Três das empresas apresentaram esta categoria que é de extrema importância por abordar diretamente os atores e as relações sociais desenvolvidas. Schulz (2008) destaca este aspecto uma vez que uma cultura que promova o comprometimento e faça que os colaboradores sintam-se parte essencial da organização é fundamental para o bom desempenho organizacional.

O **planejamento da produção** foi a oitava categoria analisada. Esta categoria representa o conjunto de procedimentos nos quais o gerenciamento da produção se apoia para definir seus parâmetros, preparar e organizar as informações que irão permitir a programação e o controle da produção. Não foi identificada nos relatórios anuais das empresas analisadas.

A **programação da produção**, nona categoria também não foi identificada nos relatórios anuais das empresas analisadas. Esta categoria corresponde ao estabelecimento antecipado das atividades da produção.

A **qualidade** foi a décima categoria analisada. Esta categoria consiste na capacidade que a empresa tem de atender, ou mesmo superar, as expectativas do cliente.

Algumas rodovias administradas pela CCR foram premiadas pela qualidade e segurança oferecidas aos usuários, com várias das rodovias que administra, como a dos Bandeirantes (SP-348) e a Castello Branco (SP-280). As empresas da CCR apresentam um panorama de boas expectativas.

A Ecorodovias destacou em seu relatório que vem investindo na melhoria do pavimento e possui certificação ISO 9001.

A Triunfo investe na maximização das operações e na melhoria da qualidade dos serviços prestados de forma a atingir a capacidade máxima de movimentação do Terminal. A qualidade é inclusive expressa como um dos valores da empresa.

A OHL apresenta em seus relatórios informações sobre a melhoria nas rodovias administradas por ela, tais como autopista fluminense, autopista litoral sul, autopista planalto sul, etc.

As quatro empresas parecem estar cientes da importância da qualidade para a eficiência e eficácia das organizações (STEVENSON, 2001).

Saúde e Segurança é a décima primeira categoria, que corresponde a um conjunto de ações organizacionais sistêmicas e estruturadas com objetivo de propiciar condições plenas de desenvolvimento humano no trabalho.

Ao analisar os relatórios das organizações, foi possível visualizar este item como o mais volumoso em

termos de informações disponibilizadas. A CCR investiu quase um milhão e meio de reais em programas de saúde e segurança, reduziu o índice de funcionários fumantes, realizou palestras para esclarecimento e prevenção de doenças como hipertensão, colesterol, diabetes e estresse, além de promover o acompanhamento de doenças crônicas.

A Ecorodovias recebeu a OHSAS 18001, comprovando seu compromisso com segurança, higiene e saúde ocupacional, bem como detalhou a importância e ações da CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e SESMT – Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho.

Todas as empresas que compõem a Triunfo seguem as regulamentações relativas às condições ambientais de trabalho, o que garante medidas de segurança e os equipamentos de proteção necessários a cada função. O objetivo principal da Companhia é evitar acidentes de trabalho e reduzir a taxa de ocorrência desses eventos entre os colaboradores, mantendo um ambiente organizacional agradável. O foco são os investimentos em segurança, prevenção de acidentes, planos de saúde e seguro de vida. Além disso, a Triunfo incentiva e esclarece a seus colaboradores quanto à prática de esportes, à adoção de hábitos saudáveis e aos cuidados com a saúde.

Este item é um dos pilares da gestão estratégica de pessoas da OHL. Em 2010 foi formalizada a área corporativa de saúde e segurança no trabalho.

Este aspecto foi muito valorizado pelas quatro empresas mostrando que saúde e segurança são prioridades de gestão. O que é importante, pois reflete o compromisso das empresas com o ser humano, seja com seus funcionários ou com seus clientes.

A **tecnologia** é a décima segunda categoria. Sobretudo no contexto atual de complexidade e de evolução tecnológica tão intensa, as organizações utilizam a tecnologia para facilitar ou automatizar algum processo. Todas as empresas analisadas apresentaram esta categoria em seus relatórios.

A CRR destaca que procura soluções tecnológicas

para reduzir o consumo de energia.

Já a Ecorodovias, utiliza a tecnologia para facilitar a prestação de seu serviço por meio de pagamentos eletrônicos em pedágios, estacionamentos de shoppings, grandes estacionamentos.

A tecnologia é citada como um dos valores da Triunfo, porém a empresa não apresenta maiores detalhes em seus relatórios.

A OHL informa utilizar a tecnologia intensivamente em suas operações nas concessionárias de rodovias, tendo inclusive um centro de desenvolvimento tecnológico.

As empresas, imersas neste contexto dinâmico e essencialmente tecnológico, estão respondendo ao contexto de maneira rápida como convém às organizações complexas (LUHMANN, 1997).

Tempo de ciclo é a décima terceira e última categoria e que corresponde ao tempo total necessário para a conclusão de todo o processo produtivo. Apenas uma das empresas menciona este aspecto em seu relatório.

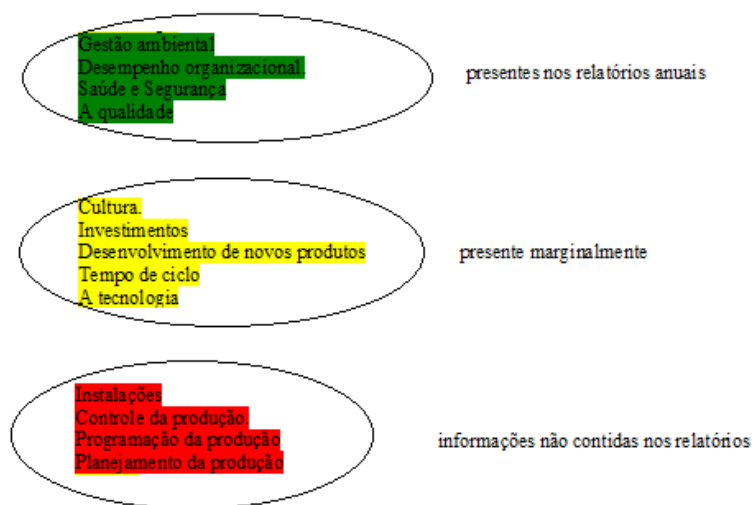
A CCR procura manter um ciclo de prestação de serviço baseado na comunicação, na troca de experiências e em investimentos constantes na inovação.

Em um contexto de complexidade, no qual o tempo é variável determinante, do desempenho foi uma surpresa que apenas uma das organizações explicitasse a importância conferida à esta categoria.

A partir das considerações desenvolvidas até aqui, é possível identificar um conjunto de informações que estão presentes nos relatórios anuais, um conjunto de informações que passam marginalmente pelos relatórios e informações não contidas nos relatórios, conforme mostra a figura a seguir.

Para classificar as informações como “presentes nos relatórios” utilizou-se o critério de estar presente em pelo menos um relatório anual de todas as empresas. Assim, foram identificadas as categorias de análise Gestão Ambiental, Desempenho Organizacional, Saúde e Segurança e Qualidade, Cultura, Investimentos, Desenvolvimento de novos produtos, Tempo de ciclo e Tecnologia, Instalações, Controle da produção, Programação da produção e Planejamento da produção.

Figura 1: Categorias de análise do sistema de produção presentes nos relatórios anuais



Fonte: Elaborado pelos autores

Para classificar as informações como “presentes marginalmente” utilizou-se o critério de estar presente de forma satisfatória (ou seja, de acordo com as definições deste trabalho) em pelo menos um relatório anual de pelo menos uma empresa. Assim, as categorias Cultura, Investimentos, Desenvolvimento de novos produtos, Tempo de Ciclo e Tecnologia estão nesta classificação.

Para classificar as informações como “não contidas nos relatórios”, considerou-se aquelas que não estavam apresentavam informações em nenhum dos relatórios analisados. Nesta classificação encontram-se as categorias Instalações, Controle da Produção, Programação da Produção e Planejamento da Produção.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como já foi dito anteriormente, o objetivo deste artigo foi identificar as categorias de análise apresentadas no modelo de avaliação organizacional proposto por Silveira (2010) a partir da análise das informações divulgadas nos relatórios anuais das empresas do setor de transporte/exploração de rodovias listadas na Bovespa.

Foram analisados os relatórios anuais de 2008 a 2010 por meio de análise de conteúdo das empresas CCR S.A., Ecorodovias Infraestrutura e Logística S.A., Triunfo Participações e Investimentos S.A. e Obrascon Huarte Lain Brasil S.A. No Brasil, como o transporte rodoviário é a principal via de integração e escoamento da produção industrial e agrícola, as empresas do setor de transporte/exploração de rodovias são relevantes para o estudo acerca das boas práticas de gestão.

Ao analisar os relatórios anuais das empresas, foi possível verificar que as categorias de análise Gestão Ambiental, Desempenho Organizacional, Saúde e Segurança e Qualidade são apresentadas de forma satisfatória por todas as empresas analisadas mostrando o compromisso das organizações com estes aspectos. As categorias Cultura, Investimentos, Desenvolvimento de novos produtos, Tempo de Ciclo e Tecnologia apresentaram pouca informação indicando as oportunidades de melhorias potenciais. E as categorias Instalações, Controle da Produção, Programação da Produção e Planejamento da Produção não constam nos relatórios o que sugere que as empresas ainda não se deram conta da importância dessas categorias para o desempenho organizacional, ou que pelo menos as negligenciaram na explicitação de suas práticas o que também revelaria um nível de importância secundário conferido às mesmas.

Assim, considera-se que o estudo alcançou os seus objetivos ao analisar quatro das empresas do setor de transporte/exploração de rodovias, pois nos relatórios anuais de 2008 a 2010 foi possível identificar que haviam categorias bem descritas, evidenciando que a comunicação das categorias de análise foi feita pelas empresas, mas que também há categorias onde as informações são superficiais ou inexistentes merecendo mais atenção das empresas analisadas.

Como sugestão às empresas, os relatórios deveriam conter uma quantidade maior de informações sobre as atividades operacionais. Isto porque os relatórios são a comunicação das práticas empresariais para o ambiente externo da organização. Mostrar boas práticas e como se

desenvolvem as atividades operacionais das empresas seria interessante para os acionistas atuais e pretendentes a futuros acionistas.

Espera-se que os resultados deste artigo sirvam como ponto inicial para o desenvolvimento de outras pesquisas. E, por fim, acredita-se que, com o aprofundamento dos estudos, será possível retroalimentar o processo de desenvolvimento científico, provendo os gestores de novas formas de administrar na dinâmica da sociedade atual.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L.. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BERTALANFFY, L. V.; **Teoria Geral dos Sistemas**. Rio de Janeiro: Ed. Vozes, 1975.
- CCR. **Relatório Anual**. Disponível em: <www.grupoccr.com.br> Acesso em: 28 de abr. de 2012.
- CHURCHILL, G.A. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.
- ECORODOVIAS. **Relatório Anual 2010**. Disponível em: <www.ecorodovias.com.br> Acesso em: 28 de abr. de 2012.
- ERDMANN, R.H. **Administração da Produção: planejamento, programação e controle**. Florianópolis: Editora Papa Livro, 2007.
- GONÇALVES, C. ; PIANA, J. ; ERDMANN, R. H. . As avaliações de desempenho e uma nova proposta de método de diagnóstico e gestão organizacional. In: **Enegep - XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 2011, Belo Horizonte. XXXI Enegep. Rio de Janeiro : Abepro, 2011. v. 1. p. 1-8.
- LUHMANN, N. O conceito de sociedade. In: NEVES, C. B. ; SAMIOS, E. M. B. (Org.) **Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 1997.
- MARTINS, P.G.; LAUGENI, F.P. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MILANI JUNIOR, Angelo; BOMTEMPO, José Vitor; PINTO JUNIOR, Helder Queiroz. A indústria do petróleo como uma organização complexa: modelagem de negócios e processo decisório. **Prod.**, São Paulo, v. 17, n. 1, abr. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132007000100002&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 30 mar. 2012
- MOREIRA, D.A. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Thompson Learning, 2006.
- MOREIRA, F. K. **Diagnóstico de organizações complexas: o caso da unidade de pronto atendimento sul de Florianópolis**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de pós-graduação em Administração. Florianópolis, 2011.

OHL. **Relatório Anual**. Disponível em: <<http://www.ohlbrasil.com.br/>> Acesso em: 28 de abr. de 2012.

RIVERA, F.J.U. Comunicação e liderança comunicativa. In: RIVERA, F.J.U. **Agir Comunicativo e Planejamento Social: uma crítica ao enfoque estratégico**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1995.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B.. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **ALEA**, v. 7, n. 2, jun/dez 2005.

ROMAN, PIANA, LOZANO, MELLO E ERDMANN. Fatores de competitividade organizacional. **BBR**, Vitória, v. 9, n. 1, Art. 2, p. 27-46, jan - mar 2012

SANCHES, T.P. **Fatores da produção complexa**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de pós-graduação em Administração. Florianópolis, 2009.

SILVA, Taciano Oliveira da *et al.* Influência do tráfego de veículos comerciais em rodovias vicinais não pavimentadas: estudo de caso aplicado à VCS 346, Viçosa, MG. **Rev. Árvore**, Viçosa, v. 35, n. 3, jun. 2011. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=So100-67622011000300016&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 30 mar. 2012.

SILVEIRA, A.M.O.L. **Ferramenta de diagnóstico para organizações complexas**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de pós-graduação em Administração. Florianópolis, 2010.

SLACK, N. *et al.* **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

STEVENSON, W. J. **Administração das Operações de Produção**. 6 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001

TRIUNFO. **Relatório Anual**. Disponível em: <<http://www.triunfo.com/>> Acesso em: 28 de abr. de 2012.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1994.

VALLE, C.E. **Qualidade ambiental: ISO 14000**. São Paulo: Editora SENAC, 2002.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre. Bookman, 2001.

Thiago Coelho Soares é Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: tcoelhos@hotmail.com.

Gabriela Silveira Fiates é Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: ggfsf_70@hotmail.com.

Rolf Hermann Erdmann é Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: rolf.erdmann@ufsc.br

Como Citar:

SOARES, T. C.; FIATES, G. S.; ERDMANN, R. H. (2014). Representatividade do Sistema de Produção nos Relatórios Anuais das Empresas S/A. *Revista de Administração da Unime*, v.1 (2), 77-85. Disponível em: <<https://novarau.wordpress.com/2014/12/22/rau-volume-1-numero-2-jun-dez-2014-2/>>.



REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIME

Volume 1 número 2 Jun-dez 2014 ISSN: 1806-1907

A RAU é um periódico on-line da União Metropolitana de Educação e Cultura – UNIME. Possui periodicidade semestral e tem como proposta a publicação de trabalhos acadêmicos que possuam relação com a área geral da administração e suas inter-relações com as ciências sociais aplicadas e ciências humanas, particularmente com os campos da psicologia e da comunicação social, servindo como canal para divulgação destes trabalhos em âmbito regional, nacional e, quiçá, internacional.

A Nova RAU traz uma continuidade em relação à sua primeira versão, publicada on-line com o ISSN 1806-1907, mas se renova ao propor uma nova leitura investigativa da sociedade informacional na qual vivemos, focando os aspectos da cultura do conhecimento predominante no século XXI e seus proeminentes desafios para as organizações brasileiras em um cenário globalizado.

Para mais informações sobre publicações e chamadas para artigos, visite nossa página,

novarau.wordpress.com