ANAIS DO ENCONTRO DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

16 a 18 de Maio de 2017

Universidade de Fortaleza - UNIFOR

Av. Washington Soares, 1321 I Edson Queiroz I Fortaleza/CE

ISSN: 2595-1726
Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
Vol. 1, 2017 I Fortaleza

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 05

COMISSÃO ORGANIZADORA DO EVENTO 06

PROFESSORES AVALIADORES 07

ANÁLISE DO GERENCIAMENTO DA COLETA SELETIVA DOS RESÍDUOS SÓLIDOS URBANOS NO MUNICÍPIO DO CRATO 08

KRISH, O TRATOR DA JOHN DEERE SOB A ÓTICA DO BRAIN MODEL CANVAS 16

DIFICULDADES ENCONTRADAS PELOS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS (MEI) APÓS FORMALIZAÇÃO DO SEU NEGÓCIO 24

O PERFIL DO PROFISSIONAL CONTÁBIL DO SÉCULO XXI 46

A IMPORTÂNCIA DA DIVULGAÇÃO DE RELATÓRIOS CONTÁBEIS PARA A AVALIAÇÃO DE EMPRESAS LISTADAS EM BOLSA DE VALORES 71

O PAPEL DA CONTROLADORIA NA GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS LISTADAS NA BM&FBOVESPA 89

TECNOLOGIA E EDUCAÇÃO: APLICATIVO COMO FERRAMENTA DE AUXÍLIO NO ENSINO SUPERIOR 113

A (DES)CONSTRUÇÃO DOS CONCEITOS DE GERENCIAMENTO DE EQUIPES A PARTIR DOS NOVOS ARRANJOS NAS ORGANIZAÇÕES 120

CRIATIVIDADE A PARTIR DO MODELO CANVAS: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE VALOR DOS CLIENTES NO SEGMENTO DE ALIMENTOS GOURMET 132

A RELEVÂNCIA DO ESTUDO DA AUTOGESTÃO DE CARREIRA PARA O PROFISSIONAL DE HOJE EM FACE DO MODELO DE ZELLA KING 145

O DESPERTAR DA CRIATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES 160

BREVE ANÁLISE SOBRE A DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO 167

TRANSFERÊNCIA DO MODELO MECANICISTA PARA O MODELO ORGÂNICO 179

APLICABILIDADE DO MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA MORANA 187

DESIGN THINKING: INOVANDO PARA EMPREENDER 194

NOTÍCIAS DE SUSTENTABILIDADE NO SETOR COUREIRO-CALÇADISTA: UMA ANÁLISE APLICADA AOS PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DO ESTADO DO CEARÁ 202

MODELOS ORGANIZACIONAIS: ESTUDO COMPARATIVO A PARTIR DE ORGANOGRAMAS COMO FERRAMENTAS DE GESTÃO 216

ASPECTOS DA QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO DE ACADEMIA *FITNESS* EM FORTALEZA 228

AÇÕES PARA A QUALIDADE COMO MEIO PARA A SUSTENTABILIDADE EM CADEIA DE SUPRIMENTO: UM ESTUDO NO SETOR DE CAJU NO CEARÁ 237

EMPREENDEDOR OU INTRAEMPREENDEDOR? UM ESTUDO DO PERFIL DO DISCENTE DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO 250

PROJETO TÔ DE OLHO: ANÁLISE DE UM PROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ 264

OS INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS NO BRASIL E OS PRINCIPAIS RISCOS ENVOLVIDOS NA SUA ULTILIZAÇÃO 274

DESCONSTRUÇÃO DO MODELO UBER A PARTIR DA APLICAÇÃO DO MÉTODO BESEMER E O´QUIN 291

PRINCÍPIOS DA BUROCRACIA IMPLEMENTADOS EM CLÍNICAS DE SAÚDE DO SETOR PRIVADO: ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DO CLIENTE 297

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL NA CONSTRUÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DA IMAGEM CORPORATIVA: CASO DE UMA IES CEARENSE 309

ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS BASEADA NO MODELO CANVAS: UM ESTUDO DE CASO DA INDÚSTRIA ALUMÍNIO NORDESTE 321

PROJETO PARA REUTILIZAÇÃO DA ÁGUA GERADA POR APARELHOS DE AR CONDICIONADO 333

ASPECTOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE FORTALEZA 348

A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE SUPORTE ESTRATÉGICO E SEUS BENEFÍCIOS NAS EMPRESAS 356

PROJETO JOVEM VOLUNTÁRIO: ANÁLISE DE UM PROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ 367

MODELO ORGÂNICO: MODELO IDEAL DE GESTÃO DE EMPRESA? 377

O AVANÇO TECNOLÓGICO E A MOBILIDADE URBANA EM FORTALEZA/CE 383

PASSOS METODOLÓGICOS: UM ESTUDO SOBRE A REVISÃO SISTEMÁTICA NA ADMINISTRAÇÃO 390

APRESENTAÇÃO

A importância do avanço científico da Administração é inegável, uma vez que o entendimento aprofundado das formas organizacionais e de gestão é essencial para o progresso econômico e social de localidades. Apesar disso, os alunos do curso de Administração costumam guardar certa distância em relação à produção do conhecimento. As atividades de pesquisa tendem a ser consideradas menos importantes do que a colocação no mercado de trabalho. Normalmente, o engajamento com bolsas de iniciação científica e a participação em grupos de estudo e eventos científicos acontecem como atividades secundárias, "quando sobra um tempo" entre as aulas da faculdade e as demandas do estágio e do primeiro emprego.

Na graduação em Administração da Unifor, acreditamos que a dedicação à pesquisa científica é fundamental para a formação dos nossos discentes. Ao despertar no aluno o interesse pelo conhecimento científico, podemos prepará-lo para entender que não existe diferença entre teoria e prática. As possibilidades de circulação do conhecimento entre a "sala de aula" e o "mundo lá fora" são ilimitadas, porque verdadeiramente não há limites entre esses espaços. O aluno que se envolve com a pesquisa aprende a aprender, tornando-se protagonista. É por isso que acreditamos que a pesquisa científica é importante e deve permear a formação, do primeiro ao último semestre.

Esse movimento de aprender a aprender é empoderador e isso, por si só, já justifica a importância da pesquisa no nosso curso. Mas nós da graduação em Administração da Unifor vamos além e acreditamos no compromisso que a Universidade tem de formar pessoas que consigam enxergar o mundo com mais clareza e que sejam, por isso, capazes de liderar processos de mudança social. O aluno pesquisador não apenas aprende que a realidade pode ser transformada, e mesmo construída, pelo conhecimento; ele próprio se torna vetor dessas transformações e construções.

Com esse espírito, a graduação em Administração da Unifor vem empreendendo esforços para ampliar e consolidar a cultura da prática científica, com destaque para o Encontro de Pesquisa em Administração (EPA), que em 2017 chega à sua quarta edição. O objetivo do EPA é incentivar jovens talentos no campo da pesquisa científica em Administração e iniciar sua preparação para futuros programas de Pós-Graduação, para sua inserção como pesquisadores em empresas públicas e privadas e para subsidiarem a geração de inovação para a economia e a sociedade, de modo amplo. Pretendemos que o EPA seja uma plataforma de onde as pesquisas dos nossos alunos – e da comunidade científica ao nosso redor – possam alçar vôos mais altos, na medida em que evoluírem e passarem a ser apresentados em congressos maiores, no Brasil e no exterior.

Marina Dantas Figueiredo

COMISSÃO ORGANIZADORA DO EVENTO

FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA

Chanceler:
Dr. Airton José Vidal Queiroz
Reitora:
Prof.ª Fátima Maria Fernandes Veras
Realização:
Cursos de Graduação em Eventos e Administração
Coordenação de Eventos:
MIlena Reis Auip Barbosa
Coordenação de Administração:
Danielle Batista Coimbra

Coordenação científica:
Profa. Marina Dantas de Figueiredo

Comissão científica:
Prof. Minelle Enéas da Silva
Profa. Daianne Mulling Neutzling
Prof. Jose Milton de Sousa Filho

Coordenação organizadora:
Profa. Karol Monteiro Mota
Marilia Sepúlveda Vivanco

Comissão organizadora:
Alysson Costa Portela
Américo Tomáz de O. Sarmento Gonçalves
Andressa Araújo Do Nascimento
Auxiliadora Yasmin Gurgel Lopes
Deivison de Oliveira Ferreira
Gerlane Brito de Souza
Glaydson Albuquerque Do Nascimento
Jéssica Cruz Moura
Júlia Aparecida Rodrigues Costa
Ludmila da Silva Ribeiro
Luís Carlos Brito Silva
Mariana Monteiro dos Santos
Naara Gondim Oliveira
Paulo Victor Oliveira da Silva
Sanline Maria Ferreira de Souza
Talita Oliveira Batista
Yáskara Mota Teixeira

PROFESSORES AVALIADORES

Professora Doutora Cristiane Buhamra Abreu
Professora Doutora Daiane Mulling Neutzling
Professora Doutora Danielle Batista Coimbra
Professor Doutor Fabio Freitas S Marquesan
Professor Doutor Jose Milton de Sousa Filho
Professor Doutor Jose Sarto Freire Castelo
Professor Mestre Josimar Souza Costa
Professora Mestre Karol Monteiro Mota
Professora Mestre Laodiceia Amorim Weersma
Professora Doutora Marina Dantas de Figueiredo
Professor Doutor Minelle Eneas da Silva
Professora Doutora Oderlene Vieira de Oliveira
Professor Mestre Robson Luis Batista Ramos

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

ANÁLISE DO GERENCIAMENTO DA COLETA SELETIVA DOS RESÍDUOS SÓLIDOS URBANOS NO MUNICÍPIO DO CRATO - CEARÁ

Valquiria Melo Souza Correia[1] *(IC), Marisete Dantas de Aquino[1] (PQ), Antônio Clécio Fontelles Thomaz[2] (PQ), Marcílio Luís Viana Correia[3] (PQ)

1. Universidade Federal do Ceará – DEHA.
2. Instituto de Tecnologia da Informação e Comunicação – ITIC.
3. Universidade Federal do Cariri - UFCA. valquiriamelosouza@hotmail.com.br

Palavras-chave: *Resíduos Sólidos. Sustentabilidade. Coleta Seletiva.*

Resumo

Diante de um dos maiores desafios da gestão municipal tem sido a problemática no gerenciamento e na disposição inadequada dos resíduos sólidos que exige ações de sustentabilidade, tal como ressalta a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). Tendo em vista que ações como a coleta seletiva e a reciclagem estejam integradas proporcionando benefícios, como a redução dos volumes destinados para aterros e redução dos recursos naturais. O objetivo é discutir o gerenciamento da coleta seletiva dos resíduos sólidos no município do Crato-CE. A metodologia está baseada em entrevistas com os responsáveis pela Associação dos Agentes Recicladores do Crato, caracterizando-se como uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa. Os resultados obtidos indicam que apesar dos avanços existe uma necessidade de ampliação nas melhorias da associação, particularmente, em melhorias na infraestrutura, nas negociações, na gestão financeira, educação ambiental e na participação direta da população nesse novo paradigma de consumo-descarte.

Propósito Central do Trabalho

O problema da gestão de resíduos sólidos é global sejam nos países em desenvolvimento ou nos desenvolvidos. O fato é que com um ritmo acelerado do aumento da população, crescimento econômico, urbanização e industrialização se tem a geração de resíduos sólidos, também, acelerado. Gerando um desafio crescente para a sociedade, ou seja, a destinação dos resíduos sólidos e sua dispodiação inadequada, além da ausência de políticas públicas e ações empresariais que estejam no elo da responsabilidade compartilhada.

O gerenciamento inadequado dos resíduos em locais como lixões, sendo utilizados como parâmetro a disposição final a disponibilidade de áreas, assim como a distância em relação a outros centros urbanos (SCHALCH et al., 2002, p.1) geram grandes preocupações ambientais.

Nessa mesma ótica o manejo inadequado dos resíduos sólidos causa impactos negativos para a economia, particularmente, na reutilização e na coleta seletiva em que através da reciclagem há uma valorização econômica na transformação de muitos materiais. Além, da compostagem (adubos) que busca contribuir na geração de emprego e renda minimizando a desigualdade social e proporcionando uma melhoria na qualidade ambiental.

Embora todo o esforço em busca de avanços no tratamento dos resíduos sólidos, questões relacionadas as tecnologias de tratamento ainda não tem tido uma consciência diferenciada nos municípios brasileiros.

Tendo em vista que há muito a ser realizado, principalmente, pelo uso de tecnologias tradicionais como também pela inserção de novas tecnologias.

A coleta seletiva tem apresentado uma expansão em alguns municípios, devido ao desenvolvimento econômico e urbano que tem gerado uma maior quantidade e variedade de resíduos. De acordo com Mano et al. (2005), coleta porta a porta consiste nos materiais secos que são coletados separadamente ou todos juntos, dependendo do objetivo do programa implantado. Já os postos de coleta voluntária são normalmente instalados em pontos estratégicos, para onde a população pode levar seus materiais pós-consumidos, que serão colocados em caçambas e contêineres de diferentes cores. Depois, o que é coletado é encaminhado para diversos destinos finais. O artigo tem como objetivo discutir o gerenciamento da coleta seletiva dos resíduos sólidos no município do Crato-CE.

Marco teórico

Na década de sessenta do século XX, os sanitaristas começaram a utilizar uma nova denominação para a palavra lixo. Isto é, o lixo passou a ser denominado modernamente de resíduos sólidos (ROCHA, 1993 apud LEITE, 1999).

Segundo Barros (2012) essa definição é ampla, visto que inclui materiais e substâncias que se distanciam do conceito mais simples de lixo. Já a expressão "resíduos sólidos" se configura mais abrangente e inclui um universo bem maior: lixo domiciliar e comercial, lixo industrial, restos dos serviços de limpeza pública, dos serviços de saúde e das atividades agrícolas, de mineração, dragagem, dentre outros.

O gerenciamento inadequado do lixo é uma realidade e um dos principais fatores de impactos ambientais em muitos municípios, sendo considerado como desprezível e sem importância. No entanto, com a aprovação da Política Nacional de Resíduos Sólidos PNRS, publicada em 2010, a questão do lixo passa a apresentar uma certa preocupação, visto que empresas, sociedade e governo deverão compartilhar a produção e o destino final, segundo a Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (ABRELPE).

Diante do ciclo natural há uma relação tripé entre produtor, consumidor e decompositor que ocorre de forma harmoniosa e equitativa. Todavia o papel do decompositor é essencial na transformação e agregação dos materiais descartados pelos outros elementos do sistema.

Devido ao crescimento acelerado da sociedade, as inovações tecnológicas e os novos hábitos e consumos da população os resíduos gerados tem alterado, significativamente, o ciclo natural do sistema. Visto que, há uma aceleração dos processos de produzir e consumir, enquanto a decomposição fica em déficit. Até porque os produtos fazem parte da "Era dos Descartáveis" e são lançados ao ambiente, na maioria, sem critérios de seleção e cuidados especiais, o que segundo, Rodrigues e Canivato (2003) tem reproduzido os hábitos e costumes da sociedade.

Para Lopes (2003), a gestão dos resíduos sólidos urbanos (RSU) consiste em todas as normas e leis relacionadas a eles. Enquanto que o conceito de gerenciamento integrado dos resíduos sólidos (GIRS) busca integrar todas as operações que envolvem os resíduos, como coleta, tratamento, disposição final, entre outras. Ao passo que as atividades executadas para a gestão, a primeira etapa é a realização de um diagnóstico socioambiental, ou seja, considerar o levantamento inicial das principais potencialidades do munícipio.

Assim sendo o gerenciamento ambiental surgiu na área da administração, interligando o planejamento e o controle (Andrade, 1997 e Lopes, 2013). Esse tipo de gerenciamento foi atrelado às medidas de preservação ambiental, economia de recursos naturais, de insumos, de energia e a minimização da poluição ambiental.

Ferraz (2008) considera que a gestão dos resíduos sólidos deve estabelecer os princípios de engenharia, economia, saúde pública e as ciências sociais, visto que envolve o bem-estar da população.

Segundo Dijkema et al. (2000) a gestão dos resíduos tem sido dominada pelo pensamento linear, onde os resíduos são um produto final inevitável que tem como destino a eliminação de tal forma que os impactos sobre o ambiente sejam minimizados.

Dessa forma, a gestão dos resíduos sólidos deve acontecer de forma integrada e fundamentada em três aspectos: institucional, legal e mecanismos de sustentabilidade.

A gestão dos resíduos sólidos, por sua vez, tem gerado imensos desafios para a sociedade moderna, particularmente, para a administração pública visto que a quantidade e a diversidade de resíduos, o crescimento populacional e o consumo, a expansão de áreas urbanas e a cultura histórica de aplicação de recursos são insuficientes para a gestão adequada de resíduos (Guia PNRS, 2011).

O manejo eficiente dos resíduos sólidos urbanos (RSU) consiste em um dos grandes desafios enfrentados, atualmente, pelos municípios das cidades brasileiras (NEVES e CASTRO, 2013). Uma realidade que tem em seu contexto a aplicação de leis e ações que visam a redução da produção de resíduos bem como a reutilização e reciclagem destes materiais. Sendo a coleta seletiva uma alternativa viável para este problema ambiental dos resíduos que segundo a PNRS é definida como a coleta de resíduos segregados previamente (BRASIL, 2010)

D'ALMEIDA (2000) considera que para uma coleta seletiva ser realmente eficaz é necessário a participação efetiva da população na separação dos materiais secos dos úmidos em domicílio onde posteriormente o órgão competente faça a recolha e a segregação detalhada dos materiais realizada pelos catadores ou pelos serviços de coleta seletiva municipal (CEMPRE, 2010).

A Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (RIO+20) definiu que desenvolvimento sustentável como um modelo capaz de prevê a integração entre econômico, social e ambiental. Trata-se da noção de que o crescimento econômico deve ter em consideração a inclusão social e a proteção ambiental (RIO+20, 2012).

Sustentabilidade pode ser compreendida quando se atribui um sentido amplo à palavra "sobrevivência", no entanto, é algo que proporciona sempre um desafio ao homem, de modo que trata da sobrevivência ou manutenção dos recursos naturais para às gerações futuras (COGO; OLIVEIRA; TESSER, 2013).

Todavia desenvolvimento sustentável consiste no desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, de modo que não comprometa a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras, logo é o desenvolvimento que não esgota os recursos para o futuro (WWF BRASIL, 2013).

A sustentabilidade corporativa trata-se de algo totalmente integrado ao processo de toma-

da de decisão e nas operações das empresas, porém a dificuldade está em incorporá-la no dia-a-dia empresarial e proporcionar vantagens competitivas (Gonçalves-Dias, Guimarães & Santos, 2012; Lacy, Cooper, Hayward & Neuberger, 2010).

Segundo Boons, Baumann e Hall (2012), aumentar a sustentabilidade das atividades de produção e de consumo requer fundamentação gerencial e de políticas na análise dos sistemas econômicos das empresas e dos consumidores individuais.

Método de investigação

O município do Crato tem uma distância de aproximadamente 402,4 quilômetros da capital cearense (IBGE, 2016). Com uma população de 121.428 habitantes, dividida da seguinte forma, 100.937 na zona urbana e 20.525 na zona rural, distribuídos em uma área total de 1.176,467 km2 e densidade demográfica de 94,05 hab./km2, é a terceira cidade mais desenvolvida do Estado em número de residentes e o 9o maior PIB do

Estado (IBGE, 2010). Os serviços de coleta comum acontecem em toda a cidade, abrangendo aproximadamente 100% da área urbana, assim, como os distritos do município e loteamentos irregulares. Mensalmente são coletados, em média, 117 mil toneladas de resíduos sólidos urbanos.

O município não possui uma usina de triagem e compostagem, assim todos os resíduos sólidos coletados tem como destino final o lixão. No entanto, existe a presença dos catadores de materiais recicláveis que trabalham dispersos na cidade (SNIS, 2014), mas apenas onze catadores associados fazem parte da Associação dos Agentes Recicladores do Crato, criada desde dezembro de 2005, que recebe embalagem longa vida, metais, papel branco, plástico e vidro, tendo como objetivo a retirada do catador do ambiente insalubre (lixão), proporcionando a reintegração social por meio da geração de renda contribuindo, ainda, para a destinação adequada dos materiais.

Os materiais recicláveis são conduzidos até a Associação onde tem como logística: o armazenamento temporário, a triagem e a comercialização. Segundo dados do SNIS (2014) a quantidade de catadores no município está em torno de 60 pessoas.

Dentre os principais materiais denominados e encaminhados para a Associação de Catadores, através de um trabalho de coleta diária em sistema porta-a-porta nas residências, em 14 ecopontos espalhados em alguns bairros do município e também através da venda dos materiais recicláveis de catadores não cadastrados, que também, comercializam (compra e vende). Os materiais recicláveis são: PET, plástico mole, bacia, filme limpo, plástico tipo filme semi-

-limpo, embalagem “brilux”, recipiente “polidor”, cadeira de plástico, tubo de 5L, tubo de 2L, tampa, PVC, papel branco, jornal, papelão, ferro, latinha, cobre, panela de alumínio, garrafinha tipo “coquinho”, “ypióca”, óleo, longnec, “melissa”, recipiente de detergente. Quanto aos rejeitos da coleta seletiva são enviados ao lixão do município.

A pesquisa desenvolvida é descritiva. Quanto à abordagem, apresenta-se como qualitativa. Os procedimentos metodológicos basearam-se em revisões de literatura, coleta de dados: Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS), Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (ABELPRE), visitas na Associação, no lixão e nos ecopontos.

Resultados, conclusões e suas implicações

O desenvolvimento da pesquisa demonstrou a complexidade do gerenciamento dos resíduos sólidos urbanos no município do Crato-CE. Nesse sentido, a Associação de Recicladores torna-se uma entidade imprescindível para minimizar os impactos gerados pelos materiais recicláveis, gerando trabalho e renda por meio da associação, além dos benefícios para o meio ambiente.

O estudo mostra que a Associação dos Agentes Recicladores do Crato é importante para o município embora não se evidencie a preparação do pessoal envolvido na coleta seletiva em cursos de capacitação que ofereçam noções básicas de higiene, de separação dos materiais, de relações humanas, de gestão financeira e administrativa. Nesse caso, seria uma maneira de aumentar a produtividade que possibilite agregação de valor no processo de trabalho dos recicladores.

Com isso, os desafios tornam-se cada vez maiores, pois com o acelerado aumento da geração de resíduos sólidos este se torna um dos maiores desafios enfrentados pelos municípios devido à contaminação das águas terrestres e superficiais, para as comunidades por causa da poluição atmosférica e cheiros de fermentação de resíduos degradáveis, doenças e ausência de controle ambiental.

A cidade do Crato é contemplada pela coleta seletiva, de forma tímida, mas se houver apoio do poder público e colaboração efetiva da população a cidade inteira poderá ser contemplada e de forma gradativa apresentar melhorias na disposição final dos resíduos sólidos.

Atualmente, a coleta seletiva é realizada em prédios públicos e escolas municipais através dos ecopontos espalhados nesses espaços. O que não diminui o quadro de ca-

tação de recicláveis no lixão, onde a presença de pessoas que aguardam o caminhão da coleta de resíduos sólidos urbanos chegar para começarem a catação, em condições de insalubridade e alto risco, que buscam constantemente a sobrevivência.

A Associação dos Agentes Recicladores do Crato é muito importante e busca contribuir para a sustentabilidade ambiental. No entanto, muitas ações precisam ser avançadas, tendo em vista a melhoria da qualidade socioambiental de tal modo, que o desenvolvimento de ações educativas e de gestão sejam prioridades do poder público para assim promover uma cidade sustentável.

Referências

BRASIL (2010) Lei no 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a *Política Nacional de Resíduos Sólidos;* altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União. BRASIL. (2012) Ministério do Meio Ambiente. *Plano nacional de resíduos sólidos.* Brasília: Diário Oficial da União. 103 p.

COGO, G. A. R.; OLIVEIRA, I. L.; TESSER, D. P. **Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) – Um Instrumento a favor da Sustentabilidade na Administração Pública.** < http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2012_TN_STO_167_969_20065.pdf>. Acesso em 1 de outubro de 2013.

D'ALMEIDA, M. L. O. (Coord.). *Lixo municipal*: manual de gerenciamento integrado. 2. ed. Brasília: CEMPRE, 2000.

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. Prefeitura Municipal do Crato. Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano do Município do Crato. Fortaleza/Crato: Consorcio VBA/espaço plano, 2000.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATISTICA. Cidades@. Disponível em:< http:// INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL – IBAM. O cenário dos resíduos sólidos no Brasil, 2004. Disponível em: <www.ibam.org.br/publique/media /Boletim1a.pdf>. Acesso em: 1o de Março de 2010.

IPECE.Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará. **Ceará em números 2011.2012.** Disponível em: < http://www2.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara_em_ numeros/2011/completa/Ceara_em_Numeros_2011.pdf>. Acesso em:17 out.2016.

MANO, Eloisa Biasotto; PACHECO, Elen Beatriz A. V.; BONELLI, Claudia Maria Chagas. Meio Ambiente, Poluição e Reciclagem .1a ed. São Paulo: Edgard Blucher, 2005.

NEVES, A. C. R. R.; CASTRO, L. O. A. Separação de materiais recicláveis: panorama no Brasil e incentivos à prática. Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental, v. 8, n. 8, p. 1734-1742, 2013. WWF BRASIL. O que é desenvolvimento sustentável. <http://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/questoes_ambientais/desenvolvimento_sustentavel/>. Acesso em 24 de setembro de 2013.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

KRISH, O TRATOR DA JOHN DEERE SOB A ÓTICA DO BRAIN MODEL CANVAS

Riccardo Sales Albuquerque Ferreira de Sá[1] (PG)

1. Pós graduação Mestrado em Administração de Negócios em Neuromarketing, Florida Christian University.
riccardosafs@yahoo.com.br

Palavras-chave: *Marketing. Neuromarketing. Estratégia Organizacional.*

Resumo

O artigo se propõe a estudar a atuação da John Deere na Índia nos anos 2000, que se utilizou da estratégia de entender o mercado local para produzir um novo trator, o Krish, e dessa forma aumentar a participação em vendas no promissor setor agrícola. Para analisar esse processo, foi escolhido o Brain Model Canvas (BMC), sob a perspectiva de 11 blocos, sendo que este se utiliza da matriz PC/Neuro e dos memes, posteriormente é realizada a análise do cenário inicial do mercado consumidor, do cenário real, o julgamento do que precisaria ser feito e, finalmente, a solução apresentada pela empresa ao promissor mercado asiático, de realidade tão diferente do país de origem da empresa, os Estados Unidos.

Propósito Central do Trabalho

O presente trabalho relata o caso do trator Krish da empresa John Deere, uma das maiores fabricantes mundiais de equipamentos agrícolas e de construção do mundo, apresentando como a mesma conseguiu se destacar no mercado de máquinas agrícolas na Índia nos anos 2000.

Para mudar a percepção na mente dos consumidores, foi preciso introduzir uma nova abordagem de engenharia de produção e fazer-se visualizada, lembrada como fabricante capaz de levar soluções tecnológicas competitivas ao meio rural da Índia, buscando assim

reduzir os preconceitos perante a marca e consequentemente atingindo níveis de vendas compatíveis para uma multinacional.

Dessa forma, para estudar o cenário em questão, têm-se como objetivo uma análise sob a ótica do Brain Model Canvas (BMC), lançando pontos de observação (blocos) que possibilitaram a Deere ser bem sucedida na Índia. O Brain Model Canvas é utilizado para buscar entender o consumidor e lançar sobre esses modelos mentais para induzi-los a comprar e assim, alavancar as vendas de inúmeras empresas.

Marco teórico

Brain Model Canvas - BMC

O Brain Model Canvas (BMC) é a metodologia criada pelo professor Marcelo Peruzzo que estuda o comportamento de consumo relacionando as diferentes percepções emocionais de satisfação, insatisfação, expectativa e frustração das pessoas.

É composto por 11 blocos. São eles: ideia, biologia-alvo, canal, sentidos, recompensa, impulso, viral, meme da insatisfação, meme da expectativa, meme da frustração e meme da satisfação.

Memes

Para auxiliar o entendimento do BMC, é importante entender brevemente o significado dos memes, que são representações do conhecimento que resultam em efeitos externos de comportamento (BRODIE, 2010, p.28 apud Plotkin). Estes podem ser ideias ou parte de ideias, línguas, sons, desenhos, capacidades, valores estéticos e morais, ou qualquer outra coisa que possa ser aprendida facilmente.

Matriz PC/Neuro

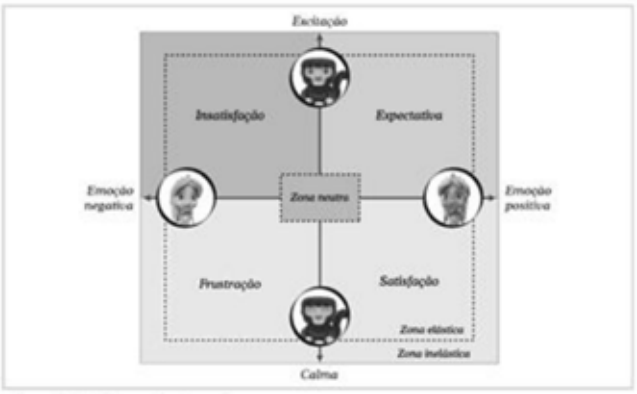
Para se analisar o presente estudo, O BMC é importante entender o funcionamento do cérebro humano, assim sendo Marcelo Peruzzo criou três personagens, são eles: o macaco, a princesa e o Einstein (PERUZZO, 2015).

O macaco (PERUZZO, 2015, p. 18) representa o cérebro antigo (old brain) responsável pelas decisões onde o principal sentido é a visão. A princesa (PERUZZO, 2015, p.24) representa as decisões por emoção (middle brain) apresentando estado de insatisfação padrão, pois o ser humano apresenta-se sempre insatisfeito. O Einstein escolhe (PERUZZO, 2015, p.28) as decisões racionais (new brain) correspondendo as estruturas de criatividade, capacidade de

raciocínio, análise, intuição, linguagem verbal e capacidade de escolha.

Partindo de dois desses personagens (PERUZZO, 2015, p.192), o macaco (excitação) e a princesa (emocional), foi criada a Matriz PC/Neuro, conforme a seguir:

Figura 1. Matriz PC/Neuro



Fonte: Ipdois Neurobusiness ©

Nesse modelo é possível entender melhor os estados de satisfação, expectativa, insatisfação e frustação dos consumidores (PERUZZO, 2015, p.194-195).

Insatisfação - excitação alta e estado emocional negativo. O cliente nessa condição sente a necessidade biológica de sair dela o mais rápido possível e a melhor alternativa para que isso aconteça é ter a expectativa de uma solução que elimine a insatisfação.

Expectativa - excitação alta aliada à emoção positiva do cliente. Nesse quadrante, o cliente cria em sua mente a expectativa da solução dos problemas através do produto que comprará no futuro, mas que não necessariamente usará.

Satisfação - tem como base a calma e a emoção positiva, pois sugere que o cliente, ao usar o produto ou serviço, reconheceu que o mesmo supriu expectativas, não precisando mais ficar em estado de alerta e preocupado. Suas expectativas foram atendidas, portanto, ele está feliz e calmo (intenção de não mais efetuar uma compra).

Frustração - derivada da calma e da emoção negativa. Cliente fica decepcionado e desanimado, sem ação momentânea.

A matriz PC/Neuro nos remete a entender que as pessoas são motivadas a fazer algo especialmente quando se encontram em estado de insatisfação.

BMC: o Krish da John Deere

A Deere and Company (John Deere) tem sede em Moline, Illinois, nos Estados Unidos, fundada em 1868 é líder mundial na fabricação de equipamentos agrícolas. No final da década de 1990 se lançou no mercado da Índia.

Ao ingressarem naquele país, "as vendas não foram significativas como o esperado, mal chegando a utilizar a capacidade da fábrica" (GOVINDARAJAN, 2012, p.114), devido a fatores culturais e de concorrência.

Analisando-se o caso foi levantada a seguinte questão:

Como analisar a recuperação de vendas no ramo de tratores da empresa John Deere sob a ótica do Brain Model Canvas, considerando que a empresa atuava em vários países do mundo e teve muitas dificuldades ao entrar no mercado da Índia?

Cenário inicial: Quando a Deere entrou no mercado indiano, no início do século 21, cometeu um erro típico de empresas de países ricos.

O modelo mental corporativo (meme) era a crença que a agricultura daquele mercado emergente evoluiria conforme os padrões americanos, passando de pequenas propriedades para um processo de consolidação em lotes cada vez maiores para eles "os campos passariam de pequenas propriedades a latifúndios" (GOVINDARAJAN, 2012, pg.113).

Presumiram que a Índia, quanto à agricultura, almejava ser igual ao mundo rico utilizando-se de tratores mais potentes (produziam com até mais de 600 cavalos de força).

Cenário real:

Para se entender o porquê das vendas abaixo do esperado pela Deere, onde detinham a participação de ínfimos 2% do mercado indiano, buscou-se saber durante dois anos como o mercado indiano funcionava, observando os costumes, necessidades e situação financeira, contratando consultores para a investigação da realidade.

"Gradualmente com o apoio dos consultores, a Deere aprendeu a metodologia de colocar a voz e a psique dos clientes dentro do processo de tomada de decisão" (GOVINDARAJAN, 2012, pg.115).

Depois de entrar em contato com mais de 7.000 clientes, percebeu-se então que os preços dos tratores para comunidades pobres deveriam ser compatíveis com aquela realidade. O tamanho não poderia ser maior que o suficiente para a necessidade de trabalho, devido a custos com manutenção e combustível, e dificuldades de manobra. Em relação à frequência de uso, o trator deveria aguentar rotinas exaustivas de mais de 1.500 horas/ano enquanto os Deere não registravam mais de 150 horas/ano, portanto 10 vezes menos. Já quanto à variedade de uso, os indianos faziam usos diversos do trator, entre eles o uso de reboque para uso de tração de equipamentos, suprimentos e colheitas em reboques em duas ou quatro rodas e até mesmo como único veículo da família para transporte na comunidade.

Dessa forma, ficou inconteste que o uso do veículo não se destinava simplesmente a atividade da agricultura, o que tinha sido simplesmente ignorado pela Deere.

Resposta ao cenário real: A saída para a Deere foi criar um novo trator - o KRISH - se comportando no desenvolvimento como empresa novata, se libertando de experiências repetidas, paradigmas, durante anos (memes).

A Deere percebeu que existia certa pressão no grupo de agricultores para adquirirem somente as marcas já consagradas da região (Mahindra & Mahindra e TAFE), o tipo de pressão social "para que se comporte e pense da mesma maneira que o resto do grupo" (BRODIE, 2010, p.49) sua missão seria tentar desmistificar esse comportamento diante da própria marca.

Método de investigação

A pesquisa é regida pelo método de pesquisa exploratória e teórica, mediante levantamento bibliográfico, incluindo endereços eletrônicos na internet entre outras fontes de informações.

Partindo dessas informações delimitou-se a análise, conforme a ótica do BMC em 11 blocos, a seguir:

Blocos:

1 - ideia: A saída para modificar o cenário, como já citado anteriormente, foi o desenvolvimento de um novo trator, o Krish, que atendesse as necessidades da população local da Índia. Para atingir esse objetivo, desmontaram previamente tratores concorrentes, investigando o diferencial desses peça a peça, produzindo assim um novo modelo. Como mencionado pelo autor, "A Deere havia abordado seus dois anos de esforço disciplinado de pesquisa de mercado com uma mentalidade de investigação humilde, agnóstica e curiosa" (GOVINDARAJAN, 2012, pg.118). O meme inicial fora mudando aos poucos.

Figura 2. Krish

Fonte: www.deere.co.in

2 - biologia-alvo (mercado consumidor): A Deere focou no público-alvo dos agricultores locais que utilizavam tratores para as rotinas de cultivo do solo, colheita e manutenção do campo, desta forma, poderiam segmentar e atender de um modo mais completo um mercado bem específico, oferecendo assim melhores condições de competitividade.

3 - canal: o canal utilizado no desenvolvimento do projeto para potencializar as vendas do Krish foi por meio de inúmeros contatos com milhares de compradores de variadas marcas de trator, além de fornecedores, clientes, parceiros em geral, entre outros. Visava desmitificar o novo produto e, assim consolidar aos poucos a imagem de veículo perfeito para eles, adentrando assim na percepção dos mesmos.

4 - sentidos: quanto aos sentidos utilizados para divulgação, foi utilizado amplamente o canal visual, o tato, e o auditivo, mediante demonstrações práticas do veículo.

5 - recompensa: o sentimento de recompensa oferecido aos clientes foi ligado diretamente ao melhor preço e características inerentes aos produtos, melhor explorados, tais como: eficiência no consumo de combustível, manejo fácil de direção, sistema superior de frenagem e embreagem única, para não ser apenas outro produto (GOVINDARAJAN, 2012, pg.119).

6 - impulso: para impulsionar a corrida dos clientes às compras depois do lançamento, vários clientes foram convidados a serem coprojetistas do Krish, uma inovação no setor, tornando-se assim parceiros na produção do novo trator, oferecendo feedbacks e comentários.

7 - viral: para dinamizar ainda mais as compras e despertar os clientes, foi feito previamente trabalho agressivo junto aos concessionários para criar entusiasmo nas vendas, oferecendo treinamento junto aos vendedores em 30 localidades por toda Índia, com demonstrações reais de uso do veículo, por meio de eventos locais incluindo além de potenciais clientes, clientes de concorrentes, aspirantes a compradores, formadores de opinião e instituições financeiras.
8 - meme da insatisfação: com a divulgação do Krish a Deere gerou certo incômodo ao público que ainda não possuía o veículo, pois esse novo trator demonstrou ser o que nenhum fora antes, apresentando diferenciais únicos, despertando assim insatisfação com os veículos já existentes e criando impulso de compra.

9 - meme da expectativa: adquirir um veículo tão bom quanto o da concorrência devido ao emprego de colaboração de vários stakeholders na criação do projeto do Krish gerou sensação de que o produto seria a solução definitiva para o meio rural agrícola.

10 - meme da frustração: desejo de adquirir o produto, diante da propaganda em amplos canais de exposição, o que nem sempre seria possível em curto espaço de tempo por condições financeiras. Ao mesmo tempo, já prevendo esse tipo de dificuldade, a Deere negociou com alguns bancos a possibilidade de facilitar o pagamento de financiamento aos agricultores.

11- meme da satisfação: atender aos anseios da produção agrícola, de convívio social podendo ser utilizado como transporte, apresentando maior durabilidade de utilização em horas/ano, entre outros.

Resultados, conclusões e suas implicações

Sob a ótica do Brain Model Canvas percebe-se que no estudo do trator Krish da John Deere, para que a empresa conseguisse alavancar as vendas e descobrir as características ocultas do mercado de tratores da Índia era importante entender os agricultores locais primeiramente, ou seja, os memes padrão do mercado consumidor e, se posicionar diante desse cenário novo, o que tinha sido subestimado quando da entrada no mercado.

Era importante atrair então os consumidores como coparticipantes no desenvolvimento do Krish, tornando os clientes prosumidores, clientes que consumem e interagem com o desenvolvimento dos produtos, pois segundo Kotler “na era da participação, as pessoas criam e consomem notícias, ideias e entretenimento. A nova onda de tecnologia transforma as pessoas de consumidores em prosumidores” (KOTLER, 2015, pg.7).

Fica evidenciado também, no trabalho, que a Deere enfrentou dificuldades devido ao modo de pensar dos indianos e de entender uma empresa estrangeira que não conhecia suas necessidades mais óbvias (memes). Para Brodie (2010, p.47) “os memes podem dirigir sua vida, o que eles realmente fazem – talvez muito mais do que você possa imaginar”.

As organizações para divulgar suas marcas e já percebendo isso usam vários canais, inclusive a internet para disseminação de memes, utilizando-se de redes sociais que compartilham propósitos e valores comuns, tais como: Facebook, Twitter, Linkedin, blogs, Fotolog, Youtube, Youpix, BuzzFeed e etc.

Não há padrão de criação de memes segundo o modelo, a escolha depende do público-alvo, do tipo de produto, do interesse, e inúmeras outras características. Para Kotler (2010, p. 59) “uma vez bem-sucedida, a marca deixa de ser propriedade da empresa. As marcas pertencem aos consumidores. A missão da marca agora passa a ser a missão deles. O que as empresas podem fazer é alinhar suas ações com a missão da marca”.

As organizações tem que focar em seus clientes, entender seus problemas, necessidades,

anseios e soluções desejadas, associando meios tradicionais de atingir o público-alvo (que já muitas vezes não se mostram eficientes) a novos tipos de mídias, pois tudo acontece muito rápido na era do conhecimento e da informação..

Referências

BRODIE, R. **Vírus da Mente.** São Paulo: Ed. Cultrix, 2010.

GOVINDARAJAN, V.; TRIMBLE, C. **Inovação Reversa:** descubra as oportunidades ocultas nos mercados emergentes. São Paulo: Ed. Campus, 2012.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0:** as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LINDSTROM, M. **A lógica do consumo:** verdades e mentiras sobre por que compramos. Rio de Janeiro: Harper Collins, 2016.

PERUZZO, M. **As três mentes do neuromarketing.** Rio de Janeiro: Ed. Alta Books, 2015.

WIKIPEDIA, Deere & Company. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Deere_%26_Company. Acesso em 06/04/2017.

WIKIPEDIA, John Deere. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/John_Deere>, acesso em 05/04/2017.

WIKIPEDIA, Memética. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Mem%C3%A9tica>. Acesso em 06/04/2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

DIFICULDADES ENCONTRADAS PELOS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS (MEI) APÓS FORMALIZAÇÃO DO SEU NEGÓCIO

Anderson Henrique da Silva[1] (IC), Oderlene Vieira de Oliveira[2] (PQ), Sérgio Seabra da Silveira Filho[3] (IC)

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Ciências Contábeis.
2. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração.
3. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração.
sergio_seabra@hotmail.com r

Palavras-chave: *MEI. Formalização de Negócio. Dificuldades Encontradas.*

Resumo

Para tirar mais de 10 milhões de brasileiros da informalidade, o governo criou uma nova figura jurídica, o Microempreendedor Individual. Nesse cenário, definiu-se a seguinte questão de pesquisa: Quais as dificuldades encontradas pelos Microempreendedores Individuais (MEI) após formalizar o seu negócio? Para tanto fez-se uso de metodologia de natureza descritiva e quantitativa. O instrumento utilizado consistiu num questionário, que foi aplicado a 50 MEI. Os resultados possibilitaram concluir que, os MEI enfrentam muitas dificuldades na administração do seu negócio, sendo que 26% relataram terem dificuldades de aumentar as vendas, e atribuíram essa dificuldade à crise financeira que o Brasil está passando; outra dificuldade apontada foi a falta de controles financeiros, com 21%, mencionaram não ter controle do quanto faturam e nem sabem se a retirada (pró-labore) pode vir a prejudicar a saúde financeira da empresa; Com 18%, foi apontada a dificuldade de divulgar a empresa..

Propósito Central do Trabalho

Apesar de se ter observado no Brasil no período entre 2002 e 2012 uma queda da taxa de desemprego, que saiu de 9,1%, em 2002, para 6,1%, em 2012; e ao mesmo tempo ter ocorrido a redução do grau de informalidade da economia brasileira (mensurada pela informalidade no emprego) em 10%, passou 43,6% para 32,5%, entre 2002 e 2012, o nível da informalidade do emprego no Brasil ainda chama atenção, sendo um dos principais problemas do mercado de trabalho nacional (BARBOSA FILHO; MOURA, 2015).

Nesse sentido, dentre as várias iniciativas do Governo, destaca-se a nova figura jurídica criada para tirar mais de 10 milhões de brasileiros da informalidade, o Empreendedor Individual ou Microempreendedor Individual (MEI). A criação do MEI foi estabelecida pela Lei Complementar no 128, de 19 de dezembro de 2008. Até pouco tempo, não existia uma lei específica que estimulasse ou trouxesse benefícios individuais, além dos micro e pequenos empresários (OLIVEIRA; SIQUEIRA, 2013). Tudo começou a mudar em 2006, com a aprovação do novo Estatuto das Micro e Pequenas Empresas, que instituiu uma série de estímulos ao empreendedorismo (PIMENTEL, 2012).

Aquela Lei foi implantada a partir de julho de 2009, embora somente tenha sido disponibilizada a todos os estados a partir de fevereiro de 2010, e vem sendo comemorada como exitosa, já que em apenas um ano (fevereiro de 2011) foi capaz de formalizar 2.747.426 MEIs, aproximando-se de 30% dos trabalhadores por conta própria (OLIVEIRA, 2013).

Mesmo a Lei apresentando uma série de benefícios para o MEI, a exemplo de isenção de taxas de legalização, redução de tributos, que tenham apenas um funcionário (SILVEIRA; ÁVILA, 2014), ainda são apontadas na literatura algumas dificuldades, como, por exemplo, insegurança fiscal; não cobertura dos benefícios do INSS; complicações para adquirir produtos pela ausência de CNPJ (SILVEIRA; TEIXEIRA, 2011).

Nesse contexto, resolveu-se investigar a seguinte questão de pesquisa: Quais as dificuldades encontradas pelos Microempreendedores Individual (MEI) após formalizar o seu negócio? Assim, o objetivo geral consistiu em identificar as dificuldades encontrados pelos Microempreendedor Individual (MEI) do município de Fortaleza após formalizar o seu negócio? Para tanto foram elaborados os seguintes objetivos específicos: 1) analisar até que ponto conheciam os benefícios oferecido pela formalização do MEI; 2) identificar o papel do Sebrae no processo de abertura da empresa; e 3) mostrar as vantagens determinantes da formalização do Microempreendedor Individual.

A escolha desse tema deve-se ao fato da literatura apontar algumas dificuldades com as quais os MEIs podem se deparar após formalizar seu negócio. Não somente para mon-

tar o seu negócio, mas também para sobreviver no mercado. É um tema em que existe poucas publicações de natureza acadêmica. Cabe destacar também a relevância social da presente pesquisa, uma vez que aborda um assunto de grande interesse da sociedade e do governo, ou seja, acredita-se que os resultados desta possam contribuir com os órgãos públicos na elaboração de estratégias para reduzir o número de falência das empresas (OLIVEIRA; SIQUEIRA, 2013). Vale ressaltar que, o microempresário individual é essencial para o desenvolvimento da economia brasileira.

Marco teórico

2. MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL

2.1 Definição

Para que se possa entender o que é um MEI é importante primeiramente expor o que é empreendedorismo. Dornelas (2005, p.39), define empreendedorismo como sendo o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades. São pessoas capazes de transformar em realidade seus sonhos, possuindo como característica a ousadia e visão futura, sendo ativo para realização do seu próprio negócio. Para o empreendedor a ação é o mais importante. Muitos empreendedores ainda trabalham na informalidade, pela falta de informação ou por não serem conhecedores de empresas que possam ajudar na melhoria do negócio próprio (ALBUQUERQUE, 2012).

Nos últimos anos, tem sido dada grande importância à problemática do empreendedorismo de pequena escala, devido, sobretudo, ao reconhecimento, pelas políticas públicas, do contributo da pequena iniciativa para o crescimento econômico, o emprego e a vitalidade da economia (HESPANHA, 2009).

Pensando nisso, o Governo criou a Lei Complementar no 128, de 19 de dezembro de 2008, a figura do “microempreendedor individual” (MEI), que “foi concebida no cerne de uma política pública de inclusão à formalidade de milhares de autônomos e microempreendedores informais, que habitam principalmente o espaço urbano brasileiro” (OLIVEIRA, 2013, p. 33).

> Recentemente, foi promulgada a Lei Complementar no 147, de 7 de agosto de 2014, [...] a respectiva lei permite, inclusive, uma melhor compreensão do instituto do MEI. Esclarece a nova legislação, em seu Art. 18 e seus parágrafos, que o “MEI é uma modalidade de microempresa”, e que “[...] o instituto do MEI é uma política pública que tem por objetivo a formalização de pequenos empreendimentos e a inclusão social e previdenciária”. Estabelece ainda que “a formalização de MEI não tem caráter eminentemente econômico ou fis-

> cal", permitindo concluir que a respectiva política pública é uma política econômica, mas também social, estabelecida em nível nacional, dada sua importância inclusiva, alargando a lista de atividades que podem se formalizar por meio do instituto do MEI (HAMMES; SILVEIRA, 2015, p. 81, grifo do autor).

Microempreendedor Individual (MEI) é a pessoa que trabalha por conta própria que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um MEI é necessário faturar no Máximo R$ 60.000,00 (sessenta mil reais) por ano e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular. O MEI também pode ter um empregado contratado que receba um salário mínimo ou o piso da categoria (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2016a).

O microempreendedorismo em geral é concebido como uma especificação do conceito de empreendedorismo reportado às situações de pequeníssima escala (ESPANHA, 2010). Um dos componentes do microempreendedorismo é a situação de desemprego em que o trabalhador, por procurar emprego sem êxito, decide montar o seu próprio negócio. A procura por segurança material constitui, nesses casos, um fator motivacional de enorme importância (OLIVEIRA; SIQUEIRA, 2013).

Há poucos anos atrás, era o contador quem decidia a modalidade empresarial no momento de constituir uma sociedade. Hoje, a vasta legislação vigente permite ao empresário decidir a modalidade que mais se encaixa no seu modelo de negócio. Escolha essa que pode significar o próprio fracasso ou sucesso do empreendimento. Os tipos empresariais que possuem baixa carga tributária, mas restringem a contratação de certo número de funcionários, limitam o faturamento ou o ramo de atividade; algumas podem ser constituídas por apenas uma pessoa; outras exigem sócios; umas protegem o patrimônio pessoal do sócio, outras confundem o patrimônio da empresa com o do empreendedor, enfim, uma infinita gama de possibilidades que precisam ser analisadas caso a caso (MIGNOT, 2015). Nesse sentido, aborda-se nas duas próximas subseções sobre os benefícios e as dificuldades encontradas pelo MEI.

2.2 Perfil

Dados do Portal do Empreendedor (2016a) mostram dados sobre o perfil do MEI. Em relação ao gênero, os números mostram relativa igualdade: 52% dos formalizados são homens e 48%, mulheres. Mas, nos estados de Alagoas e Ceará as mulheres representam 51% dos MEIs. A maioria dos formalizados está concentrada em três faixas etárias: 31 a 40 anos (32,8%), 41 a 50 anos (24%) e 21 a 30 anos (23,5%). Os demais estão: abaixo de 21 (1,2%), 51 a 60 (14%), 61 a 70 (3,8%) e acima de 70 (0,7%). O setor de serviços lidera o número de MEI, com 42,12% do total. O comércio também se destaca nas formalizações com 36,6%, seguido pela indústria (11,6%), construção (9,44%) e agropecuária (0,08%).

Entre as atividades, destacam-se profissionais de comércio varejista de artigos de vestuário e acessórios, com 10,5%, cabelereiros (7,55%) e trabalhadores da construção civil (4%). A maioria dos MEI

trabalha em estabelecimentos fixos (70,2%) e com sistema porta a porta (32,4%). As transações pela internet somam 11,9% dos MEI.

A região Sudeste apresenta o maior número de MEI, com 50,6% do total, seguida pelo Nordeste, com 19,9%. Em terceiro lugar está a região Sul, com 14,8%, na frente da Centro-Oeste (9%) e Norte, com 5,7% das formalizações. Entre os estados, São Paulo aparece com o maior número de MEI, com aproximadamente 1,3 milhão de formalizados (25,14%) do total seguido por Rio de Janeiro, com 603 mil (11,91%), e Minas Gerais, com mais 550 mil (10,9%).

2.3 Benefícios

Em seis anos, cinco milhões de brasileiros que trabalham por conta própria passaram a ser formalizados como Microempreendedores Individuais (MEIs) e a contar com a segurança do Estado, além de ter acesso a direitos previdenciários. O MEI é um programa de formalização e inclusão produtiva e previdenciária que atende a pequenos empreendedores de forma simplificada, descomplicada e com redução de carga tributária (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2015).

Desde que o programa foi criado, a publicidade para que o empresário se cadastre tem sido grande, onde lhe é mostrado os benefícios que ele poderá auferir se for formalizado, além de poder ter um CNPJ, poderá abrir conta bancária, pedir empréstimos e emitir notas fiscais (OLIVEIRA; SIQUEIRA, 2013).

Além disso, o MEI será enquadrado no Simples Nacional e ficará isento dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, COFINS, IPI e CSLL). Assim, pagará apenas o valor fixo mensal de R$ 45,00 (comércio ou indústria), R$ 49,00 (prestação de serviços) ou R$ 50,00 (comércio e serviços), que será destinado à Previdência Social e ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo (SEBRAE, 2016b).

Para o ministro da Secretaria da Micro e Pequena Empresa (SMPE), Guilherme Afif Domingos, a importância da ampla formalização de cinco milhões de MEIs mostra que é preciso criar sempre mecanismos atrativos para que as pessoas saiam da informalidade. “Quando levamos a ideia do projeto para o presidente Lula, em 2003, falávamos em dar cidadania a mais de 10 milhões de trabalhadores informais. Em seis anos de trabalho, chegamos aos 5 milhões e vamos formalizar o restante nos próximos cinco anos”. (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2015).

“O MEI é a maior prova de que no Brasil podemos trabalhar com agenda positiva suprapartidária, investindo em benefícios diretos ao cidadão e em políticas públicas eficientes, capazes de gerar renda e emprego em nossa sociedade”, destaca o ministro Guilherme Afif (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2015).

De acordo com Medalha e Leony (2011), com a formalização o MEI terá mais possibilidade de negociar com o mercado, como fazer financiamento e contribuir com o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Com cobertura previdenciária, por exemplo, o MEI terá direito a aposentadoria por idade; aposentadoria por invalidez; salário-maternidade; auxílio doença; a família terá direito a pensão por morte; e ao auxílio reclusão. Os autores ainda destacam que o MEI terá acesso mais fácil aos serviços da rede

bancária, possibilidade de crescimento, melhor desempenho na atividade, formalização simplificada e sem burocracia, além do baixo custo com as contribuições mensais.

Segundo o Sebrae (2016a), existem cerca de 400 atividades listadas na categoria de Microempreendedor Individual (MEI), modalidade que oferece ao microempresário benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença e aposentadoria. O Microempreendedor Individual legaliza o seu negócio, emite nota fiscal e pode trabalhar com máquinas de cartão (MIGNOT, 2015). O MEI foi criado em 2006 pela Lei Complementar no 123.

Algumas conquistas também foram garantidas aos MEIs com a aprovação da lei 147/14, que promoveu a revisão de 81 pontos do Simples Nacional, como a garantia de que o uso do endereço residencial do MEI não acarretará em aumento de IPTU, luz e água. Além disso, a lei resolveu um problema histórico, possibilitando que pessoas que residem em áreas sem regularização fundiária e imobiliária consigam se regularizar como MEIs (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2015).

De uma maneira geral, o MEI precisa compreender que deverá gerenciar o seu negócio buscando a eficiência dos processos e que o sucesso com a formalização do empreendimento virá com o tempo. As vantagens de ser um MEI são várias, mas somente com ações eficazes é que conquistará o seu espaço na região que está inserido (VALADÃO; PINTO, 2015).

2.4 Dificuldades

A legislação brasileira compreende uma série de exigências à legalização de uma empresa determinando a existência de muita burocracia no processo de formalização de um novo empreendimento, são exigidas várias documentações que passa por uma complexa avaliação e que, sendo analisadas, verificam toda papelada e taxas, e se todas as exigências foram atendidas somente assim a empresa poderá vir a ser aberta, um processo que demora um longo período ocorrendo de muitas desistências e leva a alguns empreendedores optarem pela informalidade (GONZAGA; CARVALHO; MORAES, 2014).

Assim, empreender no Brasil, não tem sido tarefa fácil; altas cargas tributárias, problemas com mão de obra, escassez de prestadores de serviços, enfim, uma série de questões que tiram o sono do empresário e lhe faz pensar todos os dias: vale a pena? A atividade empresarial do pequeno e médio empreendedor pode ser um importante marcador da saúde econômica de uma nação. Observando apenas as notícias de jornal e televisão, pode-se perceber que o incentivo ao pequeno empreendedor é de pouco valor. A essência do empreendedorismo é a capacidade de gerar valor, de fazer girar dinheiro novo. Todavia, cada vez mais se está vendo mentes inovadoras buscarem a segurança do serviço público. Não que esse não deva existir, acontece que o estado só gera custos e a empresa, por outro lado, é onde se geram riquezas (MIGNOT, 2015).

O que se percebe é que, o número de pequenos empreendimentos são superiores a presença de grandes empresas e o somatório da participação dos mesmos na economia é sempre interessante, mas as dificuldades que enfrentam esses pequenos empreendimentos para participar efetivamente dos

processos econômicos frente às exigências burocráticas do estado impedem na maioria dos casos a formalização desses pequenos empreendimentos, se tornando às vezes inviável optarem pela formalização por consequência dos custos onerosos exigidos (GONZAGA; CARVALHO; MORAES, 2014).

Ulyssea (2008) enfatiza que, para os trabalhadores, a formalidade implica em custos associados aos impostos inerentes ao contrato formal, sendo os principais o imposto de renda e a contribuição previdenciária. Assim sendo, a própria legislação trabalhista exerce fortes incentivos à informalidade.

O crescimento da informalidade na economia brasileira tem se caracterizado principalmente pelo número cada vez maior de atividades consideradas informais, que atuam à margem da economia formal colocando em cheque além das questões sociais, decorrentes em dúvida o sistema de fiscalização e de arrecadação tributária dos órgãos governamentais propiciando uma produção de riquezas que não é documentada e nem perceptível nos indicadores econômicos das estatísticas apresentados no país. Só nos últimos três anos a economia informal cresceu na mesma proporção do crescimento do produto interno bruto brasileiro fazendo com que se acende um alerta para nossos governantes no sentido de que essa realidade econômica não pode passar despercebida (GONZAGA; CARVALHO; MORAES, 2014).

Na opinião da grande maioria de estudiosos e pesquisadores e da população em geral, a pesada carga tributária brasileira é sem dúvida a grande responsável pelo aumento e expansão da informalidade e da pirataria. Os custos dos tributos incidentes sobre os já diminutos salários percebidos pela grande maioria dos trabalhadores brasileiros ensejam por desmotivar o trabalhador a se alocar no mercado de trabalho, quando, de contrapartida a evasão fiscal no setor informal oferece possibilidades de ganhos maiores se tornando um atrativo para a grande massa populacional. Nessa mesma vertente, o peso dos tributos na folha salarial patronal implica numa diminuição das ofertas de empregos formais que poderiam ser gerados pelas micro e pequenas empresas que são a grande maioria no Brasil (GONZAGA; CARVALHO; MORAES, 2014).

Método de investigação

Quanto ao tipo trata-se de um a pesquisa descritiva (GIL, 2008), e teve como ponto de partida, uma pesquisa bibliográfica (GIL, 2008). Na pesquisa descritiva, de acordo com Gil (2008) se descreve as características de determinadas populações e ou fenômenos. O autor ainda destaca que uma das peculiaridades desse tipo de pesquisa é o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário, que fora utilizado nesta pesquisa.

Quanto a pesquisa bibliográfica (GIL, 2008), esta teve como base livros, artigos publicados em eventos e revistas nacionais e internacionais, dissertações e teses. Os bancos de dados pesquisados

foram sites de bases de artigos científicos, tais com: Emerald, Elsevier, Googleacadêmico, Proquest, SciELO e Spell; Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, bem como o site da Anpad.

Quanto ao método é quantitativo (MICHEL, 2005). A pesquisa quantitativa é um método de pesquisa social, que frequentemente são utilizadas, quando se necessita garantir a precisão dos resultados, evitando distorções de análise de interpretação e possibilitando uma margem de segurança quanto às inferências, ou seja, é projetada para gerar medidas precisas e confiáveis que permitam uma análise estatística. Portanto, a pesquisa quantitativa é conseguida na busca de resultados exatos evidenciados por meio de variáveis preestabelecidas, em que se verifica e explica a influência sobre as variáveis, mediante análise da frequência de incidências e correlações estatísticas. (MICHEL, 2005).

A população-alvo consistiu nos microempreendedores individuais (MEI) localizados no município de Fortaleza.

Para coletar os dados, utilizou-se um questionário contento 12 perguntas fechada (APÊNDICE A), que foi elaborado tendo como base o referencial teórico. As perguntas visavam identificar a atividade, o setor, a faixa etária, a escolaridade, a ocupação principal antes de ser registrar como MEI, bem como outras questões necessários para responder os objetivos propostos.

A coleta de dados foi realizada pessoalmente e teve início no dia 12/04/2016 e término no dia 24/05/2016. Inicialmente, foram aplicados questionários a MEI que encontravam-se na Central Fácil, local que dentre outras coisas oferece cursos, palestras, oficinas para os MEI. Nessa visita se obteve 12 questionários respondidos. Num segundo momento, foram aplicados questionários com MEI no centro de Fortaleza, obtendo-se 22 questionários respondidos. No dia 02/05/2016 ao dia 07/05/2016, foi realizada a Semana do Empreendedor Individual em vários bairros de Fortaleza, no intuito de formalizar os empreendedores informais e ministrar curso, para os empreendedores e tirar dúvidas dos MEIs, nesses encontros foram aplicados mais 9 questionários. Os demais questionários, sete, foram coletados com MEI do segmento de artesanato, visitas aos próprios estabelecimentos, perfazendo um total de 50 questionário aplicados.

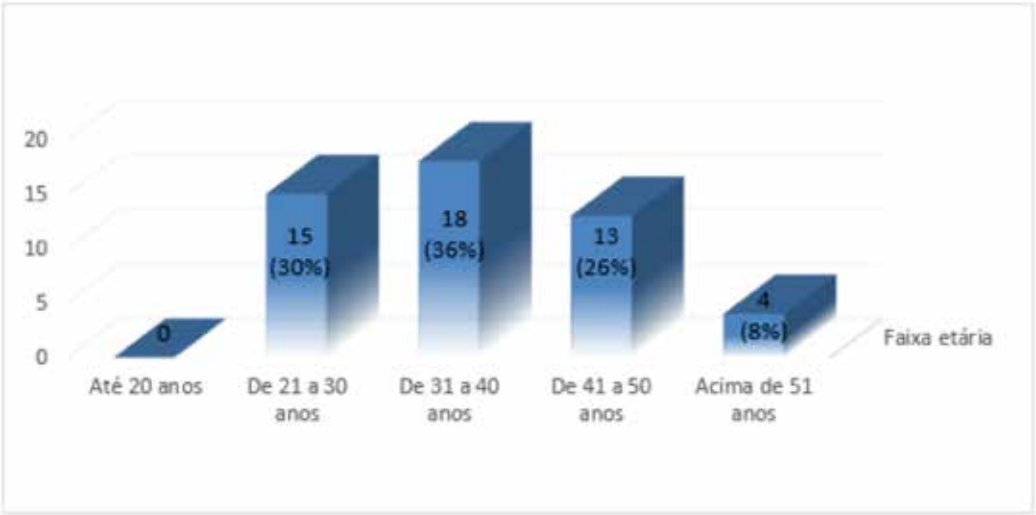
Para analisar os dados utilizou-se de contagem de frequência. De acordo com Stevenson (1981, p. 32) “uma distribuição de frequência é um método de grupamento de dados em classes, ou intervalos, de tal forma que se possa determinar o número, ou a porcentagem (isto é, a frequência) de cada classe. ”

Abordar-se-á a seguir os resultados da pesquisa realizada com os Microempreendedores Individuais.

Resultados, conclusões e suas implicações

4.1 Perfil de Faixa Etária e Escolaridade do MEI

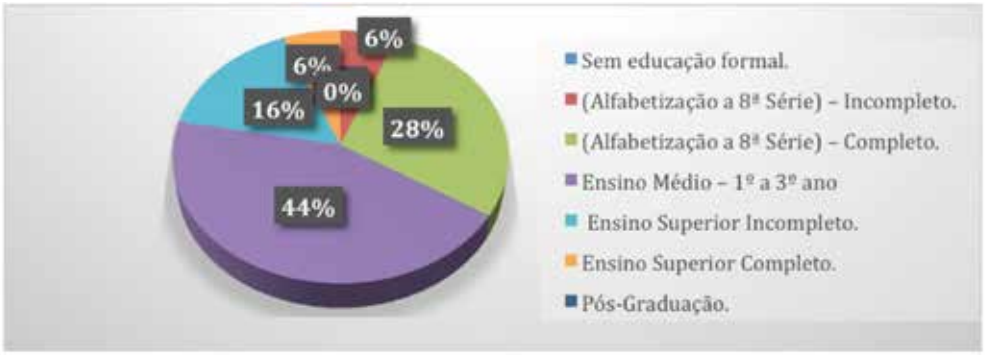
Gráfico 1 – Faixa Etária



Do exposto no Gráfico 1, observa-se que a maioria dos microempreendedores individuais tem entre 21 a 50 anos. O que denota ser uma população de certa forma jovem, considerando que 33 MEI dos 50 respondentes possuem entre 21 a 40 anos. Vale ainda ressaltar que os resultados apresentados guardam relação com o exposto no levantamento realizado pelo IBGE (2003), onde, dentre outras coisas, demonstrou que 39% dos MEI teriam entre 31 a 40 anos, muito semelhando ao percentual obtido nessa mesma faixa, 36%, na presente investigação (Gráfico 1).

Com relação ao nível de escolaridade, conforme exposto no Gráfico 2, observa-se que quase metade dos MEI possui somente o ensino médio, 44%, e que a escolaridade máxima apresentada é nível superior completo, com apenas 6%.

Gráfico 2 – Escolaridade do MEI

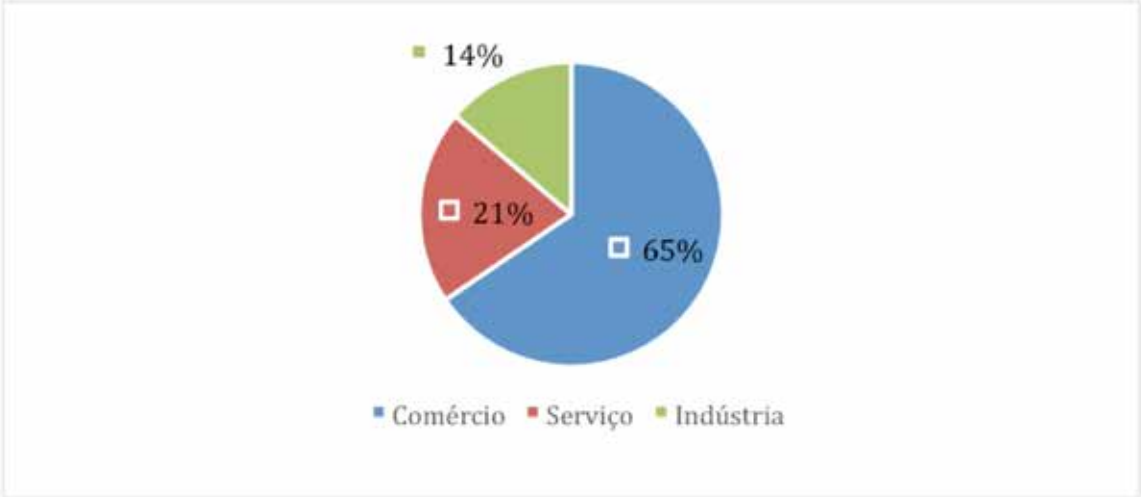


Atentando ainda para os resultados apresentados no Gráfico 2, considerando o levantamento feito pelo IBGE, em 2003, na Região Metropolitana de Fortaleza, em relação a escolaridade do MEI, prevaleceu, com 37% o item ensino fundamental incompleto e o ensino médio foi apontado por 22%. O que pode denotar que tem havido uma progressão no nível de escolaridade dos MEI ou uma maior inserção nesse tipo de empresa.

4.2 Atividades formalizadas e realizadas por setor

Do exposto no Gráfico 3, observa-se que, quase 65% dos microempreendedores individuais pesquisados, estão realizando suas atividades no ramo de comércio. As demais atividades dos MEI são relacionadas à serviços e a indústria, com 21% e 14% respectivamente.

Gráfico 3 – Setor de atividade



Atentando para o exposto na pesquisa do IBGE em 2003, observa-se que, a amostra pesquisada (Gráfico 3) não guarda muito relação com a população de 2003, já que o comércio representava 40%, o serviço também 40% e a indústria 20%.

Tabela 1 – Atividades Formalizadas

Atividade Exercida	%	Atividade Exercida	%
Sorveteiro Ambulante	6%	Comerciante de Cosméticos	2%
Vendedor Ambulante de Churrasco	4%	Comerciante de Embalagens	2%
Contador	4%	Comerciante de Produtos Naturais	2%
Vendedor Ambulante Pipoqueiro	4%	Taxista	2%
Barbearia	2%	Artesão de Madeira	2%
Promotor de Vendas	2%	Balanceado De Pneus	2%
Estacionamento de Veículos	2%	Comerciante de Artigo de Iluminação	2%
Comerciante De Artigo e Vestuários	2%	Comércio de Fogos de Artifício	2%
Venda de Bolsas e Acessórios	2%	Comércio de Móveis	2%
Comerciante de Miudezas e Quinquilharias	2%	Artesão de Cerâmica	2%
Comércio de Sandálias e Bolsas	2%	Comerciante de Produtos de Limpeza	2%
Concerto de Relógios	2%	Fabricação de Alimentos Congelados	2%
Cabeleireiro	2%	Fabricação de Roupas Intimas	2%
Artesanato	2%	Fotógrafo	2%
Venda de Variedades	2%	Artesão de Couro	2%
Venda de Variedades Eletrônicas	2%	Promotor de Turismo Local	2%
Venda de Óculos e Acessórios	2%	Comerciante de Flores Artificiais	2%
Fabricação e Venda de Roupas	2%	Comerciante de Instrumentos Musicais	2%
Representante Comercial de Perfume	2%	Comerciante de Material Elétrico	2%
Lanchonete	2%	Comerciante de Artigos de Viagem	2%
Agente de Viagens	2%	Comerciante de Artigos Usados	2%
Artesão de Bijuterias	2%	Comerciante de Artigos de Brinquedo	2%

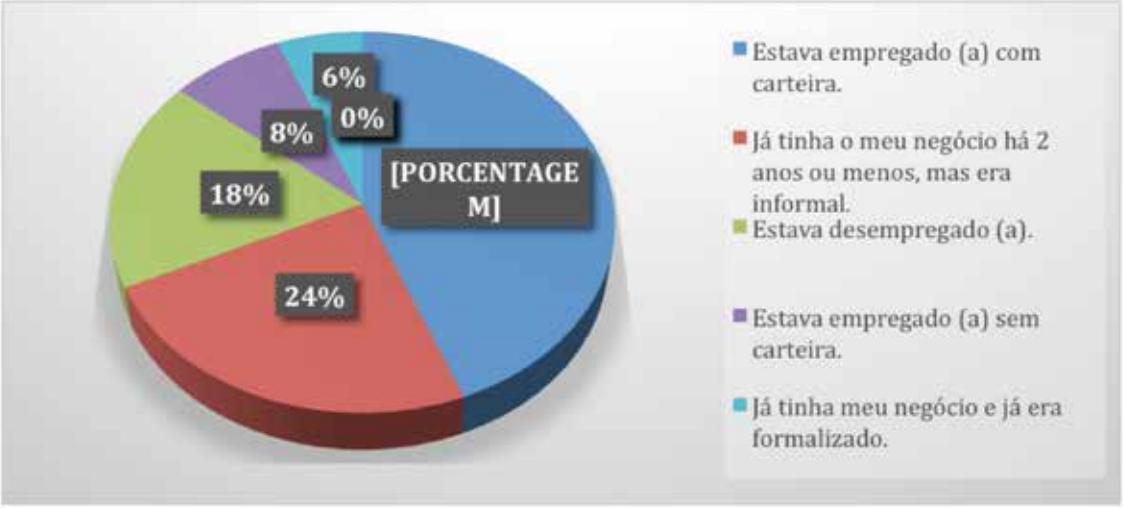
Em meio às atividades formalizadas, pode-se destacar a de sorveteiro ambulante que representou 6% das formalizações da pesquisa, seguida de 4% para contador, vendedor ambulante de churrasco e vendedor ambulante de pipoqueiro, ficando as demais com 2% cada, do total da pesquisa (Tabela 1).

4.3 Facilidades para formalização do MEI

Ao questionar os trabalhadores, se já trabalhavam anteriormente antes da sua formalização como MEI, verificou-se, conforme exposto no Gráfico 4, que 44% estavam empregados com carteira, 24% já tinham o negócio a mais de 2 anos, mais não era formalizado, 18% estavam desempregados, 8% estava empregado sem carteira e 6% já tinham o negócio e eram formalizados.

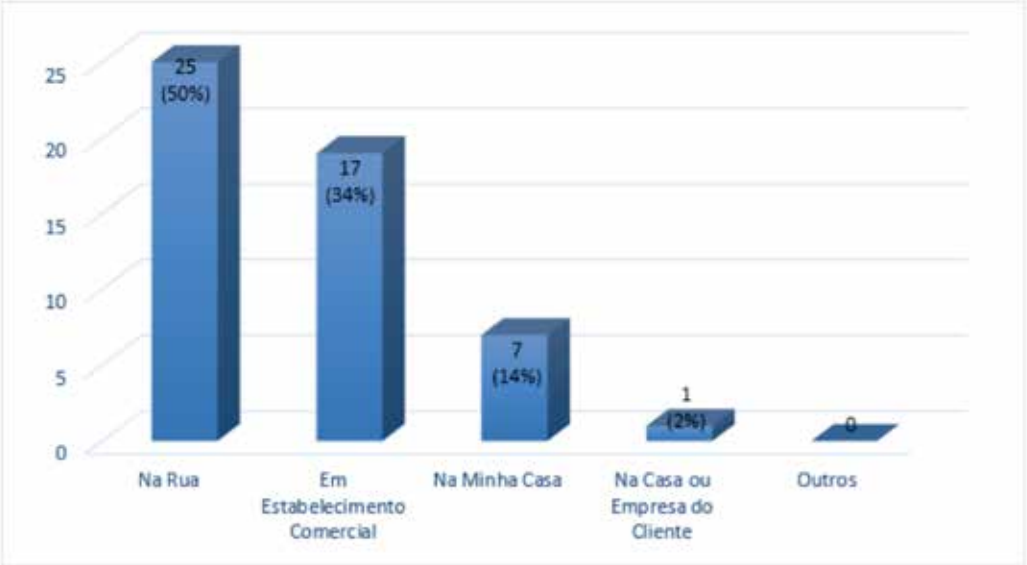
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 I Fortaleza

Gráfico 4 – Ocupação Principal Antes do MEI



Fazendo uma relação desses achados com os dados coletados pelo IBGE (2003), em que 17%, estavam trabalhando com carteira assinada e 29% estavam trabalhando sem carteira assinada, verifica-se uma diminuição do desemprego no decorrer dos últimos anos.

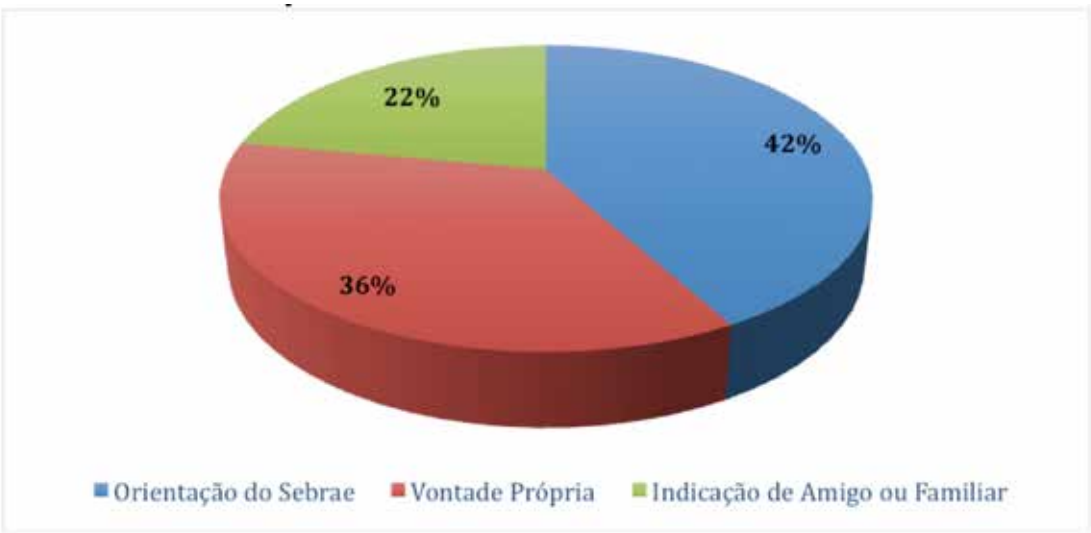
Gráfico 5 – Onde Opera o Negócio do MEI



Atentado para os resultados expostos no Gráfico 5, percebe-se que a maioria dos respondentes trabalham na rua, e um bom número também já possui o seu próprio estabelecimento comercial. Muitos alegaram que não tinham condições de possuir um estabelecimento fixo para poderem exercer sua atividade, devido ao valor do aluguel. Outros disseram que não sairiam das ruas, pois já possuíam uma quantidade de clientes conhecidos, que tinham aquele local como ponto de referência. Os pesquisados que apontaram trabalhar em casa foram os artesões e dois contadores que tinham acabado de se formalizar.

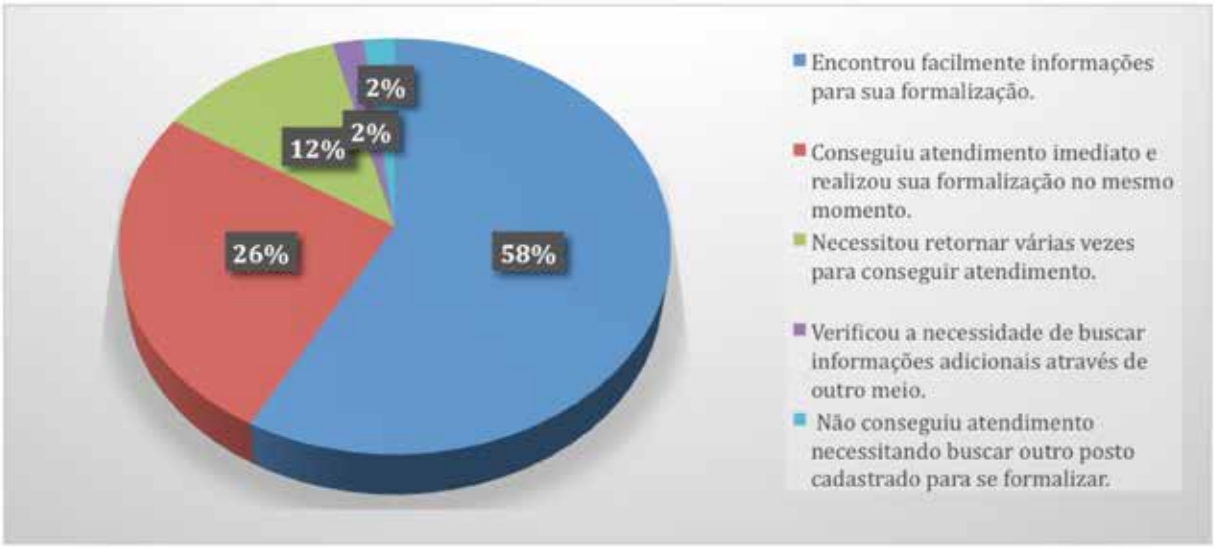
De acordo com levantamento do IBGE (2003), 25% dos empreendedores exercem atividade nas ruas de Fortaleza, ficando somente atrás dos que exercem a atividade na casa do cliente com 44%.

Gráfico 6 – Formalização do MEI



Ao questionar os trabalhadores, de onde partiu a iniciativa para se formalizar como MEI, 42% a iniciativa foi das orientações do Sebrae, 36% foi por vontade própria do empreendedor e 22% por indicação de algum familiar ou amigo. Verificando o resultado desta pergunta, percebeu-se que através do MEI o Sebrae está conseguindo tirar muitos trabalhadores do setor informal e trazendo estes Empreendedores Individuais para a economia formal, fazendo com que o objetivo da criação da figura do Empreendedor Individual esteja sendo alcançado.

Gráfico 7 – Atendimento Para Cadastro do MEI



Atentando para o Gráfico 7, dos empreendedores que foram pesquisados, muitos responderam que encontraram facilmente as informações para sua formalização, sendo possível que todo o processo de legalização, esclarecimentos e informações ocorra no mesmo momento e que os profissionais responsáveis por repassar as informações de forma clara e objetiva aos trabalhadores que buscam informações para sua formalização, estão atendendo às expectativas destes trabalhadores, demonstrando-se capacitados para estes auxílios.

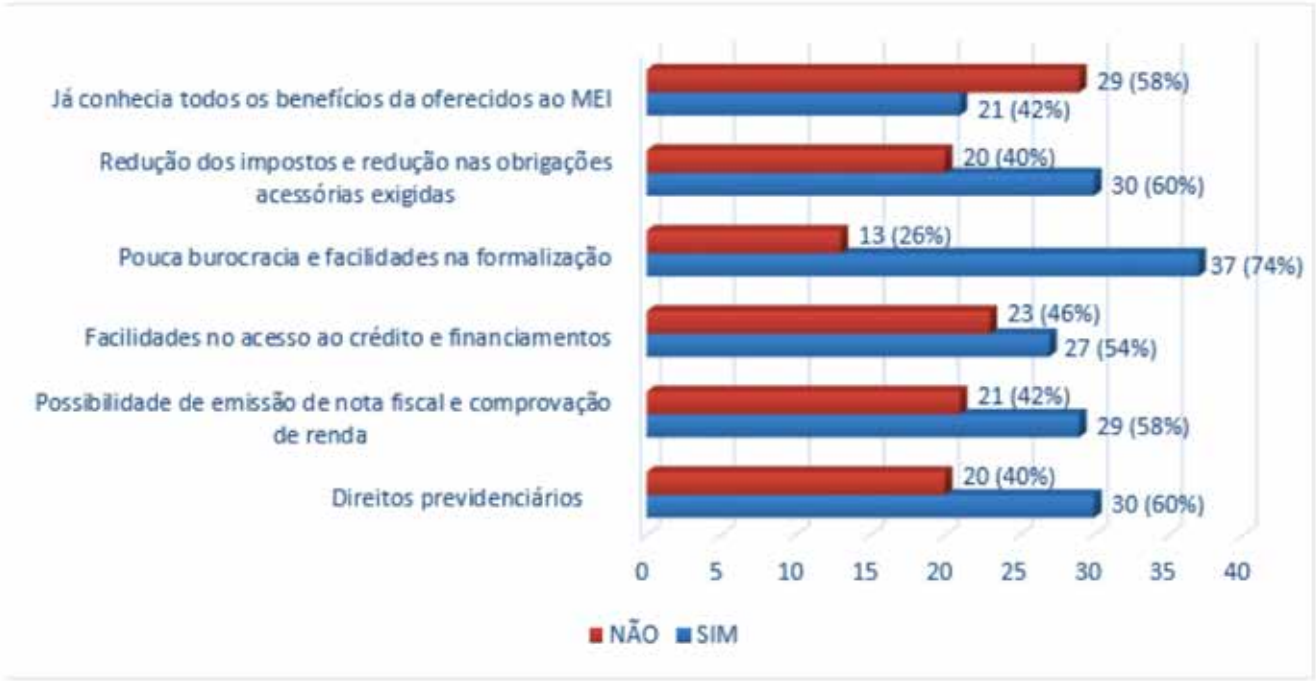
Somente 2% dos trabalhadores que buscaram informações para legalizarem suas atividades tiveram dificuldades, tendo necessidade de procurar outros profissionais ou entidades para obter informações mais claras e seguras. Apesar de representar um percentual pequeno em comparação aos demais, demonstra ainda a necessidade de ter profissionais habilitados e de qualidade para prestar informações aos trabalhadores que buscam esclarecimentos e auxílio para sua formalização.

4.4. Os benefícios garantidos em lei e dificuldades do MEI

Atentando para o Gráfico 8 verifica-se que, 74% dos empreendedores pesquisados disseram que possui pouca burocracia e facilidade na informação e 58% não tem conhecimento de todos os benefícios do Empreendedores Individuais. Os MEI dizem que 60% da redução dos

impostos e das obrigações acessórias são de seu conhecimento junto com o Direitos Previdenciários. Em relação a possibilidade de emissão de nota fiscal e comprovação de renda, 58% tem conhecimento deste benefício. Já a facilidade de financiamento ficou com 54%. Então, denota-se no Gráfico 8 que, o Governo e o Sebrae estão divulgando os benefícios que o MEI pode ter. Ainda assim, percebeu-se que os trabalhadores buscaram sua formalização tendo em vista adquirir de forma mais específica algum benefício em especial.

Gráfico 8 – Benefícios do MEI



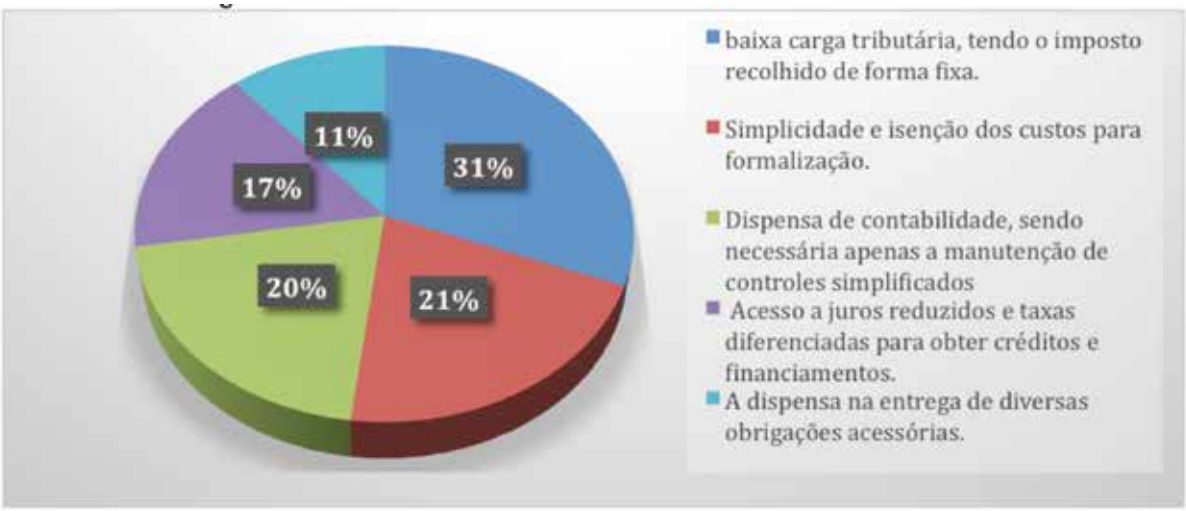
Vale destacar que se tem um número maior de frequência no total geral dos itens do que o número de respondentes pelo fato de que o MEI poderia marcar mais de uma opção. Dentre as vantagens para a formalização destes trabalhadores por meio do MEI, em comparação a uma empresa não enquadrada como MEI, foram citadas pela amostra estudada as vantagens expostas no Gráfico 9.

Foi verificado ainda que, 31% acham uma vantagem a baixa carga tributária, tendo o imposto recolhido de forma fixa, isso de fato é bom para as empresas tributadas no Brasil devido à alta carga de imposto e o MEI é como uma facilidade de ajudar o empreendedor em relação a

ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 I Fortaleza

esses impostos. A simplicidade e isenção de custo para sua formalização já e de grande ajuda para o Empreendedor que fica com 21% como uma boa vantagem. Com 20% vem a dispensa de contabilidade para o empreendedor individual, pois não é necessário de contador para abrir a empresa e alguns escritórios de contabilidade deve oferecer seus serviços gratuitos na abertura da empresa para o MEI. No entanto o acesso a juros reduzidos e dispensa na entrega de diversas obrigações acessórias vem com 17% e 11% respectivamente.

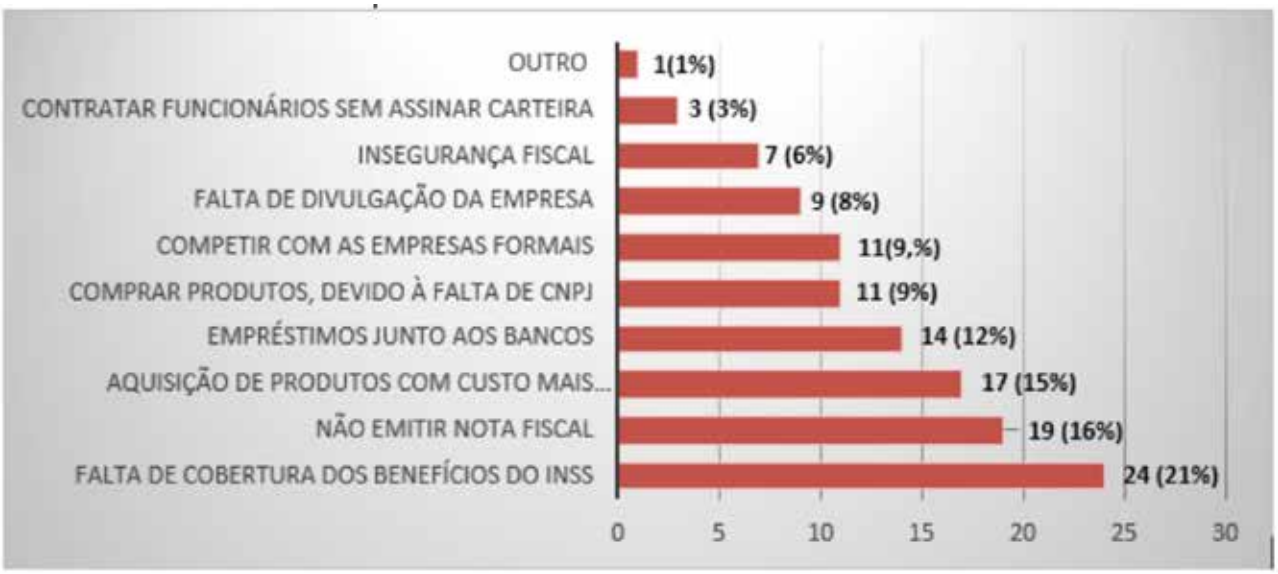
Gráfico 9 – Vantagens do MEI



No Gráfico 9, assim como nos Gráficos 10 e 11 se tem a mesma situação do Gráfico 8 em que um número maior de frequência no total geral dos itens do que o número de respondentes pelo fato de que o MEI poderia marcar mais de uma opção.

Depois das vantagens apresentadas no Gráfico 9, agora será abordado as principais dificuldades que o MEI tem por não ser formalizado, conforme apresentado no Gráfico 10.

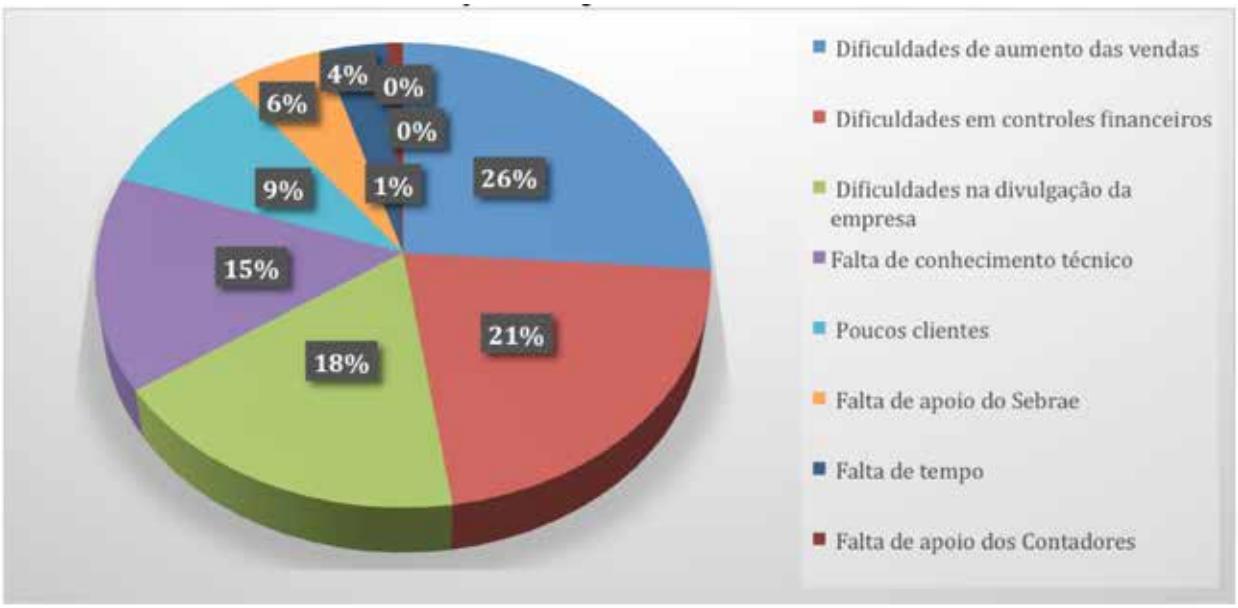
Gráfico 10 – Dificuldades por Não ser formalizado



Sobre a questão das dificuldades que os empreendedores tinham antes de ser formalizados foram respondidas várias alternativas e a pergunta mais respondida, foi sobre a falta de cobertura do INSS, com 21%. Muitos também alegaram que perdiam clientes por não emitir nota fiscal, que ficou com 16%, próximo e com 15% a aquisição de produtos com custo mais elevado, onde o empreendedor não tinha desconto, parcelamento do produto etc. Outro que pode ter destaque como dificuldade por não ser formalizado seria o empréstimo junto a bancos, que teve 12% dos empreendedores entrevistados. Com 9% ficaram as compras de produtos, devido à falta de CNPJ e a competição com as empresas formais, pois tinham dificuldades de vendas, pois os clientes preferiam as formais. Alguns também alegaram que faltava divulgação da empresa, para que o cliente possa ter conhecimento do seu trabalho com apenas 8% e a insegurança fiscal e o contrato de funcionário ficaram com 6% e 3% respectivamente (Gráfico 11).

De acordo com Silveira e Teixeira (2011) os MEI ainda apontam como dificuldades, a insegurança fiscal; não cobertura dos benefícios do INSS; complicações para adquirir produtos pela ausência de CNPJ dentre outras coisas.

Gráfico 11 – Dificuldades de Administração do Negócio



Quanto as dificuldades de empreender seu negócio e conforme consta no Gráfico 11, 26% tem dificuldades de aumento das vendas onde alegaram que é devido à crise financeira que o Brasil está passando. E com 21% estão as dificuldades nos controles financeiros da empresa, onde não consegue diferenciar quanto fatura e o que consegue gerar de pró-labore sem prejudicar a saúde financeira. Com 18% estão as dificuldades de divulgar a empresa, onde os empreendedores têm pouco conhecimento das tecnologias e internet. A falta de conhecimento técnico vem com 15%, em que muitos alegam que tem pouco conhecimento da atividade que exerce, onde comprar mais barato, benefícios da atividade exercida etc. Outra dificuldade que o empreendedor apontou foi a cartela de clientes, onde alegam que necessitam investir mais para que possa aumentar as vendas ficou com 9%. O apoio do Sebrae também foi abordado e os empreendedores responderam que ainda falta acompanhamento do órgão, onde 6% respondeu a esse questionamento. Falta de tempo e falta de apoio dos contadores foram respondidos com apenas 4% e 1%, no qual seria uma abordagem pouco significativa.

Conforme determinação legal da lei que regulamento o MEI, a contabilidade formal é dispensada para a essa figura jurídica, as obrigações acessórias pertinentes às rotinas de admissão, férias, folha de pagamento, cálculo do 13o salário e rescisão trabalhista, notoriamente demandam conhecimentos técnicos atribuídos ao profissional contábil (COSIF, 2005).

Apesar da não obrigatoriedade de serviços contábeis para os registrados como MEI, nota se que alguns empreendedores preferem contratar um contador para auxiliar nos controles da empresa (SILVEIRA; ÁVILA, 2014).

Conclusão

Esta pesquisa abordou como tema as dificuldades encontradas pelo MEI após formalizar seu negócio, onde foi realizado uma aplicação de questionário com 50 empreendedores individuais, realizada na cidade de Fortaleza. Essa pesquisa iniciou-se no dia 12/04/2016 e teve termino no dia 24/05/2016, onde foi obtido as respostas em todos os questionários aplicados.

Os resultados possibilitaram identificar que, em relação ao objetivo específico 1, os benefícios oferecidos pela formalização do MEI, percebe-se que o empreendedor já tinha conhecimento da pouca burocratização e a facilidade em se formalizar, seguindo dos direitos previdenciários e redução de impostos.

A partir desse levantamento, foi possível analisar o papel do Sebrae na abertura da empresa, onde muitos alegaram que tiveram orientação do órgão para o processo de formalização. Outros procuram se formalizar por vontade própria, pois queriam usufruir dos benefícios oferecidos pelo MEI.

Através da aplicação do questionário, também foi possível identificar as vantagens mais relevantes que levaram o empreendedor a se formalizar. Essas vantagens foram avaliadas pelo empreendedor no momento de optar pela formalização do seu negócio e a de maior destaque foi a baixa carga tributária, tendo o imposto recolhido de forma fixa, seguido da simplicidade e isenção dos custos para sua formalização.

Vale ainda destacar que, o perfil do empreendedor que são formalizados como MEI está entre a faixa etária de 21 a 50 anos, sendo que em torno de 44% dos empreendedores pesquisado possuem o nível de escolaridade até o ensino médio, e que somente 6% possuem o ensino superior completo.

Portanto, concluir que, os MEI enfrentam muitas dificuldades na administração do seu negócio, sendo que 26% relataram terem dificuldades de aumentar as vendas, e atribuíram essa dificuldade à crise financeira que o Brasil está passando; outra dificuldade apontada foi a falta de controles financeiros, com 21%, mencionaram não ter controle do quanto faturam e nem sabem se a retirada (pró-labore) pode vir a prejudicar a saúde financeira da empresa; Com 18%, foi apontada a dificuldade de divulgar a empresa.

Para futuras pesquisas sugere-se que seja realizado um levantamento dos benefícios oferecidos pelo MEI no estado do Ceará e identificar o perfil dos empreendedores formalizados pelo MEI em um determinado período.

Referências

ALBUQUERQUE, Daniela Bezerra. **Análise do processo de transição da informalidade para a formalidade através do microempreendedor individual (mei).** 2012. 57f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis)-Faculdade Cearense, Fortaleza, 2012.

BARBOSA FILHO, Fernando de Holanda; MOURA, Rodrigo Leandro de. Evolução recente da informalidade do emprego no Brasil: uma análise segundo as características da oferta de trabalho e o setor. **Pesquisa e Planejamento Econômico PPE,** v.45, n. 1, p.101-123, abr. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONZAGA, Anna Paula de Souza; CARVALHO, Hamilton Andrade de; MORAES, Luciana da Silva. **As vantagens na formalização do micro empreendedor individual e um comparativo com a economia informal brasileira.** 2014. Disponível em: <http://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigoannapaula.pdf>. Acesso em: 25 maio 2016. HAMMES, Elia Denise.; SILVEIRA, Rogério Leandro Lima da. O microempreendedor individual (MEI) e o desenvolvimento territorial: uma análise da importância da legislação em diferentes escalas para efetivação da política pública. **Colóquio – Revista de Desenvolvimento Regional,** FACCAT, Taquara/RS, v. 12, n. 2, jul./dez. 2015.

IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Economia Informal Urbana. Brasília: IBGE, 2003.

MEDALHA, Marina; LEONY, Carlos. **Microempreendedor Individual:** sua dinâmica e o papel do município. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MIGNOT, Leandro; BERNADI. **Empreender no Brasil e a escolha adequada do tipo empresarial.** Porto Alegre: JusBrasil, Julho de 2015.

MICHEL, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais.** São Paulo: Atlas, 2005. OLIVEIRA, João Maria. **Empreendedor Individual:** ampliação da base formal ou substituição do emprego? Radar, n. 25, p. 33-44, 2013.

OLIVEIRA, Oderlene Vieira de; SIQUEIRA, Wanderléa Magalhães. Empreendedorismo individual: motivos da informalidade. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, XVI, 2013, São Paulo, **Anais**... São Paulo: SEMEAD, 2013.

PIMENTEL, José. **Novo Estatuto beneficia empreendedores.** Você Empreendedor. Fortaleza: Diário do Nordeste, 26 de junho de 2012.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Brasil comemora marca de 5 milhões de MEIs. 2015. Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/noticias/noticias-do-portal/brasil-comemora-marca-de-5-milhoes- de-meis>. Acesso em: 20 abr. 2016.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. O que é? Definição do Microempreendedor Individual – MEI. 2016a. Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>. Acesso em: 20 abr. 2016.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Obrigação e Responsabilidades do MEI, 2016b. Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual/obrigacoes-e- responsabilidades-do-mei>. Acesso em: 10 maio 2016>. Acesso em: 10 maio 2016.

SEBRAE. Quem Somos. 2016a. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos>. Acesso em: 10 maio 2016.

SEBRAE. Atenção! Novo golpe está sendo aplicado em microempreendedores individuais. 2016b. Disponível em: < http://www.al.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/AL/atencao-novo-golpe-esta-sendo- aplicado-em-microempreendedores-individuais,4ed05bb4dba13510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 20 maio 2016.

SILVEIRA, J P.; TEIXEIRA, M R. Empreendedor individual e os impactos pós formalização. Revista Perquirere. Patos de Minas, **UNIPAM,** v. 1, n. 8, jul. 2011.

SILVEIRA, J. P.; ÁVILA, L. A. Política Pública para Formalização do Microempreendedor Indivi-

dual (Lei 128/2008): considerações sobre sua formulação, implementação e efeitos. **Enciclopédia Biosfera, Centro Científico Conhecer,** Goiânia, v. 10, n. 19, p. 421-419, 2014.

STEVENSON, William J. **Estatística aplicada à administração.** 1a ed. São Paulo: 1981.

ULYSSEA, G. Instituições e a informalidade no mercado de trabalho. **Estudos Econômicos**. v. 38, n.3, p. 525-556, jul./set. 2008.

VALADÃO, R. S.; PINTO, J. M. Microempreendedor individual: vantagens e desvantagens sob a visão do MEI José da Silva Moreno. **Organização e Sociedade,** Iturama (MG), v. 4, n. 2, p. 112-127, jul./dez. 2015.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

O PERFIL DO PROFISSIONAL CONTÁBIL DO SÉCULO XXI

Francisco Glauber Lima da Costa[1] (IC), Oderlene Vieira de Oliveira[2] (PQ), Sérgio Seabra da Silveira Filho[3] (IC).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Ciências Contábeis.
2. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração. 3. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração.

sergio_seabra@hotmail.com

Palavras-chave: *Perfil do Profissional. Profissional Contábil. Profissional do Século XXI.*

Resumo

As mudanças constantes nas legislações e as transformações tecnológicas que o mundo atual vem sofrendo geraram a necessidade de profissionais de contabilidade cada vez mais qualificados para o mercado de trabalho e, consequentemente a necessidade de um constante aprendizado com maior titulação e especialização a frente dos cursos de contabilidade e áreas fins. Nesse sentido, o objetivo geral consistiu em identificar o perfil do profissional de contabilidade do século XXI. Para tanto, foi realizado um estudo do tipo descritivo com profissionais de contabilidade do município de Fortaleza/CE. Os resultados possibilitaram evidenciar que o profissional contábil enxerga que está trilhando por caminhos mais complexos e que isso pede mais ousadia. Portanto, concluir-se que, os profissionais de contabilidade, estão buscando qualificação para atender as novas mudanças e se manterem competitivos no mercado. O contador do século XXI é um profissional de valor que acumula conhecimentos, para poder prestar informações objetivas e com qualidade, saber utilizá-las e transmiti-las de forma que sejam úteis aos usuários.

Propósito Central do Trabalho

A contabilidade passou muito tempo sendo vista apenas como uma ferramenta de informações tributárias, limitada a um equívoco, no qual sua contribuição restringia-se as obrigações acessórias fiscais e, sob essa visão enxergava-se a figura do profissional contábil (BRONDANI et al., 2014; SANTOS; SOUZA, 2010). Porém, desde o início do século XXI, essa visão vem perdendo espaço para outra bem mais abrangente, consequência da globalização dos procedimentos e aprimoramento dos controles fiscais e das normas de contabilidade, por meio do foco na informação de forma tempestiva, numa linguagem universal e eficiente. O conjunto desses fatores vem tornando essa ciência num instrumento fundamental no contexto da dinâmica dos processos, nas tomadas de decisões, nas projeções futuras e nos desafios presentes nas entidades (SANTOS; SOUZA, 2010).

É notório que, uma evolução assim, não ocorria desde a idade moderna, séculos XIV e XVI quando sucederam evoluções em diversos cenários, tais como as artes e a economia, acontecimentos esses que na época estimularam o mundo das ciências contábeis (VALENTINA, 2003).

Nos últimos anos, os profissionais daquela área vêm ganhando, cada vez mais mercado pela necessidade de um contabilista com variadas habilidades para acompanhar as mudanças ocorridas, a exemplo das padronizações internacionais. Até a década de 1960, os profissionais contábeis no Brasil eram apenas conhecidos como “guarda-livros”, expressão que se tornou obsoleta com o milagre econômico de 1970, trazendo uma grande aceleração da economia e, consequentemente, aumentando o reconhecimento da profissão contábil (CARVALHO; AZEVEDO, 2015).

Nesse contexto, a área contábil tem se tornado uma necessidade para àquelas organizações que buscam cada vez mais novas formas de se estruturar no mercado e garantir a competitividade, e que dependem da exatidão das informações do mercado e do ambiente sócio-econômico em que estão inseridas. O profissional contábil tem sido visto como uma fonte de dados confiáveis e sólidos para a tomada de decisões, o que reflete diretamente na busca por profissionais mais qualificados (SIMON et al., 2013).

Assim, observa-se que o mercado espera desse profissional, que ele seja competente; que tenha uma visão ampla, profunda e articulada para identificar problemas, formular e implantar soluções nos processos de gestão, planejamento tributário e fiscal; que seja comprometido com a organização e com o aprendizado contínuo (LEAL; SOUZA, 2008).

Nesse contexto, emergiu a seguinte questão de pesquisa: Qual o perfil do profissional

de contabilidade do século XXI? Assim, o objetivo geral consistiu em identificar o perfil do profissional de contabilidade do século XXI. Para tanto, elaborou-se os seguintes objetivos específicos, que consistiram em: 1) identificar a evolução do profissional de contabilidade, do século XX para o século XXI; 2) identificar o impacto das mudanças no mercado na vida profissional; 3) identificar a nova visão de mercado; e 4) identificar a importância estratégica desse profissional para as empresas.

A presente pesquisa justifica-se em função da evolução apresentada nos conhecimentos e procedimentos contábeis, ao longo da ciência como profissão, em que surgem novos desafios relacionados à qualificação dos profissionais de contabilidade no Brasil. Muitos autores afirmavam que a Contabilidade seria a profissão do futuro, e já na primeira década do século XXI percebe-se que a profissão contábil está passando por várias mudanças, tornando a profissão mais confiável, consistente e valorizada pelo mercado (NOSSA, 2010).

Espera-se que os resultados dessa investigação possam agregar valor a classe contábil, evidenciar sua importância estratégica para os negócios e destacar o grau de qualificação para quem deseja ser um entre os bons profissionais.

Marco teórico

2.1 Evolução da Contabilidade

Uma análise sobre a evolução da Contabilidade, leva a verificar que seu desenvolvimento sempre esteve vinculado às mudanças nas relações mercantis, econômicas e sociais (FAVERO et al., 2006). Autores clássicos como Iudícibus, Marion e Faria (2008), expõem que a Contabilidade surgiu para atender à necessidade de avaliar a riqueza do homem, bem como os acréscimos e decréscimos dessa riqueza em uma época em que ainda não existiam números, escrita ou moeda.

Inicialmente, a Contabilidade era entendida como um sistema de escrituração por partidas dobradas, tendo seus registros iniciais por volta de 1299-1300 e, mais tarde, em 1340, na cidade de Gênova, de forma mais completa. Não se sabe ao certo quem desenvolveu o método das partidas dobradas, mas, não resta dúvidas, que foi a partir da obra de Luca Pacioli que esse método passou a ter destaque (IUDÍCIBUS; MARTINS; CARVALHO, 2005).

Segundo Iudícibus e Marion (2002) a obra do Frei Luca Pacioli, de 1494, destacava o método das partidas dobradas, débito e crédito, então considerada a primeira literatura de relevância da Contabilidade, representando a iniciação ao pensamento científico contábil.

O livro intitulado *Summa de arithmetica, geométrica, proportioni et proportionalitá*, que embora seja uma obra matemática, explica em grande parte o sistema de escrituração pelo método de partidas dobradas, revelando a base para os lançamentos contábeis. Apesar de ser um escrito de mais de 500 anos, suas citações são consideradas de grande relevância ainda nos dias atuais (HENDRIKSEN; BREDA, 1999).

Foi no século XIII que a Contabilidade obteve crescimento significativo na Europa em virtude do desenvolvimento mercantil. Período quando surgiu a escola italiana (européia) de Contabilidade, espalhando-se por toda a Europa e exercendo influência em praticamente todo o mundo até o início do século XX (FAVERO et al., 2006).

A Contabilidade objetivava, já de princípio a geração de informações para os proprietários das empresas. Época, onde se desconhecia o princípio da entidade. Não se conhecia também os conceitos de exercício contábil e empresa em continuidade. Tempo em que os empreendimentos tinham curta duração e o resultado era calculado ao final de sua realização (HENDRIKSEN; BREDA, 1999). Marques (2006) fala que no final do século XVI iniciou-se o período Pré-Científico, onde o empirismo, até então alicerce para a Contabilidade, foi sendo substituído pelas primeiras doutrinas contábeis.

A contabilidade vive seu momento de ascensão, de importância, isso se deve ao grau de necessidade e relevância das informações geradas pela mesma. Nos últimos séculos houve uma grande evolução das técnicas contábeis: o surgimento da Auditoria, o desenvolvimento da contabilidade de custos, e o aumento da importância da contabilidade como ferramenta gerencial são algumas das inovações surgidas nestes tempos, como regra, trazidas pela propagação da Escola Americana (COTRIN; SANTOS; ZOTTE JÚNIOR, 2012).

> Atualmente, busca-se contabilmente a harmonização de procedimentos, de padrões que atendam a globalização, e que pela pulverização dos investimentos a nível mundial nas bolsas de valores, vêm tentando uma uniformização dos informes contábeis com objetivos claros de se adotar maior transparência e evidenciação dos critérios aplicados [...]. (BACCI, 2002, p. 144).

2.2 Qualificação do profissional de contabilidade

O atual ambiente empresarial, caracterizado por uma grande concorrência, tem exigido que os contadores estejam em constante evolução, ampliando suas habilidades pessoais, entendimento do negócio e participando ativamente no processo de gestão para atender de forma eficaz as demandas desse novo ambiente, definindo assim o novo perfil do profissional contábil (CONTRIN; SANTOS; ZOTTE JÚNIOR, 2012).

No ano de 1994, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) instituiu o programa Excelência na Contabilidade, que se propõe a intensificar a realização de cursos de pós-graduação lato sensu e, principalmente, *stricto sensu* em contabilidade, participando financeiramente de projetos específicos direcionados a essa finalidade, mediante convênios com instituições de ensino superior recomendadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) (BUGARIN; OLIVEIRA, 2014). Na Tabela 1, pode-se visualizar o montante de recursos investidos no programa.

Tabela 1: Distribuição dos recursos investidos no programa Excelência na Contabilidade

Modalidade	**Investimento (R$)**
Lato Sensu	699.550,56
Stricto Sensu	*5.580.310,18*
TOTAL	**6.279.860,74**

Fonte: CFC (2011, sem paginação)

Vivencia-se uma nova dinâmica, um novo processo inovador, muito mais exigente, muito mais abrangente para o profissional contábil e, a ele cabe a responsabilidade de maximizar a informação contábil procurando atender a diferentes usuários (HOLANDA; CORTEZ; OLIVEIRA, 2011).

Diante ao exposto, a importância do educador em contabilidade não é apenas possuir e transmitir conhecimentos técnicos e metodológicos da Contabilidade, mas conhecimentos da ciência contábil como um todo, para poder passar ao educando a visão crítica da responsabilidade que a profissão encerra (FAVARIN, 1994).

O sucesso no século XXI para um profissional se fará naquele capaz de aliar-se ao contínuo desenvolvimento da Tecnologia da Informação e dos processos de comunicação, para tornar a atividade empresarial mais dinâmica, oferecendo informações tempestivas e úteis ao processo de tomada de decisões. Assim, o perfil do contador contemporâneo terá base nos seus conhecimentos científicos e tecnológicos, tornando-o apto a entender as demonstrações e nortear os caminhos a serem perseguidos pela empresa (SÁ, 2009).

A Contabilidade migrou de uma fase mecânica para uma fase técnica e, atualmente, vive a fase da informação. Na atualidade, dificilmente o contabilista conseguirá sobreviver no papel do antigo escriturador ou guarda-livros (MARION, 2009). Dentro dessa visão, é possível se perceber, portanto, o intenso crescimento da classe contábil brasileira bem como sua evolução e reconhecimento por parte da sociedade (FORTES, 2009).

A função básica do contador é produzir informações úteis aos usuários da contabilidade para a tomada de decisões, por isso, cada número e informação têm seu significado, tudo é importante, pois cada dado avaliado traduz a representatividade dos negócios da empresa (CONTRIN; SANTOS; ZOTTE JÚNIOR, 2012).

2.3 A importância da informação contábil e o papel estratégico do profissional de contabilidade nas empresas

Tão importante saber como se comportou a empresa no passado, com base nas informações da contabilidade financeira, também interessa ao empresário saber o que fazer no futuro, traçar estratégicas para situações de dificuldades a serem enfrentadas, fazer um planejamento das atividades, elaborar seu fluxo de caixa, executar um orçamento de vendas, enfim, utilizar-se da contabilidade como ferramenta de gestão empresarial. O profissional contábil que for bem mais além que registrar os atos e fatos administrativos certamente poderá atender essa demanda, tornando-se um contador gerencial (CONTRIN; SANTOS; ZOTTE JÚNIOR, 2012).

A contabilidade está, cada vez mais modelada a normas e procedimentos internacionais, exigindo mais disciplina e pesquisa de seus profissionais em função do mercado globalizado. Certamente que, uma interiorização da cultura por parte de todos, principalmente da alta administração é fator primordial, contudo, a integridade com transparência são termos a serem seguidos e fatores críticos de sucesso, e os contadores tem um papel chave nisso tudo (CRUZ; SILVA; RODRIGUES, 2009).

Considerada como uma importante ferramenta de auxílio para a administração da empresa a Contabilidade é imprescindível nos negócios por ser a responsável pelas informações econômicas e financeiras, oferecendo melhor sustentação para uma boa tomada de decisão (MARION, 2009).

Segundo Iudícibus (1995, p. 30) “o conhecimento íntimo por parte do contador e as qualidades inatas a esses profissionais, sem dúvida podem ser potencializadas, através do fornecimento de maiores informações, sabendo repassar o correto do praticamente factível.”

> [...] O profissional contábil gerencia todo o sistema de informação, os bancos de dados que propiciam tomadas de decisões tanto dos usuários internos como externos. Toda sociedade espera transparência dos Informes Contábeis, resultados não só de competência profissional, mas, simultaneamente, de postura ética. (MARION, 2009, p.29.)

O contador precisa ser um profissional altamente qualificado, pois definirá e controlará todo o fluxo de informações da empresa, úteis a tomada de decisões. Notoriamente é plausível

que a informação e o conhecimento se tornem indispensáveis para nortear o caminho do sucesso profissional e pessoal, pois, as organizações são basicamente a somas dos recursos humanos, material e tecnológico em busca de seus objetivos sendo assim será necessário conteúdo intelectual dos recursos humanos para benefício da organização rumo à qualidade organizacional. Qualidade é uma condição de equilíbrio, sintonia, utilidade, perfeição, lógica, que caracteriza processos e resultados de planejamento, execução, controle e auditoria que, para ser alcançada, exercida, trabalhada, necessita de planejamento, execução, controle e auditoria dos processos e resultados da entidade cuja qualidade esta em foco, sobre a atuação, sendo objeto de esforços (GIL, 1999).

Os contabilistas têm tudo para serem extremamente importantes nas organizações, pois, além de suas funções tributárias (o que, por si só, já o remetem a administrar quase 40% do faturamento de uma empresa), poderão trazer para a organização um leque de análises, informações e ideias que podem significar a diferença entre o sucesso e o fracasso empresarial. Num mundo competitivo e global, quem errar em custos e formação de preços, fluxo de caixa e gestão de crédito, está fadado ao fracasso (MERLO, 2006).

Dentro de uma empresa, o contador é um "comunicador" em potencial, pois ele está em sintonia com todas as áreas, como por exemplo: produção, vendas, finanças etc. Nasi (1994, p. 5) cita que:

> o contador deve estar no centro e na liderança deste processo, pois, do contrário, seu lugar vai ser ocupado por outro profissional. O contador deve saber comunicar-se com as outras áreas da empresa. Para tanto, não pode ficar com os conhecimentos restritos aos temas contábeis e fiscais. O contador deve ter formação cultural acima da média, inteirando-se do que acontece ao seu redor, na sua comunidade, no seu Estado, no seu País e no mundo. O contador deve ter um comportamento ético-profissional inquestionável. O contador deve participar de eventos destinados à sua permanente atualização profissional. O contador deve estar consciente de sua responsabilidade social e profissional.

Martins (1997) e Iudícibus e Marion (2002) também ressaltam que o papel do Contabilista é considerado estratégico no mundo dos negócios, sendo ele o responsável por toda a informação relevante que serve de base para todas as decisões da empresa. De fato, é função do profissional contábil, fornecer aos usuários da contabilidade informações de acordo com suas necessidades.

A vantagem de deter informações imprescindíveis é a possibilidade de poder planejar, simular e criar diversas alternativas, as quais possibilitem à empresa atingir a sua meta, alcançando o sucesso. Quem detém o controle de informações tem condições de avaliar, dentre diversas alternativas, o que poderá levar a empresa ao sucesso desejado. O objetivo, neste momento,

é mostrar o profissional contábil atuando como um “avaliador”. Porém, este profissional estará atuando, também, como “consultor”. Quando os dirigentes, governo, clientes, banco etc., desejam alguma informação, esta é obtida do profissional contábil (SÁ, 2002).

A tecnologia vem aumentando o horizonte da utilização da contabilidade, pois permite uma ampliação significativa na qualidade, na quantidade e na forma de comunicação, sendo possível obter rápidas informações sobre todos os setores, atividades, funcionários e tudo o que esteja relacionado com a administração da empresa. Porém, não bastaria apenas obter tantas informações de maneira tão rápida e eficaz sem repassá-las aos usuários interessados, dessa forma, os recursos de comunicação, como internet, entre outros, são extremamente úteis e utilizados pela contabilidade e seus profissionais. Nos dias atuais, por exemplo, os investidores do outro lado do mundo, acessam informações sobre a empresa que desejam investir através de segundos, pela internet, por vídeo conferências, entre outros recursos. (COTRIN; SANTOS; ZOTTE JÚNIOR, 2012).

Sá (2009) relata que, a função contábil é cada vez mais significativa e necessária para a humanidade. Seu objetivo principal e relevante é orientar as organizações na conquista da eficácia constante, sendo papel do profissional contábil direcionar os negócios para a prosperidade a partir da teoria científica. Simplesmente, informar, pode ser tarefa de um sistema de informação manuseado por qualquer pessoa, porém, explicar e orientar requer conhecimento científico do profissional da área.

Método de investigação

A presente investigação possui como base a questão de pesquisa, e optou pela utilização do tipo Estudo de campo (GIL, 2008). O estudo de campo procura o aprofundamento de uma realidade específica. É basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações de determinada realidade (GIL, 2008). Utilizou- se também de pesquisa descritiva e pesquisa bibliográfica (CERVO; BERVIAN, 2002, p.89).

Adicionalmente, fez-se uso da abordagem qualitativa (STRAUSS; CORBIN, 2008). Para Strauss e Corbin (2008), as pesquisas qualitativas fazem emergir aspectos subjetivos e atingem motivações não explícitas, ou mesmo conscientes, de maneira espontânea. Nas pesquisas qualitativas, é frequente que o pesquisador procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir daí, situe sua interpretação dos fenômenos. É usada quando se buscam percepções e entendimento sobre a natureza geral de uma questão, abrindo espaço para a interpretação.

A população-alvo consistiu nos profissionais graduados em Ciências Contábeis, que estivessem ativos e residissem no município de Fortaleza. Para coletar os dados foram realizadas entrevistas, viabilizadas por meio de um roteiro de entrevista, composto por quatro questões abertas. Essa etapa de coleta de dados ocorreu no mês de maio de 2016. As entrevistas demandaram em média 25 minutos.

Participaram da pesquisa 11 profissionais de contabilidade, e em razão das respostas já não acrescentarem mais nada de novo em relação ao já coletado, tomou-se a iniciativa de não dar mais prosseguimento na entrevista. Thiry-Cherques (2009) menciona que a saturação é o instrumento epistemológico que determina quando as observações deixam de ser necessárias, pois nenhum novo elemento permite ampliar o número de propriedades do objeto investigado.

Foi utilizada a análise do discurso em uma vertente da análise da conversa (FLICK, 2009). Entre as várias razões para o discurso ser um objeto de análise dentro das Ciências Sociais, Iñiguez (2005) destaca: 1) as razões teórica e epistemológica, 2) a ênfase no estudo da linguagem como propriedade dos seres humanos e 3) a relevância que os meios de comunicação adquiriram no decorrer do tempo, em particular, as novas tecnologias de comunicação.

Resultados, conclusões e suas implicações

Nesta seção de resultados e análises optou-se por apresentar os dados com as perguntas e as respostas em quadros, visando facilitar o entendimento.

Inicialmente, foi solicitado aos profissionais de contabilidade que apontassem as diferenças do contador do século XX para o contador do século XXI. Do exposto no Quadro 1, observa-se que o profissional do século XX existia limitadamente para atender o fisco, seu papel no desempenho das entidades, não tinha tanta relevância, visto apenas como um mero gerador de impostos, um profissional pago apenas para gerar despesas. Ou seja, um profissional que não agregava valor ao processo de tomada de decisões.

Já o profissional do século XXI com a evolução da contabilidade e com a necessidade de convergência das normas contábeis aos padrões internacionais, trouxeram junto, a necessidade de um profissional mais qualificado, com mais responsabilidade, devido ao nível de cobrança da sociedade por mais transparência e informações mais confiáveis.

Para Marion (2009) o que se espera do contador da atualidade é que ele saiba lidar com as pressões e frustrações, que seja integrado e saiba criar empatia, que não crie julgamentos críticos sem estar baseado em fatos. Esses comportamentos são considerados essenciais para alavancar a carreira em qualquer que seja a área de atuação. A Inteligência Emocional passa a ser fator indispensável. Os cuidados com a imagem também são importantes.

Quadro 1: Diferença do contador do século XX para o contador do século XXI

Entrevistado	**Trecho da entrevista**
Profissional 1	O Contador do século XX fazia uso de recursos manuais ou datilografados na realização de suas tarefas. Já o contador do séc. XXI dispõe de uma gama de sistemas úteis na sua atividade. Porém com o desenvolvimento da tecnologia, ele passou a ser, também, quase que servidor público na geração de informações
Profissional 2	O contabilista do século passado era limitado e havia um olhar sobre a sua atividade de pouca relevância. O profissional atual deve possuir um perfil e uma formação humanística, uma visão global que o habilita a compreender o meio social, político, econômico e cultural onde está inserido, tomando decisões em um mundo diversificado e interdependente. Deve ter uma formação técnica e cientifica para desenvolver atividades especificas da prática profissional, com capacidade de externar valores de responsabilidade social, justiça e ética. Deve ter competência para compreender ações, analisando, criticamente as organizações, antecipando e promovendo suas transformações, compreensão da necessidade continua aperfeiçoamento profissional, desenvolvimento da auto-confiança e capacidade de transformar.
Profissional 3	Antigamente o profissional contábil era um mero gerador de impostos, era visto apenas como um gerador de tributos paras as empresas. Hoje Sendo o Contador um profissional de grande importância para as empresas o seu perfil para este século, esta direcionado para pessoas que tenham iniciativa; coragem; ética; visão de futuro e criatividade.
Profissional 4	A contabilidade evoluiu muito do século XX para esse século. Assim, o profissional contábil passou por um grau de exigência maior para adequar-se as mudanças. Antes para esse profissional as condições eram bem mais limitadas restringia-se aos tributos. O contador de hoje tem que ser conectado com as informações do momento e buscar sempre qualificação e conhecimentos
Profissional 5	O contador atualmente ensina, assessora, consulta, planeja, toma decisões importantes e agrega valores para seus clientes e vice versa. Esse é o diferencial do contador de hoje para o de ontem que não tinha opinião analítica nem espaço na tomada de decisões

Profissional 6	No século passado os contadores não possuíam relevância, tudo era muito manuscrito pouco confiáveis nas empresas. Os profissionais de contabilidade ficavam distantes do centro dos debates das mesas de reuniões. No mundo de hoje não se admite mais empresas trabalhando sem a utilização da tecnologia avançada. Assim, se faz necessário uma mudança de perfil do contador desse século. O contador qualificado deve possuir espírito empreendedor, ter domínio em informática e em comunicação. Precisa ter criatividade, disposição, capacidade de inovar, criar e planejar.
Profissional 7	As mudanças sofridas junto ao conceito do profissional de contabilidade desses períodos são evidentes. Hoje em dia, além de exercer atribuições próprias de sua área, o contador do século XXI precisa ter um perfil de um profissional com alto grau de conhecimento e domínio das novas tecnologias, pois além de contador ele se torna também um administrador.
Profissional 8	A Tecnologia da Informação aliada a Contabilidade no mundo atual, permitiu que fossem modificadas as características peculiares às transações e as análises econômicas e financeiras, com a introdução de modelos gerencias mais sofisticados. Acompanhando o novo ritmo dos negócios, é cobrado do profissional contábil, cada vez mais que este procure capacitar-se. Por outro lado, o fluxo de operações mais abrangentes e a disponibilização de certos serviços através dos meios eletrônicos, trouxe bem mais que simples reflexos na utilização das informações contábeis transformaram a forma de atuação do profissional contábil e a postura assumida perante os processos.
Profissional 9	A profissão contábil vem passando por processos de melhoria e aprimoramento durante séculos. Houve mudanças significativas tanto nas normas e padrões que norteiam a Contabilidade, quanto nos procedimentos contábeis. O perfil do Contador moderno é o de um homem de valor que precisa acumular muitos conhecimentos, mas que tem um mercado de trabalho garantido. É um elemento importantíssimo na agregação de valor a empresa, fazendo parte imprescindível do processo de tomada de decisões, pois aos seus conhecimentos está a responsabilidade pela “triagem” das informações colhidas das empresas e pela alocação destas ao desempenho operacional.

Profissional 10	Os profissionais de contabilidade do século passado apenas atendiam o fisco. O contador moderno tem a capacidade de enxergar os fatos de maneira mais analítica. Ou seja, ele passou a se desprender do raciocínio lógico e passou a pensar mais estrategicamente. Isso é um grande diferencial de mercado.
Profissional 11	O contador do século XX era visto como um mero prestador de serviços. No atual cenário, esse profissional é visto como um colaborador estratégico, que tem um papel fundamental no processo de tomada de decisões.

Quanto solicitados a expressarem sua opinião em relação ao esforço exigido pelos profissionais de contabilidade para atender as constantes mudanças, observa-se no Quadro 2 que esses profissionais tiveram como passo inicial uma mudança principalmente de atitude. Sentiram a pressão que para manterem-se no mercado, não haveria outra saída a não ser buscar a qualificação profissional, o ensino superior e especializações na sua área e em áreas afins. É exigida também desse profissional na atualidade a sensibilidade na percepção geral das entidades, nos seus mais diversificados níveis e nas suas mais diversas atuações. Com o desenvolvimento tecnológico, a chegada da internet, a necessidade cada vez mais tempestiva da informação, as ferramentas de trabalho passaram também por uma verdadeira revolução e para seguir uma revolução só é possível se reinventando e, desde o início desse século o conhecimento é para o contador tão necessário quanto o ar que respira no desenvolvimento das suas competências.

De acordo com Barbosa e Oliveira (2015), o contador não pode simplesmente se deter no nível de conhecimentos legislativos (como por exemplo, normas tributárias, o Regulamento do Imposto de Renda, e normas societárias, como a Lei 6.404/76). Ele necessita estar atualizado com recursos tecnológicos da computação, e também conhecer as normas contábeis, quer sejam as nacionais quanto as internacionais. As normas internacionais já são obrigatórias para os balanços desde 2010, e o início da adaptação aos balanços para empresas brasileiras já começou com a Lei 11.638/2007. Outras novas normas que surgirão, exigirão do contador um perfil cada vez mais autodidata para se tornar capaz de acompanhar a evolução da Ciência Contábil.

Quadro 2: Qual o esforço exigido para atender as constantes mudanças

Entrevistado	**Trecho da entrevista**
Profissional 1	Custo: necessidade de equipamentos de tecnologia. Esforço: necessidade de atualização das mudanças incorporadas pela 11638/2007.
Profissional 2	O profissional contábil deverá saber a real necessidade do usuário e saber realizar suas necessidades identificando-as e respondendo as perguntas cada vez mais rápidas chegando futuramente à velocidade instantânea.
Profissional 3	O uso da tecnologia para integração e compartilhamento de informações objetivando a racionalização e modernização da administração, tem impacto direto nos processos internos das organizações, com implicações óbvias na contabilidade. Os profissionais da contabilidade precisam participar ativamente desse momento de modo a interagir e acompanhar essa evolução, sob pena de ser naturalmente excluído ou ter dificuldade de adaptação posterior.
Profissional 4	As empresas e os profissionais da contabilidade precisam ficar mais atentos na geração de informações corretas, de modo a evitar eventuais equívocos entre a movimentação fiscal e os registros contábeis, diferenças entre valores calculados e recolhidos dos tributos, cruzamentos de informações e outras questões similares.
Profissional 5	A tendência é que o contabilista terá de aplicar a sua intelectualidade, o seu conhecimento, ter o seu pensamento estratégico a serviço das organizações, exigindo um grande esforço de todos os profissionais, das instituições de ensino e das entidades representativas para se adequar aos novos tempos.
Profissional 6	A pergunta que exige uma profunda reflexão é: Os Cursos de Ciências Contábeis e os de Especialização na área estão conseguindo fornecer conteúdo para reciclar o profissional de contabilidade? Muitos profissionais ainda não perceberam a urgência reclamadas pela dinâmica das mudanças. São surpreendidos pela constatação de suas limitações no convívio com essas novas tecnologias e no desempenho de seu papel, deixando transparecer que são carentes de novas competências que ultrapassem seu domínio profissional atual.

Profissional 7	O Contador hoje precisa conscientizar-se e se preparar adequadamente para a sua participação na tomada de decisões nas organizações, visando identificar e corrigir as dificuldades e adversidades que surgem ao longo do caminho, baseadas nas informações geradas pela Contabilidade. Em síntese, o mercado globalizado atual requer modernidade, criatividade, novas tecnologias, novas competências, novos conhecimentos, mudanças urgentes e novas adequações na visão do contador.
Profissional 8	Os esforços para os contadores hoje de forma mais requeridos são: habilidade de comunicarem-se bem, oralmente e por escrito, habilidade de trabalhar em equipes de trabalho, capacidade de análise detalhada, sólidos conhecimentos de contabilidade e entendimento de negócios. Além de aprenderem a detectar problemas, eles precisam aprender a apresentar soluções para os problemas identificados.
Profissional 9	O atual ambiente empresarial, caracterizado por uma grande concorrência, tem exigido que os contadores estejam em constante evolução, ampliando suas habilidades pessoais, entendimento do negócio e participando ativamente no processo de gestão para atender de forma eficaz as demandas desse novo ambiente, definindo assim o novo perfil do profissional contábil.
Profissional 10	O contabilista deve passar de um simples profissional, deixando a postura de quem executa o trabalho de forma mecânica, muito parecida com uma linha de produção, deixando de manter seus conhecimentos somente na área em que atua, passando assim a ser um contador “aplicado”, empenhando-se para analisar a empresa extraindo as melhores informações para auxiliar os empresários de forma correta, estar sempre atualizando seu currículo em busca de saber quais são as novas técnicas e conceitos contábeis, pois estão em constantes mudanças e procurar se relacionar com outras áreas como administração, economia, direito etc.
Profissional 11	O esforço é no sentido de atender aos anseios do mercado. Nesse sentido, estão tendo que buscar mais qualificação por meio de estudos, não só de cursos visando a atualização, mas também um curso de inglês, já que este tem sido um grande diferencial.

Na sequencia foi solicitado que apontassem a visão do profissional contábil hoje em relação ao mercado. Do exposto no Quadro 3, pode-se perceber que existe uma valorização maior, mesmo que, porém, ainda exista uma grande falta de reconhecimento e muito ainda a ser conquistado, devido ao fato de existir no mercado muitos profissionais com qualificação técnica, mesmo que, mais limitados, esses profissionais conseguem ainda segurar uma parte do mercado através do serviço prestado com preço inferior ao normal praticado, no que traz prejuízos no andamento da valorização dos profissionais de contabilidade. Essa situação acaba deixando quem se qualifica melhor e têm mais custos e tempo dedicado à contabilidade com dificuldades para cobrar, muitas vezes, o preço justo. Além de obter os conhecimentos e o perfil necessários para atuar no mercado, o profissional contábil é levado a administrar sua própria carreira. Requerendo estar sempre atento para as oportunidades de mercado, descobrir os nichos existentes e investir em marketing pessoal para garantir uma "boa marca". Ou seja, deve pensar em ser executivo-chefe de si mesmo.

Na visão de Barbosa e Oliveira (2015) nesse cenário de muita competição, onde os gestores têm que tomar decisões de forma mais rápida, para que não perca uma fatia do mercado onde atua, em que a informação contábil é fundamental para a tomada de decisões correta, o profissional de contabilidade só tem a ganhar mais valor dentro das empresas.

Quadro 3: Qual a visão do profissional contábil hoje em relação ao mercado

Entrevistado	**Trecho da entrevista**
Profissional 1	O mercado exige profissional mais qualificado, com domínio de outro idioma, principalmente pela globalização da economia. O reconhecimento desse esforço vai depender muito do vínculo com a empresa tomadora dos serviços. Se funcionário da empresa, até poderá cobrar mais em função da sua qualificação, lembrando que o mercado não está promissor. Se prestador de serviços, há uma competição desleal na hora de definir o preço do serviço. O profissional deve provar que tem conhecimento para cobrar o valor desejado.
Profissional 2	Média. Não sabe ainda devidamente se valorizar e nem todos se atualizaram. Não cobram mais por que há uma concorrência desonesta nem um conselho ativo com uma tabela transparente de precificação disponível e acesso a todos. O código de ética deixa muito aberto à questão da precificação

Profissional 3	O bacharel em Ciências Contábeis tem sua profissão regulamentada pelo Decreto-lei no 9.295/46 e suas atribuições definidas pela Resolução no 560/83, do Conselho Federal de Contabilidade. O mercado de trabalho é bastante amplo e oferece muitas oportunidades para uma carreira bem sucedida. Atualmente, a profissão vive um momento áureo. Onde há uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, existe a figura do Profissional da Contabilidade.
Profissional 4	Além de obter os conhecimentos e o perfil necessários para atuar no mercado, o contador precisa driblar muitas outras barreiras importantes para conseguir se firmar no mercado e, cabe para tanto, também, que os agentes envolvidos observem as necessidades de inclusão de recém formados e a fim de proporcionar um melhor ajuste entre a oferta e a demanda de profissionais da contabilidade no mercado de trabalho.
Profissional 5	Profissional contábil deve estar atento aos novos paradigmas que surgem. É época de mudar, atualizar, identificar as necessidades das entidades e fornecer informações objetivas, compreensivas, confiáveis e tempestivas, de forma que sejam úteis à administração interna, sem se deter a uma mera rotina da escrituração contábil e fiscal, vinculando apenas as informações relativas ao aspecto econômico e financeiro para fins administrativos externos das organizações. Financeiramente há uma tendência a valorização desse profissional.
Profissional 6	No contexto econômico e mercado globalizado, o contador tem a necessidade de evoluir juntamente com este mercado extremamente competitivo, para poder viabilizar o fornecimento de informações que poderão dar suporte no processo de decisão das organizações - usuárias da contabilidade. Sobre valorização o mercado precisa vencer a competição desleal que existe entre os contadores modernos e os conservadores.
Profissional 7	O profissional contábil é levado a administrar sua própria carreira. Requer o fato de estar atento para as oportunidades de mercado, descobrir os nichos existentes e investir em marketing pessoal para garantir uma “boa marca”. Para melhorar o marketing pessoal, o profissional deve pensar em ser executivo-chefe de si mesmo.

Profissional 8	Pode-se dizer que o mercado de trabalho para o contador de hoje, no Brasil, é, em média, um dos melhores entre os de profissionais liberais, no sentido financeiro principalmente, nem sempre foi assim, mas em virtude de varias fontes de pressão que obrigam as empresas a aperfeiçoarem cada vez mais seu processo de planejamento, o papel do contador de nível universitário esta realmente assumindo o vulto que naturalmente lhe deveria ser reservado numa entidade, esse papel traz em si, além das capacidades técnicas e profissionais inerentes, alta dose de ética, de prudência, de zelo, de severidade de costumes e de integridade, a função do contador está a cada dia mais relevante.
Profissional 9	O mundo atual exige do profissional, qualidade dos serviços prestados, muita competência e profissionalismo, no contexto de mudanças e transformações, sendo exigido total conhecimento das técnicas contábeis. Essas mudanças levarão ao profissional está cada dia mais necessário e melhor pago.
Profissional 10	Cada profissional deve se auto avaliar, reciclar seus conhecimentos, buscando um diferencial que o ajude a seguir sua carreira de sucesso, oferecer sempre disposição para estar próximo de seus clientes, isso lhe fornecera confiança e credibilidade em seu trabalho.
Profissional 11	A demanda por profissionais de contabilidade sempre existiu, mas não com a valorização como está atualmente, não com a incumbência de ser uma figura estratégica no processo de tomada de decisões. Nesse sentido, acredito que o cenário é propício e que os profissionais devem buscar uma maior qualificação.

Por último, foi solicitado aos profissionais que dessem sua opinião a respeito da importância do profissional de contabilidade presente no conselho de administração das empresas como papel estratégico. Observou-se que falta consciência por parte das entidades sobre a importância desse profissional como parte integrante desses conselhos administrativos. Ficou claro também que, parte dessa deficiência encontra-se ainda nos profissionais que não impõe suas habilidades ou não se qualificam necessariamente para conquistar tal “status”. Relatou-se o quão útil se faz para tal função, por ser o contador, o responsável pelas diversas informações e domínios sobre as mesmas, uma habilidade que o dá uma condição a mais para opinar sobre os projetos presentes e as prospecções futuras das mesmas.

Quadro 4: Qual a importância da classe profissional hoje no conselho de administração das empresas como peça estratégica

Entrevistado	**Trecho da entrevista**
Profissional 1	A contabilidade evidencia a posição patrimonial da empresa, sua capacidade de pagamento, rentabilidade do investimento, etc. Então faz por merecer participar do conselho de administração da entidade.
Profissional 2	Total importância, mas falta consciência.
Profissional 3	Importante pelo fato do contador gerar as informações econômicas, financeiras e patrimoniais da empresa, dando a ele uma visão privilegiada da situação da entidade a curto, médio e longo prazo. Dessa forma, pode o profissional ser decisivo no futuro de novos projetos e dos já existentes.
Profissional 4	A tomada de decisão para ser realizada com prudência, necessita das informações geradas pela a contabilidade, da análise das demonstrações, entre outros aspectos inerentes ao contador, isso o faz inquestionavelmente preciso e estratégico.
Profissional 5	Acho relevante a depender da qualidade do profissional, seu nível de conhecimento e trabalho prestado.
Profissional 6	É preciso que os profissionais difundam mais essa ideia, vendam melhor suas habilidades e competências para conquistar esse importante espaço.
Profissional 7	O profissional de contabilidade moderno, bem qualificado é um profissional pronto para estrategicamente ajudar nas decisões, é ele quem produz as mais importantes informações sobre as empresas e o mercado.
Profissional 8	Na minha opinião, participar ou não dependerá muito da qualificação do profissional.
Profissional 9	Falta, por parte de uma grande maioria, ainda se auto valorizar, se qualificar mais, criar dentro do mercado mais destaque e potencial. É preciso evidenciar mais sua importância.

Profissional 10	A grande causa de fracasso das empresas está na falta de informações e planejamento por parte de seus usuários, entre outros, está cada vez mais competitivo o mundo dos negócios, sendo necessário que os empresários estejam bem orientados, amparados por um profissional contábil moderno e comprometido com as exigências do mercado, agregando conhecimento no seu oficio. A função de um contador dentro de uma empresa é a de um analista, que interpreta, orienta e dá suporte ao processo de tomada de decisões.
Profissional 11	Esse papel é reconhecido pelos instituições que regulam o mercado de bolsa de valores, é tanto que é exigido que um dos membros seja um contador. O que só reforça o papel estratégico do profissional de contabilidade dentro de uma organização.

O profissional de contabilidade contribuirá para o processo de gestão empresarial à medida que exerce suporte informacional ao planejamento, execução e controle, por meio de um sistema de informações eficaz e sinérgico entre os gestores, zelando pela maximização do resultado da empresa. É missão dos profissionais de contabilidade, a exemplo dos controllers, dar suporte ao processo de gestão, em virtude que esta realiza atividades de produzir informações operacionais e estratégicas, as quais são de grande importância para o processo de gestão, não pode se limitar a assessorar a tomada de decisão devendo ser mais abrangente. Tal abrangência e relevância das funções justificam a necessidade de que esse profissional seja parte integrante do processo de gestão, junto com as demais funções organizacionais (BORINELLI, 2006).

Conclusão

Os resultados possibilitaram evidenciar, em relação ao objetivo específico de identificar a evolução do profissional de contabilidade, do século XX para o século XXI, que frente a um mercado, cada dia mais competitivo, à globalização e a evolução da tecnologia da informação, dos profissionais precisam abandonar os conceitos tradicionais e devem estar sempre em busca do conhecimento como condicionante imprescindível da qualidade de seus serviços.

A capacidade de lidar com o conhecimento exige desse profissional novos horizontes, ou seja, o profissional deve ter um senso empreendedor. O que o mercado demanda desse profissional é a capacidade de aprender a lidar com as mudanças, com novas ideias, ter coragem. O contabilista deve possuir um perfil e uma formação humanística, uma visão global que o habilite a compreender o meio social, político, econômico e cultural onde está inserido, tomando decisões em um mundo diversificado e interdependente.

Além disso, deve ter uma formação técnica e científica para desenvolver atividades específicas da profissional, com capacidade de externar valores de responsabilidade social, justiça e ética. Deve ter competência para compreender ações, analisar criticamente as organizações, antecipar e promover suas transformações, compreender a necessidade do aperfeiçoamento contínuo, desenvolver a autoconfiança.

Sendo assim, o profissional contábil deve estar atento aos novos paradigmas que surgem, abandonando o que estiver ultrapassado. É época de mudar, atualizar, identificar as necessidades das entidades, fornecer informações objetivas e com qualidade, sabendo utilizá-las e transmiti-las de forma que sejam úteis aos clientes.

Quanto ao objetivo específico de identificar o impacto das mudanças no mercado na vida profissional, concluiu-se que, a busca pela produtividade aliada à redução de custos e a globalização alterarão as funções existentes, deixando-as mais amplas. Para ser gerente, não basta ser eficiente no desempenho de suas funções, tem que ser eficaz. Ser eficaz é a função do gerente contábil, do contador estratégico. A informação é o elo da ligação entre o processo contábil e a tomada de decisão. Esses profissionais são os que mais se enquadram nessas exigências, mas para alcançar tal posição tem que fazer do conhecimento a principal ferramenta.

Em relação ao terceiro objetivo específico de identificar a nova visão de mercado, observou-se que o profissional contábil enxerga que está trilhando por caminhos mais complexos e que isso pede mais ousadia. Aliás, ousadia e desejo de aprender cada vez mais e a capacidade de lidar com o conhecimento são pontos chave para o profissional bem-sucedido. A polivalência será um requisito básico, pois as empresas estão requerendo profissionais que vão além

do velho feijão com arroz, que sejam realmente bons em algumas coisas e, ótimo em várias, isso faz com que esses profissionais devam ter uma vontade de aprender sempre maior. Além disso, devem acumular habilidades e competências, sempre se atualizando e se reciclando.

Já em relação ao quarto objetivo específico, identificar a importância estratégica desse profissional para as empresas, destaca-se que o profissional contábil seja do ontem ou do presente ou do amanhã precisa superar a estagnação para poder interagir neste contexto globalizado, consequência da comercialização universal, carente e exigente de informação em tempo oportuno para tomada de decisão. O perfil do profissional contábil deve honrar a evolução da sua ciência no cenário onde está envolto, afinal, não haverá espaço para quem não seguir o perfil determinado pelo mercado na exigência desse profissional, e quando falamos em cenário não podemos deixar de falar em conhecimento, tecnologia e ética profissional. Como agente de mudanças, o profissional da contabilidade não pode se tornar alheio ao processo de desenvolvimento econômico que estamos vivendo, por se tratar de um momento bastante competitivo, consequente de uma globalização que atinge a economia mundial.

Assim, ressalta-se que os contadores que, se preocupam em construir uma carreira sólida, respeitada e com credibilidade, estejam atentos às implicações éticas. Logo o contador deve ter a consciência de seu papel e não se restrinja exclusivamente ao registro de fatos contábeis e documentos que atendam às exigências fiscais e legais. Para que isso aconteça, é necessário que o contabilista desempenhe suas funções com atitudes que valorizem a classe.

Portanto, concluir que, os profissionais de contabilidade, estão buscando qualificação para atender as novas mudanças e se manterem competitivos no mercado. O contador do século XXI é um profissional de valor que acumula conhecimentos, para poder prestar informações objetivas e com qualidade, saber utilizá-las e transmiti-las de forma que sejam úteis aos usuários.

Sugere-se para futuros estudos estudar o papel estratégico do profissional de contabilidade na empresas listadas em bolsa de valores, mais especificamente, no Conselho de Administração.

Referências

AGOSTINI, Carla; CARVALHO, Joziane T. de. **A Evolução da Contabilidade:** seus avanços no Brasil e a Harmonização com as Normas Internacionais. Anuário de Produção Científica, Instituto de Ensino Superior, ano 1, n. 1, out. 2012.

AUTRAN, Margarida; COELHO, Cláudio Ulysses F. **Básico de Contabilidade e Finanças.** 1. reimp. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2004. 168p.

BACCI, J. **Estudo exploratório sobre o desenvolvimento contábil brasileiro:** uma contribuição ao registro de sua evolução histórica. 2002. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica)-Centro Universitário Álvares Penteado, São Paulo, SP, 2002.

BARBOSA, Mauro da Silva; OLIVEIRA, Luiz de Gonzaga Costa de. O perfil do profissional contabilista e a contribuição da tecnologia da comunicação à dinâmica do serviço contábil. **E-Gaia Conhecimento,** v. 3, n. 3, p. 73-85, jan./jul., 2015.

BORINELLI, M. L. **Estrutura conceitual básica de controladoria**: sistematização à luz da teoria e da práxis. 2006. 341 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as Diretrizes e Bases da educação nacional. Legislação, Brasília, DF, dez. 1996. Disponível em: <http:// www.mec.gov.br/sef/fundef/Ftp/leg/lein9394.doc>. Acesso em: 04 nov. 2015.

BRONDANI, Gilberto; CAGLIONI, Calazans Fernando Alves; SILVA, Juliano Moura da; FARIAS; Raíssa Silveira de. As Informações Contáveis Provenientes dos Escritórios de Contabilidade e sua Utilização como Ferramenta de Gestão. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, XI, 2014, Resende, **Anais...** Resende/RJ: SEGET, 2014.

BUGARIN, Maria Clara Cavalcante; OLIVEIRA, Oderlene Vieira de. A Evolução da Contabilidade no Brasil: Legislações, Órgãos de Fiscalização, Instituições de Ensino e Profissão. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTAO E TECNOLOGIA, XI, 2014. Resende. **Anais...** Resende/RJ: SEGET, 2014.

CARVALHO, Núbia Rodrigues Bezerra; AZEVEDO, Sandro Roberto de. **O Profissional Contábil:** relação entre a formação e atuação no mercado de trabalho em Caxias – MA. E- Gaia Conhecimento, v. 3, n. 3, p. 39-53, jan./jul. de 2015.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COTRIN, Anderson Meira; SANTOS, Aroldo Luiz; ZOTTE JÚNIOR, Laerte. A evolução da contabilidade e o mercado de trabalho para o contabilista. **Revista Conteúdo**, Capivari, v. 2, n. 1, p.44-63, jan./jul., 2012.

CRUZ, Cláudia Ferreira da; SILVA, Angelino Fernandes; RODRIGUES, Adriano. Uma Discussão sobre os Efeitos Contábeis da Adoção da Interpretação IFRIC 12 – Contratos de Concessão. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 20, n. 4, p. 57-85, out./dez. 2009

FAVARIN, Antônio Marcos. **Didática aplicada ao ensino da contabilidade em nível de 3º grau.** 1994. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – São Paulo.

FAVERO, H. L. et al. **Contabilidade:** teoria e prática. 4. ed. v. 1 São Paulo: Atlas, 2006. 282p.

FLICK, Uwe. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Coleção Pesquisa Qualitativa. Porto Alegre: Bookman, Artmed, 2009.

FORTES, José Carlos. **Desafios e Perspectivas para a profissão contábil.** Dezembro 2009. Disponível em: http://classecontabil.uol.com.br/artigos/ver/2061 Acesso em: 30 out. 2015.

FRANCO, Hilário. A educação técnica e cultural do contador. **Revista de Contabilidade e Comércio.** Lisboa, v. XLIV, n. 176, 1993.

GIL, Antonio Carlos. **Didática do Ensino Superior**. São Paulo: Atlas. 2008.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil.** São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio De Loureiro. **Auditoria da Qualidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDA, Michael F. Van. **Teoria da contabilidade.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HOLANDA, Ana P. P.; CORTEZ, Vanuza B.; OLIVEIRA, Marcelo R. A Qualificação do Profissional da área Contábil em Ji-Paraná/RO frente às exigências do mercado. **Revista Eletrônica Saber Contábil,** v. 1, n. 2, p. 35-53, 2011.

IÑIGUEZ, L. **Manual de Análise do discurso em ciências sociais.** 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995. 305 p.

IUDICIBUS, Sergio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade:** paranível de graduação. São Paulo: Atlas, 2002. 288 p.

IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E.; CARVALHO, L. N. Contabilidade: aspectos relevantes da epopéia de sua evolução. **Revista Contabilidade Financeira** – USP. São Paulo, n. 38, p. 7-19, maio/agosto 2005.

LEAL, Edvalda Araújo; SOUSA, Edileuza Godói de. Perspectivas dos formandos do curso de ciências contábeis e as exigências do mercado de trabalho. **Revista Contemporânea de Contabilidade,** v.1, n.10, p. 147-159, jul./dez. 2008.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 502p.

MARTINS, Eliseu. **Ética geral e profissional em contabilidade.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 174 p.

MEC/INEP/DEED. **Sinopse da educação superior.** 2010. Disponível em: <portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/refead1.pdf>. Acesso em: 25 set. 2015.

MEC/INEP/DEED. **Sinopse da educação superior**. 2011. Disponível em: <portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/refead1.pdf>. Acesso em: 25 set. 2015.

MERLO, Roberto Aurélio. **O contabilista do século XXI.** Jornal do CFC, Brasília, mar./abr., 2006. Disponível em: <http://www.cfc.org.br/uparq/Jornal81.pdf >. Acesso em: 24 out. 2015.

NASI, Antônio Carlos. A Contabilidade como Instrumento de Informação, Decisão e Controle da Gestão. **Revista Brasileira de Contabilidade.** Brasília. Ano 23, n. 77, abr/jun., 1994.

NOSSA, Valcemiro. **Contabilidade Pública:** novas oportunidades profissionais. Disponível em: <http://www.crc-es.org.br/novo/pdf/contpublicart.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2016.

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

SÁ, A. L. de. **Evolução e futuro da profissão contábil.** 2002.

SÁ, A. L. de. Entrevista Professor Doutor Antonio Lopes de Sá. **Revista Brasileira de Contabilidade,** Brasília, n. 178/179/180, p. 11-17, julho a dezembro 2009.

SANTOS, Maria Lúcia dos; SOUZA, Marta Alves de. A Importância do Profissional Contábil na Contabilidade Gerencial: uma percepção dos conselheiros do CRC/MG. **Revista Científica de Ciências Jurídicas, Políticas e Gerenciais da UNI-BH**, v. III, n. 1, p. 1-34, jul., 2010.

SIMON, Emanuelli; MELZ, Laércio Juarez; CARVALHO NETO, Airton Montesuma; TORRES, Ariel Lopes. Perfil do profissional contábil: estudo comparativo entre as exigências do mercado de trabalho e a formação oferecida pelas instituições de ensino superior de Mato Grosso. **Revista UNEMAT de Contabilidade,** v. 2, n. 2, p.46-68, jan./jun., 2013.

STRAUSS, A; CORBIN, J. **Pesquisa qualitativa:** técnicas e procedimentos para o desenvolvimento da teoria fundamentada. 2. ed. Porto Alegre: Campus, 2008.

THIRY-CHERQUES, H. R. Saturação em Pesquisa Qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. **Af-Revista PMKT,** v. 3, n. 4, p. 20-27, 2009.

VALENTINA, José Donizete. **O curso de Ciências Contábeis e as Novas Exigências de Formação para o Mundo do Trabalho:** como os professores e alunos estão reagindo e/ou resistindo a essas exigências. 2003, 104 f. Dissertação (Mestrado em Educação)-PUC-Campinas, Campinas: PUC-Campinas, 2003. Disponível em: <http://www.provector.com.br/cursos/producoes06.htm>. Acesso em: 23 set. 2015.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

A IMPORTÂNCIA DA DIVULGAÇÃO DE RELATÓRIOS CONTÁBEIS PARA A AVALIAÇÃO DE EMPRESAS LISTADAS EM BOLSA DE VALORES

Weyner Bezerra Leite[1] (IC), Oderlene Vieira de Oliveira[2] (PQ), Sérgio Seabra da Silveira Filho[3] (IC), Adilson Júnior Vieira Rodrigues[4] (IC).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Ciências Contábeis.
2. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração.
3. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração.
4. Universidade de Fortaleza – Curso de Direito.
sergio_seabra@hotmail.com

Palavras-chave: *Demonstrações Contábeis. Governança Corporativa. Mercado de Capitais.*

Resumo

A transparência por meio de relatórios contábeis é um dos fatores que as empresas que estão querendo buscar investimentos no mercado de capitais tem que ter. Nesse sentido, transparência de demonstrações contábeis e governança corporativa são temas que caminham juntos e que tem despertado bastante interesse na academia. Nesse contexto, na presente investigação buscou-se identificar a importância da divulgação das demonstrações contábeis para a avaliação de uma empresa listada em bolsa de valores. Para tanto, foi realizado um estudo na companhia M. Dias Branco, listada no segmento Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Os resultados possibilitaram concluir que a divulgação das demonstrações contábeis é de extrema importância, sendo apontada como o fator que mais impacta no momento da avaliação por parte do investidor na decisão em qual companhia irá investir.

Propósito Central do Trabalho

Fenômenos globais, como por exemplo, as crises financeiras, seguida de uma profunda e longa retração econômica; as grandes fraudes, a exemplo da Enron, que causam muitos prejuízos na credibilidade do mercado de capitais e no âmbito financeiro, mostram que as organizações têm diante de si desafios de complexidade sem precedentes (OLIVEIRA, 2014). Nesse cenário, o modelo de governança corporativa tem atraído muitos gestores (CHARAN, 2010).

As práticas de governança corporativa decorrem desses fenômenos globais e a sua adoção pelas organizações surge da necessidade de os gestores adaptarem-se ao perfil de novos investidores e dos demais parceiros sociais (GOERGEN; BREWSTER; WOOD, 2009).

Assim, o interesse pelo tema governança corporativa tem crescido, dentro e fora da academia, junto com o reconhecimento de sua importância (BEBCHUK; WEISBACH, 2010). Especificamente, pelos pesquisadores da área contábil, o interesse pelo tema deve-se ao reconhecimento da importância da contabilidade nos primeiros estudos em governança corporativa, sendo fundamental tanto para o estabelecimento de contratos entre os agentes, quanto para o papel de redutora da assimetria informacional (MALACRIDA; YAMAMOTO, 2006; TIROLE, 2001).

A divulgação de informações, por parte das empresas, é fundamental no processo de tomada de decisão no momento de investir. Assim, a evidenciação clara, objetiva e completa possibilita um maior grau de confiabilidade e segurança ao se decidir por uma alternativa em detrimento de outras (MALACRIDA; YAMAMOTO, 2006).

O relatório contábil é um dos documentos utilizados para divulgação de informações, de forma organizada e resumida, esse relatório, contento os dados extraídos da contabilidade, tem a finalidade de mostrar aos usuários fatos de suma importância registrados pela contabilidade naquele período (MARION, 2012).

Frente a esse contexto, elaborou-se a seguinte questão de pesquisa: Qual a importância da divulgação dos relatórios contábeis para a avaliação de empresas listadas em bolsa de valores, na percepção do Diretor de Relacionamento com o Investidor (DRI)? Identificar a importância da divulgação dos relatórios contábeis para a avaliação de empresas listada em bolsa de valores, na percepção do DRI.

É amplamente aceito que as práticas de governança podem causar impactos positivos ou negativos sobre as empresas individualmente (SILVEIRA, 2010). Além dos impactos microeconômicos no âmbito empresarial, estudos (CLAESSENS, 2003; GOERGEN;

BREWSTER; WOOD, 2009; RAJAN; ZINGALES, 2001) têm evidenciado também os impactos macroeconômicos da governança corporativa, com implicações para o crescimento e desenvolvimento econômico dos países, o que ressalta a relevância de trabalhos nessa temática.

Por fim, pode-se afirmar que diante da magnitude dos assuntos governança corporativa e evidenciação de informações para o crescimento e fortalecimento dos mercados de capitais e, consequentemente, das nações, justifica-se o interesse na realização desta pesquisa (OLIVEIRA; FORTE, 2014).

Marco teórico

2.1 Governança Corporativa

Dentre as várias definições de governança corporativa, guiará a presente investigação aquela proposta pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD, 2004), que considera a governança corporativa um conjunto de relações entre a gestão da empresa, seu órgão de administração, os acionistas e outros stakeholders com interesses relevantes.

> Governança corporativa é o sistema pelo qual os negócios das empresas são direcionados e controlados. A estrutura da governança especifica a atribuição dos direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da empresa, assim como os dirigentes, acionistas e outros stakeholders, e detalha as regras e procedimentos para tomada de decisões no que se refere a assuntos corporativos. Por fazer isso, provê a estrutura pela qual os objetivos da companhia são definidos e os meios para atingir seus objetivos e monitorar seu desempenho (OECD, 2004, p. 11).

O tema governança corporativa já há algum tempo vem sendo amplamente debatido em todo o mundo, por acadêmicos, reguladores, executivos e investidores Passou a ter maior repercussão após o caso Enron, um dos maiores escândalos do mundo corporativo, ocorrido em 2001, que revelou inúmeras deficiências nos sistemas de controle interno das companhias, evidenciando a necessidade de novas práticas de gestão, no sentido de se assegurar mais transparência e credibilidade ao mercado de capitais (SILVEIRA, 2010), e que, dentre outras consequências, acabou motivando a edição da Lei Sarbanes-Oxley (apelidada de Sarbox, ou ainda de Sox), pelo Congresso dos EUA em 2002, que objetivou, além da recu-

peração da confiança dos investidores no mercado financeiro, a prevenção de fraudes (JAIN; KIM; REZAEE, 2004).

> Em julho de 2002, o presidente George W. Bush assinou a Lei Sarbanes- Oxley e a apresentou ao conhecimento coletivo dos líderes empresariais e funcionários do governo no mundo inteiro. Repleto de reformas para governança corporativa, divulgação e contabilidade, a nova lei busca, por meios tangíveis, "reparar" a perda da confiança pública nos líderes empresariais norte-americanos e enfatizar mais uma vez a importância dos padrões éticos na preparação das informações financeiras reportadas aos investidores (DELOITTE, 2003, p. 6).

A governança corporativa, por meio de seus mecanismos, visa administrar os problemas oriundos da Teoria da Agência (LA PORTA; LOPEZ-DE-SILANES; SHLEIFER, 1999; LA PORTA et al., 2002), reduzindo os custos de agência, o que deve resultar em melhor desempenho da empresa (AGUILERA; DESENDER, 2012; TIROLE, 1999). Pode-se utilizar mecanismos de controle, como, por exemplo, estruturas de incentivos (participação acionária de gestão), o conselho de administração, o mercado de controle corporativo e o monitoramento por grandes acionistas (JENSEN; MURPHY, 1990; MAUG, 1998; SHLEIFER; VISHNY, 1986).

De acordo com Oliveira (2014), apesar de os estudos de governança corporativa se assentarem na obra de Berle e Means (1932) e na de Coase (1937), somente em 1976 o termo governança corporativa viria a ser citado pela primeira vez. Seu primeiro registro ocorreu no Federal Register (OCASIO; JOSEPH, 2005), o jornal oficial do governo dos EUA. A U. S. Securities and Exchance Commission (SEC) estava começando a tratar das questões de responsabilidade gerencial como sendo parte de sua competência regulamentar.

A incorporação das práticas de governança corporativa em todo o ambiente da corporação asseguram aos sócios: transparência, responsabilidade pelos resultados, equidade e obediências as leis do país (SILVEIRA, 2010) além de otimizar o desempenho da empresa ao proteger todas as partes que são interessadas, como credores, investidores e empregados, facilitando o acesso ao capital (CVM, 2015). Oliveira (2008) acrescenta que a adoção de boas praticas de governança corporativa irá repercutir na diminuição do custo de capital da organização, o que trará um aumento da viabilidade do mercado de capitais como alternativa de capitalização.

Di Miceli (2010) destaca que, um sistema de governança é considerado eficiente quanto combina diferentes mecanismos internos e externos a fim de assegurar decisões no melhor interesse de longo prazo dos acionistas. Os mecanismos internos são compostos por um conselho de administração, representando os interesses dos acionistas, monitorando os executivos a seu favor, um sistema de remuneração, onde a forma de remuneração e montante determinam o grau de alinhamento aos interesses dos acionistas e a concentração acionária

que é a estrutura de propriedade da empresa, determinando se empresa terá uma propriedade mais concentrada em um acionista controlador ou uma estrutura mais dispersa.

Já os mecanismos externos relacionam-se ao ambiente institucional e regulador ao qual a empresa está inserida, buscando uma maior proteção aos investidores, um grau de competição no mercado de produtos, uma fiscalização dos agentes de mercado, pois aumentando a transparência de todos a competição é mais justa e uma estrutura de capital, ou seja, a forma de financiamento da empresa (DI MICELLI, 2010).

Paschoal e Andrade (2012), apontam a existência de cinco níveis de governança, sendo eles: Mercado Tradicional, Níveis Diferenciados de Governança Corporativa 1 e 2, Novo Mercado e o Bovespa Mais.

Segundo Paschoal e Andrade (2012), a criação, em 2000, do Novo Mercado e dos níveis

diferenciados de governança corporativa 1 e 2, pela bolsa de São Paulo, atual BM&FBOVESPA, inseriu-se entre as iniciativas que tem respondido, nos últimos anos, à demanda por melhores padrões de governança das empresas no Brasil. Além da criação desses níveis diferenciados medidas anunciadas pelos órgãos reguladores e a implantação da Lei no 10.303/1 procuraram reduzir os riscos dos acionistas minoritários e maximizar a participação dos mesmos no controle da empresa, representam um marco importante no avanço das práticas de governança.

De acordo com o pensamento de Vieira e Mendes (2004), os investidores tendem a preferir empresas com maior nível de governança, uma vez que representam menor risco para o capital. Os escândalos envolvendo administração, controladoria, finanças e auditoria em grandes empresas americanas, justamente o berço do mercado de capitais e das modernas práticas contábeis e gerenciais, modelo de referência para todo o mundo. Prisões, demissões, renúncias, desaparecimento de empresa até então poderosas e confiáveis, criaram a necessidade de um mercado de capitais mais transparente, um tratamento equânime para os acionistas e uma estrutura de conselho adequada.

A aprovação da Lei Sarbanes-Oxley Act, elaborada por Paul Sarbanes e Michael Oxley, promulgada em julho de 2002 pelo Congresso dos Estados Unidos, que procuravam resgatar a credibilidade do mercado norte-americano, abalado pelos escândalos da World Com e da Enron, incentivaram a transparência das empresas brasileiras (MOREIRA et al., 2015). Nesse sentido aborda-se na próxima seção o tema evidenciação.

2.1 Evidenciação de Relatórios Contábeis

Antes de adentrar em evidenciação de relatórios contábeis faz necessário abordar sobre as demonstrações contábeis.

> As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração, em face de seus deveres e responsabilidades na gestão diligente dos recursos que lhe foram confiados. (CPC 26, 2015, s.p.)

Assim como a própria contabilidade as demonstrações contábeis é muito antiga. "A escrituração contábil nasceu antes mesmo que a escrita comum aparecesse, ou seja, o registro da riqueza antecedeu aos demais, como comprovam os estudos realizados sobre a questão, na antiga Suméria" (SÁ, 1997, p. 12).

Ao observar o início vê-se que a contabilidade já existia a mais ou menos 4000 a. C., de uma forma mais primitiva. Com o tempo tanto a contabilidade quanto as demonstrações contábeis foram evoluindo para o que existe hoje, bem mais completa e mais transparente (MARION, 2012).

A necessidade de elaboração das demonstrações contábeis decorre não somente de tomar conhecimento para fins internos e gerenciais, mas também por exigências legais, conforme exposto no artigo 176, da Lei 6404/76.

> 176. Ao fim de cada exercício social, a diretoria fará elaborar, com base na escrituração mercantil da companhia, as seguintes demonstrações financeiras, que deverão exprimir com clareza a situação do patrimônio da companhia e as mutações ocorridas no exercício:
> I - balanço patrimonial;
> II - demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados;
> III - demonstração do resultado do exercício;
> IV – demonstração das origens e aplicações de recursos. (BRASIL, 1976, s.p.).

No processo de tomada de decisões faz-se necessário a utilização de informações extraídas da contabilidade, e para isso utiliza-se de técnicas de análises, que consiste em estudar detalhadamente as demonstrações contábeis

A Análise das Demonstrações Contábeis veio tomar solidez e robustez no final do século XIX, época em que se observava os banqueiros americanos solicitando as demonstrações as empresas que iriam possivelmente conceder empréstimos (MARION, 2012).

Para Matarazzo (2003), o objetivo da análise é extrair informações das demonstrações financeiras para a tomada de decisões. Pode exprimir-se diversos dados das demonstrações fi-

nanceiras de uma empresa e quanto mais se exprimir mais informações se terá para uma futura tomada de decisão, tanto pelos investidores quanto pelos próprios gestores das empresas.

No contexto dos objetivos da elaboração de relatórios contábeis, que consiste em prover informações úteis para a tomada de decisões por parte dos usuários, uma atenção especial há que se dispensar ao papel desempenhado pela evidenciação ou *disclosure*. Isso porque, para que as demonstrações contábeis adquiram a característica da utilidade, devem conter as informações necessárias para uma adequada interpretação da situação econômico-financeira da entidade (DANTAS et al. 2005).

Divulgação, evidenciação e *disclosure* são termos diferentes utilizados para tratar de um mesmo assunto. Para Almeida e Freitas (2010), quando esses termos são utilizados em Contabilidade, significa que as informações divulgadas provocará algum tipo de impacto no usuário. (ALMEIDA; FREITAS, 2010).

Niyama e Gomes (1996, p.65) dão a dimensão do que se espera de uma evidenciação, ao afirmarem que:

> *Disclosure* [...] diz respeito à qualidade das informações de caráter financeiro e econômico, sobre as operações, recursos e obrigações de uma entidade, que sejam úteis aos usuários das demonstrações contábeis, entendidas como sendo aquelas que de alguma forma influenciem na tomada de decisões, envolvendo a entidade e o acompanhamento da evolução patrimonial, possibilitando o conhecimento das ações passadas e a realização de inferências em relação ao futuro.

Para *Basle Committee on Banking Supervision* (BCBS, 2003) o *disclosure,* consiste numa evidenciação pública de informações segura e tempestiva que possibilite ao usuário avaliar a condição financeira, a performance nos negócios, o perfil de risco e as práticas de gerenciamento de risco das empresas.

Assim a similaridade entre a abrangência do *disclosure* e a definição de transparência, deixa claro que evidenciação não significa apenas divulgar, mas divulgar com qualidade, oportunidade e clareza. Nesse sentido, para alcançar a transparência pretendida com o *disclosure,* a instituição deve divulgar informações qualitativas e quantitativas que possibilitem aos usuários formar uma compreensão das atividades desenvolvidas e dos seus riscos, observando os aspectos de tempestividade, detalhamento e relevância necessários (MEEK; ROBERTS; GRAY, 1995).

Iudícibus (2000, p.121) apresenta uma síntese do papel da evidenciação, ao afirmar que:

> [...] é um compromisso inalienável da Contabilidade com seus usuários e com os próprios objetivos. As formas de evidenciação podem variar, mas a essência é sempre a mesma:

> apresentar informação quantitativa e qualitativa de maneira ordenada, deixando o menos possível para ficar de fora dos demonstrativos formais, a fim de propiciar uma base adequada de informação para o usuário.

Hendriksen e Van Breda (1999, p. 511), por exemplo, argumentam que nos Estados Unidos há clara prioridade no direcionamento das informações contábeis aos acionistas, aos investidores e aos credores, ao passo que em outras partes do mundo, particularmente na Europa, há tendência de se colocar os interesses de funcionários e do Estado no mesmo nível dos interesses dos acionistas e dos investidores. No Brasil, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) (2003, p. 78) argumenta que a informação contábil deve ser equitativa, de forma a satisfazer as necessidades comuns a um grande número de diferentes usuários, não podendo privilegiar deliberadamente a nenhum deles.

Segundo Healy e Palepu (2001, p. 425), há dois mecanismos potenciais para aumentar a credibilidade da evidenciação: a avaliação da qualidade do *disclosure* da administração, por uma terceira parte intermediária, e a validação de *disclosures* voluntários anteriores (esse mecanismo será efetivo à medida que haja penalidades para administradores que, reconhecidamente, divulguem informações que, posteriormente, se provem falsas).

Evidências na credibilidade do *disclosure* também podem ser identificadas quando se constata a precisão das projeções realizadas ou quando a divulgação das informações repercute no preço das ações da companhia (POPE, 2003).

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) foi criado no Brasil pela Resolução CFC N° 1055 para contribuir no processo de convergência das normas contábeis nacionais as internacionais. Nesse processo de conformidade o foco é simplificar e facilitar a compreensão da análise feita pelos investidores que vem de outros países. Segundo Viceconti (2013), a adequação as normas nacionais as internacionais deixando-as com conformidade é uma contribuição da contabilidade ao crescimento do mercado nacional na economia global, pois isso acaba viabilizando investimentos internacionais e o fluxo de capitais.

De acordo com o exposto na Resolução CFC no 1055/05, o CPC tem como objetivo:

> o estudo, o preparo e a emissão de Pronunciamentos Técnicos sobre procedimentos de Contabilidade e a divulgação de informações dessa natureza, para permitir a emissão de normas pela entidade reguladora brasileira, visando à centralização e uniformização do seu processo de produção, levando sempre em conta a convergência da Contabilidade Brasileira aos padrões internacionais. (CPC, 2015, s.p.)

Em relação à quantidade ou níveis de evidenciação na prática não deve haver diferença

efetiva entre a evidenciação adequada, a evidenciação justa (e a evidenciação plena, ainda que os termos tenham realmente sido usados no passado com sentidos diferentes. A informação contábil, para cada usuário, ao mesmo tempo precisa ser adequada, justa e plena pela simples razão de que a informação não relevante para os usuários deve ser excluída, tornando as demonstrações contábeis significativas e possíveis de serem entendidas plenamente. Antes de evidenciar certo evento não quantificável deve-se saber se o usuário efetivamente será beneficiado pela inclusão da referida informação ou se, contrariamente, uma maior complexidade irá antes prejudicar o bom entendimento das informações (IUDÍCIBUS, 2009)..

Método de investigação

Nesta metodologia aponta-se o caminho que foi seguido, justificando o que se pesquisou e como se atingiu o objetivo proposto.

O método é identificado como sendo a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir certo fim ou um resultado desejado. (CERVO, 2012). Quanto ao tipo, trata-se de uma pesquisa descritiva. Conforme Almeida (2011), a pesquisa descritiva tem a finalidade de descrever o objeto de estudo, as suas características e os problemas relacionados, apresentando com a máxima exatidão possível os fatos e fenômenos.

Quanto ao método, adotou-se o qualitativo. Segundo Zanelli (2002, p. 83), o principal objetivo da pesquisa qualitativa “é buscar entender o que as pessoas apreendem ao perceberem o que acontece em seus mundos”. O autor complementa ainda que “é muito importante prestar atenção no entendimento que temos dos entrevistados, nas possíveis distorções e no quanto eles estão dispostos ou confiantes em partilhar suas percepções”.

Para a escolha da unidade de análise, foram considerados na seleção os seguintes requisitos: a) ser empresa genuinamente cearense; e b) que a empresa tenha realizado a abertura de capital listando-se no Novo Mercado, nível de exigências mais elevado da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). Este último requisito foi estabelecido no pressuposto de que empresas nesse nível são usuárias de MPGC, já que a adesão de empresas ao Novo Mercado, embora seja voluntária, envolve assinatura de contrato entre a empresa, seus controladores e administradores, que se comprometem a cumprir um rígido regulamento.

Aplicando-se os critérios de seleção, fora identificada a companhia cearense M. Dias Branco S/A. Fundada na década de 20, no Cedro, a M. Dias Branco é genuinamente cearense. O sujeito entrevistado fora o Diretor de Relações com o Investidores (DRI)

Para coletar os dados fora realizada entrevista focal. De acordo com Lakatos e Marconi

(2001), a entrevista focal caracteriza-se por ser não-estruturada direta, na qual um único entrevistado responde a um conjunto de perguntas originárias do protocolo de pesquisa. Esse tipo de entrevista pode durar de trinta a noventa minutos. Uma das vantagens é a ampla liberdade do entrevistador para perguntar o que desejar, podendo, de acordo com as respostas, redirecionar o assunto ao foco de interesse. A coleta de dados deu- se no mês de novembro de 2015, e durou 70 minutos.

Para analisar os relatos da entrevista, optou-se por adotar a técnica de Análise de Conteúdo. Segundo Bardin (2002), seu emprego está relacionado ao estudo das motivações, atitudes, valores, crenças e tendências..

Resultados, conclusões e suas implicações

O mercado de capitais tem sido apontado como uma das principais alternativa para as empresas crescerem e é nesse contexto que se insere a importância da divulgação das demonstrações contábeis, já que a avaliação pelo provável investidor de uma empresa listada em bolsa de valores é feita por meio dessas demonstrações divulgadas.

“Quem quer crescer vê o mercado de capitais como uma alternativa.” (Entrevistado).

Nesse contexto, Lopes, Fiqueiredo e Buosi (2014) explanam que em um cenário de economia globalizada e cada vez mais competitiva, as empresas necessitam de recursos para financiar suas atividades no curto, médio e longo prazo. Uma das formas mais eficazes e que está tornando tendência é a abertura de capital.

A análise desses relatórios vai possibilitar dentre outras coisas avaliar quem está melhor no mercado e auxiliar no processo de tomada de decisão.

“Os relatórios contábeis servem para avaliar quem está melhor no mercado [...]”. (Entrevistado).

Para Matarazzo (2003), o objetivo da análise é extrair informações das demonstrações financeiras para a tomada de decisões. Assim, ressalta-se o papel primordial desses relatórios para as empresas que estão buscando investimento no mercado de capital e consequentemente é esperado, como se pode observar no trecho da entrevista a seguir, que haja um envolvimento de pessoas ligadas diretamente com os investidores e que a equipe esteja focada no processo de elaboração desses relatórios.

> Há um envolvimento direto do Diretor de Relacionamento com o Investidor na preparação dos relatórios contábeis divulgados. É uma atividade que conta com equipes muito enxutas [...].
> A elaboração desses relatórios é algo tão sério que nem adianta enviar nada nesse período para o Diretor de Relacionamento com o Investidor e sua equipe que eles não vão responder, pois é um processo que requer atenção total. (entrevistado).

Como o mercador de capitais é bastante diversificado, tendo investidores de todo o mundo buscando investir em empresas de qualquer parte do globo terrestre, é de suma importante o uso de um idioma global para divulgação das informações, como é o caso do inglês.

"Os relatórios precisam ser divulgados em inglês, pois a maioria do investidor é estrangeiro. Diria que 70% dos que investem no Brasil são de fora. E se você não der um mínimo de segurança para esses investidores você não os atrai para o seu negócio". (Entrevistado).

Além da divulgação das informações em um idioma global, tem sido cada vez mais um atrativo para o mercado as empresas que estão listadas em níveis diferenciados de governança corporativa, como por exemplo, no Novo Mercado.

"E você sabe o que esse investidor estrangeiro está buscando? Ele está procurando empresas seguras e transparentes e valorizam muito as empresas que estão listadas no Novo Mercado [...]. Talvez seja uma peneira para dizer 'quem não tiver isso aqui não vou nem olhar' [...]". (Entrevistado).

Segundo Paschoal e Andrade (2012), a criação, em 2000, do Novo Mercado e dos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa 1 e 2, pela bolsa de São Paulo inseriu-se entre as iniciativas que tem respondido, nos últimos anos, à demanda por melhores padrões de governança das empresas no Brasil.

Empresas listadas em níveis de maior de governança corporativa tendem a representar menor risco para o capital e transmitem mais segurança para os investidores. De acordo com o pensamento de Vieira e Mendes (2004), os investidores tendem a preferir empresas com maior nível de governança, uma vez que representam menor risco para o capital.

"Eles querem saber quais são as forças e os riscos. Vão está sempre visualizando o risco das empresas. Porquê? Porque risco e retorno são as principais base das finanças." (Entrevistado).

Toda essa avaliação por parte do investidor irá possibilitar que ele possa mensurar a vantagem competitiva de uma organização em relação as demais e assim tomar a decisão em qual fazer o investimento.

"O investidor avalia a vantagem competitiva por meio dos relatórios que são divulgados [...]." (Entrevistado).

Uma alternativa para apresentar a atratividade das companhias para os investidores é por meio de conferências no exterior e o profissional que normalmente está a frente desses compromissos é o Diretor de Relacionamento com os Investidores (DRI).

"Uma forma de atrair inicialmente esse investidor estrangeiro é participando de conferências no exterior. Normalmente o DRI é quem vai participar [...]." (Entrevistado).

Mesmo atentos as informações divulgadas, muitos investidores incorrem no erro, pois não se tem como garantir 100% de fidedignidade do que está sendo divulgado e muito menos se tudo está sendo evidenciado. Mas, uma coisa se sabe, as empresas que cometem falhas por esses tipos de ações dificilmente conseguem permanecer no mercado de capitais.

> Tem várias empresas que entraram no Novo Mercado e que estavam tendo muitos problemas, as do Eike Batista foram umas, por exemplo. Ele estava sendo acusado de usar informações privilegiadas na venda das ações da OGX antes da divulgação da informação. Isso está totalmente relacionado com transparência, ou melhor dizendo com a ausência dela. (Entrevistado).

Empresas bem governadas são consideradas mais confiáveis pelos agentes poupadores (como investidores do mercado de capitais e instituições financeiras), recebendo maior oferta de recursos locais e do exterior, e, como consequência, têm- se empresas mais competitivas e mercados financeiros desenvolvidos, propiciando mais investimentos e mais desenvolvimento econômico (SILVEIRA, 2010).

> Você sabe como avalia-se o que é ter uma boa governança? Mais do que seguir as regras do Novo Mercado são as práticas de evidenciação de informações que te possibilitam ser apontada como uma companhia que possui boa governança. Porque se você tem só ação nominal e preferência e 100% de tag along, mas você não tem transparência da divulgação das informações do que adianta? (Entrevistado).

"Somos nós que estamos fazendo o futuro da empresa [...]. A tragetória da empresa de ser transparente, de fazer comunicados ao mercado realmente, de ter efetivo disclosure." (Entrevistado).

Bianchi (2005) menciona que o processo de desenvolvimento da governança corporativa no Brasil ocorre no momento que as empresas demandam alto nível de transparência [...]". De acordo com Matias (2007), boas práticas de governança corporativa aumentam a eficiência da gestão, reduzem o custo do capital, atraem novos investimentos e possibilitam o crescimento das empresas. Quanto maior a transparência menor será o risco para investidores, fazendo assim quem que haja um aumento na valorização da empresa.

Conclusão

O objetivo geral da presente investigação consistiu em identificar a importância da divulgação das demonstrações contábeis para a avaliação de empresas listada em bolsa de valores, na percepção do DRI.

O levantamento bibliográfico mostrou que o tema governança corporativa, principalmente no Brasil, é bem atual, até porque o mercado de capitais só veio tomar forças com a chegada da globalização deixando essa forma de mercado mais palpável. Percebeu-se também que o assunto evidenciação de informações no contexto da governança corporativa ainda tem muito para ser explorado, pelo fato de ter-se localizado poucas pesquisas no assunto. Assim, cabe ressaltar a contribuição para a literatura nacional e internacional dos resultados da presente investigação.

Os resultados apontaram, dentre outras coisas, que cada vez mais, os investidores buscam investir em empresas que possam lhes oferecer o menor risco possível e o mais alto nível de transparência.

Assim, conclui-se que a divulgação das demonstrações contábeis é de extrema importância, sendo apontada como o fator que mais impacta no momento da avaliação por parte do investidor na decisão em qual companhia irá investir.

Malacrida e Yamamoto (2006) observam que a governança corporativa utiliza os principais conceitos relacionados à Contabilidade, para explicar e solucionar os conflitos existentes entre os interesses dos *stakeholders.* Dessa forma, a contabilidade interage com a governança corporativa na tentativa de indicar caminhos, não apenas em relação às questões concernentes

aos controles internos como também à prestação de contas, a qual envolve, entre outras, a evidenciação das informações a todos os interessados (equidade). Por outro lado, os modelos de governança corporativa requerem novas abordagens para soluções de problemas, representando desafios e oportunidades para a contabilidade.

Assim, espera-se que os resultados da presente pesquisa contribua nessa relação, acrescentado conhecimento e disseminando ainda mais os temas em conjunto.

Para futuros estudos sugere-se ampliar o estudo, investigando outras companhias de capital aberto.

Referências

ALMEIDA, Lauro Brito de; FREITAG, Viviane da Costa. Evidenciação Contábil. In: **Estudando Teoria da Contabilidade.** In: José Francisco Ribeiro Filho, Jorge Lopes e Marcleide Pederneiras, (ORGs). Estudando a Teoria da Contabilidade. São Paulo: Atlas, 2009.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança corporativa:** fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas, 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: LDA, 2009.

BEBCHUK, L. A.; WEISBACH, M. S. The State of Corporate Governance Research. **The Review of Financial Studies,** v. 23, n. 3, p. 939-961 Mar. 2010.

BSBS. Basel Commitee on Banking Supervision. 2015. Dispnível em: < https://www.bis.org/bcbs> Acesso em: 26 nov. 2015.

BRASIL. Comitê de Pronunciamento Contábeis 26 de 15 de Dezembro de 2011. 2015. Disponível em: < http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Proninciamento?Id=57>. Acesso em: 20 out. 2015.

CHARAN, R. **Reinventando a governança corporativa:** por que a estratégia de atuação dos conselheiros pode determinar o sucesso ou o fracasso de uma empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 195 p.

CERVO, Amado Luiz.. **Metodologia científica.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012

Claessens, Stijn. **Corporate Governance and Development.** Washington, D.C.2003

CVM. COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Recomendações da CVM sobre governança corporativa.** Jun. 2002. Disponível em <http://www.cvm.gov.br> Acesso em 26/11/2015.

DANTAS, José Alves et al. A dualidade entre os benefícios do disclosure e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação. **Revista E & G Economia e Gestão,** Belo Horizonte, v. 5, n. 11, p. 56-76, dez. 2005.

DI MICELI, A. **Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Empresa no Brasil.** Dissertação (Mestrado em Administração), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo: Universidade de São Paulo,2010.

GOERGEN, M.; BREWSTER, C. J.; WOOD, G. Corporate governance regimes and employment relations in Europe. **Relations industrielles/Industrial relations,** v. 64, n. 4, p. 620-640, 2009.

Healy, P.M., K.G. Palepu. Information assymetry, corporate disclosure, and the capital markets: A review of the empirical disclosure literature, **Journal of Accounting & Economics.** Atlanta, 2001.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michael F. **Teoria da Contabilidade.** Tradução da americana por Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Manual de Contabilidade Societária Aplicável a todas as sociedades.** 2. ed. - São Paulo: Atlas, 2013.

IUDÍCIBUS, Sérgio de, MARTINS, Eliseu. **Análise de balanços.** São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de, MARTINS, Eliseu., GELBECK, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações.** São Paulo: Atlas, 2000.

LA PORTA, R., LÓPEZ-DE-SILANES, F.; SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. Investor protection and corporate valuation. **Journal of Finance,** v. 57, n. 3, p. 1147, 1170, 2002.

LOPES; J. A.; FIQUEIREDO; J. P.; BUOSI, M. G. **O Mercado de Capitais e a Abertura de Capitais das Empresas.** 2014, 58f. Trabalho de Curso (graduação em administração)-Centro Universitário Eurípides de Marília (UNIVEM), 2014.

MALACRIDA, M. J. C.; YAMAMOTO, M. M. 2006. **Governança Corporativa:** Nível de Evidenciação das Informações e sua Relação com a Volatilidade das Ações do Ibovespa. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rcf/v17nspe/v17nspea06.pdf. Acesso em: 12. out. 2015.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis:** contabilidade empresarial. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços:** abordagem básica e gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEEK, Gary; ROBERTS, Clare; GRAY, Sid. Factors influencing voluntarily annual report disclosure by U.S., U.K., and continental European multinational corporations. **Journal of International Business Studies,** v. 26, p. 555-572, 1995.

MOREIRA, Roseilda Nunes; BARBOSA, Flávia L. S.; MOISÉS, João; OLIVEIRA, Oderlene V. A Lei Sarbanes-Oxley e a Falência do Banco Barings: uma análise do filme A Fraude. In: ENCONTRO DE PÓS- GRADUAÇÃO E PESQUISA, XV, 2015, Fortaleza, **Anais...** Fortaleza: UNIFOR, 2015.

NIYAMA, J. K.; GOMES, A. L. O. Contribuição ao Aperfeiçoamento dos Procedimentos de Evidenciação Contábil Aplicáveis às Demonstrações Financeiras de Bancos e Instituições Assemelhadas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, XV.Brasília. **Anais...** Brasília, 1996. CD-ROM.

Ocasio, W. and Joseph, J. **Cultural Adaptation and Institutional Change:** The Evolution of Vocabularies of Corporate Governance, 1972-2003. Flórida, 2005.

OECD. 2015. Disponível em: < http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf.> Acesso em : 26/11/2015

OLIVEIRA, A. M. S.; A. O.; OLIVEIRA, L. M.; ALVES, P. S. L. G. **Contabilidade Internacional:** Gestão de Risco, Gorvenança Corporativa e Contabilização de Derivativos. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Oderlene V.; FORTE, Sérgio H. A. C. Pentágono da Estratégia Empresarial: framework das cinco visões para a estratégia das companhias listadas em bolsa de valores. In: EnANPAD, XXXVIII, 2014, **Anais...** Rio de Janeiro/RJ: ANPAD, 2014.

OLIVEIRA, Oderlene V. **Pentágono da Estratégia Empresarial:** framework das cinco visões para a estratégia das companhias listadas em bolsa de valores. 2014. 214f. Dissertação)-Mestrado em Administração, Fortaleza: UNIFOR, 2014.

POPE, J. **Social capital and social capital indicators:** A reading list. Adelaide. Atlanta, 2004.

RAJAN, Raghuram G.; ZINGALES, Luigi. **The Influence of the Financial Revolution on the Nature of Firms.** Chicago, 2001

SÁ, Antonio Lopes de. **História geral e das doutrinas da contabilidade.** São Paulo: Atlas, 1997.

SANTOS, L. A. A. e LEMES, **S. A Lei Sarbanes-Oxley:** uma tentativa de recuperar a credibilidade do mercado de capitais norte-americo. Faculdade de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Uberlândia, 2004.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. A survey of corporate governance. **The Journal of Finance**, Jun. 1997. SILVEIRA, Alexandre de Miceli. Governança Corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil.

2010. 152 f. **Dissertação** (Mestrado)-Universidade de São Pualo, São Paulo: USP, 2010.

SILVEIRA, A. Di M. **Governança corporrativa no Brasil e no mundo:** teoria e prática. Rio de Janeira: Campus, 2010.

TIROLE, J. **Corporate governance.** Econometrica. Texas, 2001.

VICECONTI, Paulo Eduardo V. **Contabilidade Básica.** Saraiva: São Paulo, 2013.

VIEIRA, S. P.; MENDES, A. G. S. **Governança corporativa:** uma análise de sua evolução e impactos no mercado de capitais brasileiro. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, 2004.

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. **Estudos da Psicologia,** n. 7, p. 79- 88, 2002.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

O PAPEL DA CONTROLADORIA NA GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS LISTADAS NA BM&FBOVESPA

Alexandre Rodrigues dos Santos[1] (IC), Oderlene Vieira de Oliveira[2] (PQ), Adilson Júnior Vieira Rodrigues[3] (IC).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Ciências Contábeis.
2. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração.
3. Universidade de Fortaleza – Curso de Direito.

oderlene@unifor.br

Palavras-chave: *Controladoria. Governança Corporativa. Empresas do Novo Mercado.*

Resumo

O controle organizacional, num sentido amplo, tem sido peça-chave para a discussão envolvendo governança corporativa, o que tem tornado oportuno o debate sobre as funções da área de controladoria nesse modelo de gestão. Nesse sentido, o objetivo geral consistiu em analisar o papel da controladoria visando propiciar uma melhor tomada de decisão pelo conselho de administração das empresas listadas na BM&FBovespa. A metodologia consistiu numa pesquisa descritiva, quantitativa, viabilizada mediante aplicação de questionário estruturado com empresas listadas no Nível 2 de Governança Corporativa e Novo Mercado da BM&FBovespa. Os resultados possibilitaram concluir que a Controladoria tem exercido um papel constante na gestão das companhias analisadas, desempenhando várias funções para garantir uma melhor tomada de decisão, cabendo destacar o apoio à gestão econômica; a participação na elaboração das demonstrações contábeis; e a participação na implantação e supervisão do plano contábil da empresa.

Propósito Central do Trabalho

Com a abertura das fronteiras econômicas o ambiente organizacional ficou mais dinâmico, complexo e competitivo. Com isso, as empresas passaram a demandar conhecimentos com abordagem empresarial, financeira e estratégica (MARIANO et. al., 2014). Nesse contexto, a governança corporativa tem tido um importante papel na idealização de uma empresa moderna e atualizada. Esse modelo de gestão pode ser utilizado em todos os tipos de empresa que buscam uma maior transparência para com os seus acionistas e uma gestão mais profissionalizada (KRUGER; GOMES, 2010). Trata-se de um sistema que, usando principalmente o conselho de administração, a auditoria externa e o conselho fiscal, estabelece regras e poderes para conselhos, comitês, diretoria e outros gestores, procurando prevenir abusos de poder e criando instrumentos de fiscalização, princípios e regras que possibilitem uma gestão eficiente e eficaz (CHAGAS, 2007).

Empresas bem governadas são consideradas mais confiáveis pelos agentes poupadores, recebendo maior oferta de recursos locais e do exterior, e, como consequência, têm-se empresas mais competitivas e mercados financeiros desenvolvidos, propiciando mais investimentos e mais desenvolvimento econômico (SILVEIRA, 2010).

Na discussão da governança corporativa, o controle organizacional, num sentido amplo, tem sido apontado como peça-chave, o que tem tornado oportuno o debate sobre as funções da área de controladoria na gestão de empresas que adotam esse modelo de gestão. De acordo com Tung (1993) as empresas têm buscado subsídios na área de controladoria para se tornar mais competitivas e organizadas. Competitivas no sentido de que faz parte da missão dessa área fornecer aos gestores informações precisas, importantes para o processo decisório e organizadas porque a ela também se atribui a responsabilidade de estabelecer, implementar e monitorar o sistema de controles internos necessários para a salva guarda de ativos e para a manutenção da integridade dos registros contábeis.

A controladoria desempenha um papel importante tanto sob a perspectiva do atendimento dos requisitos de uma adequada governança corporativa, quanto para o atendimento das necessidades de planejamento e controle dos negócios (MORANTE; JORGE, 2008). A controladoria torna-se responsável pelo estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para a modelagem, construção e manutenção de sistemas de informações gerenciais e modelos de gestão econômica que supram adequadamente as necessidades informativas dos gestores na correta indução do processo de gestão (ALMEIDA; PARISI; PEREIRA, 2001).

Neste contexto, elaborou-se a seguinte questão de pesquisa: De que forma a controladoria tem auxiliado o conselho de administração das empresas listadas na BM&FBovespa

com o objetivo de possibilitar uma melhor tomada de decisão ? Para tanto, o objetivo geral consistiu em analisar o papel da controladoria visando propiciar uma melhor tomada de decisão pelo conselho de administração das empresas listadas na BM&FBovespa.

Assim, foram elaborados os seguintes objetivos específicos: 1) Comparar as funções exercidas pela controladoria nas empresas no Novo Mercado em relação ao Nível 2 de Governança Corporativa; e 2) Identificar o grau de autonomia do *controller* nas empresas do Novo Mercado e de Nível 2 de Governança Corporativa.

Essa pesquisa se justifica à medida que é sabido que para se conseguir eficácia no processo gestão, que envolve todas as áreas da empresa, caracterizando-se como um ato contínuo de tomada de decisão, é necessária uma área específica na empresa, que responda pela integração e monitoramento desse processo. É missão da controladoria estabelecer ambiente propício para o desenvolvimento das atividades da empresa com vistas a sua continuidade e otimização de seu resultado global, preocupando-se com a constante avaliação da eficácia e eficiência dos vários departamentos no exercício de todas atividades (OLIVEIRA; PEREZ JR.; SILVA, 2011; SCHIER, 2007). A controladoria é a área responsável por esta integração e monitoramento, influenciando diretamente o processo de gestão. Infere-se que a controladoria se envolve com o processo decisório, proporcionando às empresas meios para atingir um melhor desempenho, com eficácia organizacional (ZONI; MERCHANT, 2007).

Esses temas não têm implicações apenas teóricas, mas também no processo decisório, possibilitando, assim, a socialização do conhecimento, culminando com um melhor desenvolvimento econômico para o Brasil (OLIVEIRA; FORTE, 2014).

Marco teórico

2.1 Governança Corporativa

À medida que as organizações se desenvolvem, tornando-se mais complexas, dado o crescimento de suas operações, surge a necessidade de delegação do controle pelo proprietário aos administradores para tal remunerados. A essência desse princípio é que levou às investigações que culminaram na chamada Teoria da Agência, cuja investigação iniciou a partir do estudo de Berle e Means, documentado em sua obra The Modern Corporations and Private Property, publicado em 1932 (BERLE; MEANS, 1984), e que mais tarde deu origem ao termo Governança Corporativa.

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade. Não só empresas de capital aberto, ou seja, empresas que tem papéis negociados em bolsas de valores, podem adotar o modelo governança corporativa (IBGC, 2015).

Os princípios que regem o modelo de Governança Corporativa são: a) Transparência, que consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos; b) Equidade, que caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas; c) Prestação de Contas (*accountability*), em que os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papeis; e d) Responsabilidade Corporativa, onde os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos (IBGC, 2015).

A governança corporativa relaciona-se à gestão de uma organização e torna-se alvo de interesse dos empresários quando percebem que suas práticas contribuem para resolver conflitos de interesses entre diretores e acionistas (VIEIRA et al., 2011). De acordo com Almeida (2001), tradicionalmente a governança corporativa se preocupou em resolver os conflitos de interesse entre administradores e acionistas. Entretanto, os conflitos de interesse ocorrem entre um gama mais ampla de agentes, os *stakeholders:* acionistas minoritários, acionistas majoritários, credores, gerentes, empregados, consumidores e sociedade como um todo. Assim, a governança corporativa possui como desafio minimizar os potenciais conflitos de interesse entre esses agentes.

De acordo com Okimura (2003), para intervir nesses conflitos foram impostas restrições que estão calcadas em alguns mecanismos de controles, conforme exposto na Figura 1.

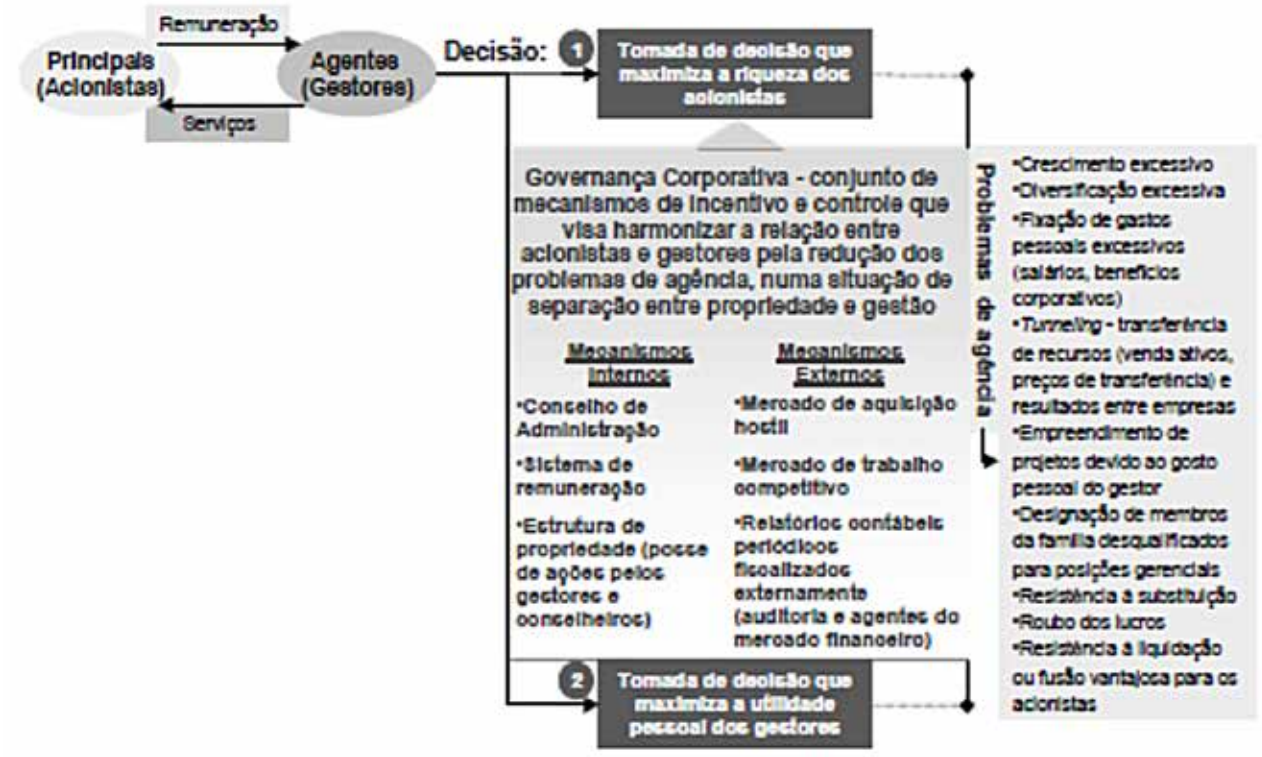
Na Figura 1 vê-se a necessidade da adoção de mecanismos tanto internos quanto externos. Esse ponto também é reforçado por Hitt, Ireland e Hoskisson (2003, p. 405)

> Os quatro aqui examinados são: a concentração de propriedade, representada pelos tipos de acionistas e seus diferentes incentivos para monitorar os agentes, o Conselho de Admi-

nistração, a remuneração executiva e a estrutura da organização multidivisional. Em seguida, consideramos o mercado para controle corporativo um mecanismo externo de controle corporativo.

Dentre esses mecanismos o Conselho de Administração, pelo seu envolvimento no processo de tomada de decisões, tem se destacado. De acordo com Oliveira e Forte (2014) o papel estratégico dos conselhos de administração, que compreende a formulação, execução e supervisão da estratégia, tem despertado amplo interesse acadêmico, sendo, por conseguinte, objeto de investigação de vários pesquisadores (DAILY; DALTON; CANNELLA, 2003; DAVIS; THOMPSON, 1994; EISENHARDT, 1989; FELTON; WATSON, 2002; HENDRY; KIEL, 2004; STILES; TAYLOR, 2001).

Figura 1: O problema de agência dos gestores e a Governança Corporativa.



Fonte: Silveira (2002, p. 14).

Esses estudos vêm se utilizando de algumas teorias para mostrar aquela relação, a exemplo da Teoria da Agência, Teoria da Dependência de Recursos, Teoria do Processamento da Informação, Teoria dos *Stakeholders* e da Teoria da Produção em Equipe (OLIVEIRA; FORTE; 2014). Os estudos embasados nos pressupostos de agência analisaram, por exemplo, a existência de relações diretas entre as características estruturais dos conselhos de administração e o desempenho. O modelo principal-agente, desenvolvido com o suporte da Teoria da Agência (JENSEN; MECKLING, 1976), preconiza uma intervenção ativa do conselho de administração na elaboração e implementação da estratégia. Nesse processo, o conselho de administração é o agente responsável por administrar os ativos empresariais e por exercer dever fiduciário no interesse do principal, já que este carece de conhecimentos, tempo ou pendor para fazê-lo por conta própria (ZAHRA; PEARCE, 1989).

Nesse contexto, é importante para os *stakeholders* que a administração da empresa seja transparente quanto aos seus atos. Assim, eles podem avaliar criteriosamente a qualidade de sua gestão. Entretanto, esse raciocínio tem as suas limitações, pois a governança não se restringe à demonstração daquilo que foi feito, mas se refere também à existência de mecanismos organizacionais que auxiliem a gestão nas decisões que são tomadas. A governança tem de possibilitar visibilidade à alta administração quanto à operação, enquanto recursos são consumidos e resultados gerados. A governança e o controle da empresa são de interesse principalmente da sua alta administração e, em um plano secundário, de cada gestor que seja responsável por decisões que impliquem o consumo de recursos para a obtenção de resultados. Assim, governança corporativa pode também ser entendida como práticas de controles que possibilitem à empresa o alcance da eficácia organizacional (NASCIMENTO; REGINATO; VEIGA, 2007; RITTEMBERG; MARTENS; LANDES, 2007). Nesse sentido, aborda-se na próxima seção sobre a funções da Controladoria e sua relação com a Governança Corporativa.

2.2 Funções da Controladoria e sua relação com a Governança Corporativa

A Controladoria constitui uma área das Ciências Contábeis composta por um conjunto de conhecimentos interdisciplinares oriundos da administração de empresas, economia, informática, estatística e, principalmente, da própria contabilidade (WAHLMANN, 2003). Padoveze (2005, p.3) diz que, “cabe a Controladoria a responsabilidade de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar todo o ferramental da Ciência Contábil dentro da empresa”.

A Controladoria desempenha um importante papel no êxito empresarial, tendo como principal missão a geração de informações para a tomada de decisão no âmbito da organização (ARAÚJO, 2006; CATELLI, 2001). Catelli (2001, p.173) acrescenta que, “a Controladoria tem as missões de viabilizar e otimizar a aplicação dos conceitos de gestão econômica dentro da empresa e otimizar os resultados da empresa”.

O profissional responsável pela Controladoria, de acordo com Koliver (2005), é chamado de *controller.* Para exercer essa função em uma empresa, é necessário conhecimento da atividade, além de interação e liderança para, assim, acompanhar a dinâmica do processo e da exata dimensão do negócio para o qual está recebendo total confiança. A atuação do *controller* não se restringe a uma função específica, pois, para que um processo de gestão se complete, o profissional deve ter visão ampla, atuando e controlando todas as áreas da organização (KOLIVER, 2005, p. 3).

Segundo Almeida, Parisi e Pereira (1999, p.376), as funções da Controladoria são:

- Subsidiar o processo de gestão: Auxiliar na adequação do processo de gestão à realidade da empresa em seu meio ambiente.
- Apoiar a avaliação de desempenho: nesta fase estará elaborando a análise de desempenho econômico das diversas áreas, desempenho dos gestores, desempenho econômico da empresa e desempenho da própria área de controladoria.
- Apoiar a avaliação de resultado: quando estará elaborando a análise de resultado econômico dos produtos e serviços, monitorando e orientando o processo de estabelecimento de padrões, e avaliando o resultado de seus serviços.
- Gerir os sistemas de informações: quando estará definindo a base de dados que permita a organização da informação necessária à gestão, elaborando modelos de decisão para os diversos eventos econômicos, e padronizando o conjunto de informações econômicas.
- Atender aos agentes do mercado: analisando e mensurando o impacto das legislações no resultado econômico da empresa, e atendendo aos diversos agentes do mercado, seja como representante legal formalmente estabelecido, seja apoiando o Gestor responsável.

Figueiredo (1995) e Castanheira (2009) também explanam que o órgão administrativo Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial.

Já Peleias (2002, p.14) corrobora com o exposto por Almeida, Parisi e Pereira (1999) no que consiste como função da Controladoria subsidiar o processo de gestão, quando expõe que:

> As atividades desempenhadas pela Controladoria têm como grande preocupação a gestão eficaz das organizações, materializada na correta compreensão do modelo de gestão adotado pela empresa e dos diversos mecanismos por meio dos qual a gestão ocorre.

Luz e Nogas (2005) afirmam que a Controladoria é de fundamental importância, pois representará o acompanhamento dos planos (estratégico, operacional e tático), objetivos e metas definidos em cada instância no contexto da organização.

A controladoria contribuirá para o processo de gestão empresarial à medida que exerce suporte informacional ao planejamento, execução e controle, por meio de um sistema de informações eficaz e sinérgico entre os gestores, zelando pela maximização do resultado da empresa. É função de controladoria dar suporte ao processo de gestão, em virtude que esta realiza atividades de produzir informações operacionais e estratégicas, as quais são de grande importância para o processo de gestão, não podendo se limitar a assessorar a tomada de decisão devendo ser mais abrangente. Tal abrangência e relevância das funções justificam a necessidade de que a controladoria seja parte integrante do processo de gestão, junto com as demais funções organizacionais (BORINELLI, 2006; FERNANDES, 2000; MOURA; BEUREN, 2000; PEREZ JUNIOR; PESTANA; FRANCO, 1997). Diante do exposto, a controladoria materializa-se por meio de atividade de gerar informações ao processo de gestão sobre o que aconteceu, o que tem acontecido e o que pode acontecer com a organização.

A controladoria desempenha um papel importante tanto sob a perspectiva do atendimento dos requisitos de uma adequada governança corporativa, quanto para o atendimento das necessidades de planejamento e controle dos negócios (MORANTE; JORGE, 2008). A controladoria torna-se responsável pelo estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para a modelagem, construção e manutenção de sistemas de informações gerenciais e modelos de gestão econômica que supram adequadamente as necessidades informativas dos gestores na correta indução do processo de gestão (ALMEIDA; PARISI; PEREIRA, 2001).

Nesse sentido, as funções da controladoria são consideradas uma dimensão interna de um sistema de governança (IFC, 2015). É fundamental que as boas práticas de governança sejam norteadas por controles que possibilitem aos interessados pela organização concluir pela transparência nos atos da administração, assegurando que conflitos de interesses não interfiram na capacidade organizacional de obtenção de resultados econômicos (BIANCHI, 2005; TERRA; LIMA 2006).

Martin, Santos e Dias Filho (2004) apontam que a tarefa básica da governança é garantir que os recursos empresariais sejam empregados de forma eficiente e eficaz na missão, objetivos e metas da organização. Porém, como os que têm o dever e o poder de governança não são os que dirigem e tomam as decisões sobre os recursos, há uma necessidade de que haja, internamente, um sistema de controles especialmente voltados para o controle de gestão. Os resultados do estudo de Martin, Santos e Dias Filho (2004) apontam também que as deficiências de governança, que já levaram muitas empresas a situações de crise, estão voltadas para a incapacidade ou a falta de disposição dos conselhos de instalar e manter um sistema de controles interno competente.

Nascimento, Reginato e Veiga (2007) ressaltam que a área de controladoria possui os instrumentos e condições funcionais necessários para permiti-la atuar com neutralidade na sua

função de reportar informações às matrizes das subsidiárias de empresas integrantes dos modelos de governança corporativa.

Em suma, a controladoria contribuirá para o processo de gestão empresarial à medida que exerce suporte informacional ao planejamento, execução e controle, por meio de um sistema de informações eficaz e sinérgico entre os gestores, zelando pela maximização do resultado da empresa.

Método de investigação

Esta investigação classifica-se quanto ao tipo como descritiva (TRIVIÑOS, 1987) e quanto ao método como quantitativa (FONSECA, 2002). Segundo TRIVIÑOS (1987) a pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Já a pesquisa quantitativa diferentemente da pesquisa qualitativa, seus resultados podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente (FONSECA, 2002).

A população-alvo consistiu nas empresas listadas no segmento Novo Mercado e Nível 2 da BM&FBOVESPA. A escolha desses segmentos de mercado deve-se ao fato de as empresas listadas serem consideradas como as mais profissionalizadas.

O levantamento feito no site da BM&FBovespa, na data base de março de 2016, resultou num total de 130 companhias listadas no Novo Mercado e 18 companhias listadas no Nível 2 de Governança Corporativa.

De posse da listagem das empresas procedeu-se a identificação do *e-mail* e do nome do Diretor de Relacionamento com os Investidores (DRI) disponível no cadastro das companhias no próprio site da BM&FBovespa. A seleção inicial desse profissional, se deve ao fato de ser o responsável direto pelo contato com os investidores e ser o contato que está disponível no site da Bolsa. Vale ressaltar que o profissional foco da presente investigação é o *Controller* e nesse sentido fora solicitado ao DRI que direcionasse o *e-mail* para o *Controller* responder o questionário (mais detalhes na próxima subseção).

Para coletar os dados utilizou-se de um questionário estruturado, exposto no Apêndice A, elaborado com base na literatura pertinente e pré-testado com dois especialistas. O pré-teste sinalizou a necessidade de ajustes tanto no enunciados das questões como na escala adotada

O envio do questionário para as empresas participantes foi feito por meio de correio eletrônico. Tomou-se o cuidado de usar o *e-mail* pessoal da Universidade para que se pudesse ter uma maior visibilidade, bem como enviar *e-mails* individuais, mencionando o nome de cada DRI. Adicionalmente, utilizou-se da estratégia de reenviar os *e-mail* em dias e horários diferentes. O período de coleta de dados deu-se nos meses de abril a outubro de 2016 e resultou em 33 retornos, sendo 23 do Nível 2 e 10 do Novo Mercado. Devido a dificuldade de retorno desse tipo de coleta de dados e ao prazo para defesa da pesquisa, deu-se por encerrado essa fase com os 33 questionários respondidos.

Os dados coletados foram verificados, codificados e devidamente arquivados no software IBM SPSS *Statistics* Base (Versão 22.0). Adotaram-se como técnica de análise os métodos descritivo de distribuição de frequência e de tabulação cruzada (STEVENSON, 2001).

Resultados, conclusões e suas implicações

De acordo com o exposto na Tabela 1, observa-se que a controladoria tem uma boa participação no processo de elaboração da estratégia das companhias listadas no Novo Mercado e no Nível 2 da BM&FBovespa, com um percentual de 90,9%, sendo que em 24,2% participa às vezes e 66,7% participa sempre. Esse resultado vai ao encontro do exposto por Slomski (2007) quando aponta que, compete a controladoria garantir que as informações sejam adequadas e estejam alinhadas ao processo decisório com a finalidade de subsidiar a elaboração da estratégia pela gestão.

Tabela 1: Estratégia para o desenvolvimento da organização

		Segmento de listagem		
		Novo Mercado	Nível 2	Total
Nunca participa	Contagem	2	1	3
	% do Total	6,1%	3,0%	9,1%
Participa às vezes	Contagem	5	3	8
	% do Total	15,1%	9,1%	**24,2%**
Participa sempre	Contagem	16	6	22
	% do Total	48,5%	18,2%	**66,7%**
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

Do exposto na Tabela 2, observa-se que a Controladoria tem um percentual expressivo, tanto no segmento Novo Mercado como também no Nível 2 de Governança de empresas listadas na BM&FBovespa, quanto a coordenação dos esforços para obter um resultado global sinérgico. Cabendo destacar que todos os respondentes apontaram haver algum tipo de participação dessa função na gestão das companhias.

Tabela 2: Coordenação dos esforços para obter um resultado global sinérgico

		Segmento de listagem		
		Novo Mercado	Nível 2	Total
Participa às vezes	Contagem	10	6	16
	% do Total	30,3%	18,2%	48,5%
Participa sempre	Contagem	13	4	17
	% do Total	39,4%	12,1%	51,5%
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

Aquele resultado corrobora o já exposto por Riccio e Peters (2003) quando afirmaram que é missão da controladoria coordenar os esforços para que seja alcançada a sinergia que irá corresponder a um resultado global igual ou superior à soma dos resultados individuais das áreas, garantindo o cumprimento da missão e da continuidade da organização.

Em relação a participação da Controladoria na elaboração das demonstrações contábeis, exposta na Tabela 3, a maioria dos respondentes apontaram “participa sempre”, com 81,8%, ressaltando a importância dada a essa função no processo de gestão.

Tabela 3: Na elaboração das demonstrações contábeis

		Segmento de listagem		
		Novo Mercado	Nível 2	Total
Nunca participa	Contagem	1	1	2
	% do Total	3,1%	3,0%	6,1%
Participa às vezes	Contagem	1	3	4
	% do Total	3,0%	9,1%	12,1%
Participa sempre	Contagem	21	6	27
	% do Total	**63,6%**	**18,2%**	**81,8%**
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

De acordo com o exposto na Tabela 4, quanto a participação da Controladoria no apoio à gestão econômica, ou seja, a contabilidade gerencial (*management accounting*), esta vem sendo bem efetiva nos dois segmentos de mercado investigado, a medida que 87,8% dos respondentes apontaram "sempre participa".

Catelli (2001) ressalta a importância daquela função da Controladoria no processo de gestão, mas faz uma ressalva de que a responsabilidade maior é do gestor, quando explana que, a Controladoria é por excelência uma área coordenadora das informações sobre gestão econômica; no entanto, ela não substitui a responsabilidade dos gestores por seus resultados obtidos, mas busca induzi-los à otimização do resultado econômico. Portanto, os gestores, além de duas especialidades, devem ter conhecimento adequado sobre gestão econômica, tornando-se gestores do negócio, cuja responsabilidade envolve as gestões: operacional, financeira, econômica e patrimonial de suas respectivas áreas.

Tabela 4: No apoio à gestão econômica, ou seja, a contabilidade gerencial (management accounting)

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Participa às vezes	Contagem	2	2	4
	% do Total	6,1%	6,1%	12,2%
Participa sempre	Contagem	21	8	29
	% do Total	**63,6%**	**24,2%**	87,8%
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

A informação exposta na Tabela 5 revela que a controladoria tem uma boa participação no processo de implantação e supervisão do plano contábil da empresa, apesar de ter sido apontada por 12,1% como "nunca participa".

Yoshitake (1982) destaca que essa é uma função que compete a Controladoria, já que esta é um sistema de controle gerencial que utiliza técnicas e experiências para estabelecer planos, estratégias, procedimentos de controles administrativos e contábeis; processa a informação no sentido de direcionar as atividades empresariais na consecução de seus objetivos; motiva, avalia e comunica os resultados do desempenho.

Tabela 5: Na implantação e supervisão do plano contábil da empresa

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Nunca participa	Contagem	2	2	4
	% do Total	6,0%	6,1%	**12,1%**
Participa às vezes	Contagem	2	1	3
	% do Total	6,1%	3,0%	9,1%
Participa sempre	Contagem	19	7	26
	% do Total	57,6%	21,2%	**78,8%**
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

De acordo com a Tabela 6, a controladoria exerce papel importante no processo de assegurar o controle e os resultados da empresa, de modo que, participa às vezes 21,2% as empresas listadas no Novo Mercado, e 6,1% no Nível 2, totalizando 27,3%, e participa sempre 48,5% no Novo Mercado e 24,2% no Nível 2 de governança corporativa, no total de 72,7%. Esse percentual representa uma maior participação da controladoria em assegurar o controle e os resultados da empresa nas empresas listadas na BM&FBovespa no segmento Novo Mercado.

Tabela 6: No processo de assegurar o controle e os resultados da empresa, que corresponde à integração dos esforços em várias áreas conforme os sistemas e subsistema usados

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Participa às vezes	Contagem	7	2	9
	% do Total	21,2%	6,1%	27,3%
Participa sempre	Contagem	16	8	24
	% do Total	48,5%	24,2%	**72,7%**
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

A Tabela 7 mostra uma participação relevante da controladoria no processo de assegurar que outros façam o que deva ser feito, de modo que participa às vezes o total de 51,5%, sendo 39,4% do Novo Mercado e 12,1% no Nível 2 de governança corporativa e participa sempre o total de 45,5%, sendo que 27,3% no Novo Mercado e 18,2% no Nível 2.

Tabela 7: No processo de assegurar que outros façam o que deva ser feito

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Nunca participa	Contagem	1	0	1
	% do Total	3,0%	0,0%	3,0%
Participa às vezes	Contagem	13	4	17
	% do Total	**39,4%**	12,1%	51,5%
Participa sempre	Contagem	**9**	6	15
	% do Total	27,3%	**18,2%**	45,5%
Total	Contagem	23	**10**	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

De acordo com a Tabela 8, a controladoria exerce influência em manter um maior controle na prevenção de controles internos, fraudes e desvios, à medida que constata-se que há um percentual expressivo nas empresas que participa às vezes e participa sempre no segmento de Novo Mercado e Nível 2 da BM&FBovespa.

Tabela 8: Na formatação dos sistemas desvios de controles internos, visando minimizar os riscos de fraude e desvios

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Nunca participa	Contagem	1	0	1
	% do Total	3,0%	0,0%	3,0%
Participa às vezes	Contagem	10	4	14
	% do Total	30,3%	12,1%	**42,4%**
Participa sempre	Contagem	12	6	18
	% do Total	36,4%	18,2%	**54,6%**
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

Segundo Peleias (2002), a controladoria tem como objetivo subsidiar, de forma ampla e incondicional, o processo de gestão, propiciando aos diversos gestores as condições necessárias ao planejamento, acompanhamento e controle dos resultados dos negócios, de forma detalhada e global; contribuir para que os gestores ajam no sentido de otimizar os recursos; certificar-se de que os sistemas de informação para apoio ao processo de gestão gerem informações adequadas aos modelos decisórios dos principais usuários na organização; certifi-

car-se da padronização, homogeneização de instrumentos (políticas, normas, procedimentos e ações) e informações (sobre desempenhos e resultados planejados e realizados) em todos os níveis de gestão da organização; desenvolver relações com os agentes de mercado que interagem com a empresa, no sentido de identificar e atender às demandas por eles impostas à organização.

A Tabela 9 aponta que a controladoria tem papel relevante no monitoramento das operações visando uma maior eficiência, com relevância podemos citar, tendo sido apontada por apenas uma empresa como "nunca participa". Trata-se de uma área que age no monitoramento dos processos organizacionais para dar suporte aos gestores para a tomada de decisão, o que vai ao encontro do exposto por Fernandes (2000) quando relata que, a missão da controladoria é assessorar a gestão da empresa, integrando as diversas áreas com o fornecimento de informações que auxiliem os gestores no processo decisório, norteando-os na busca da eficácia.

Tabela 9: No monitoramento das operações visando uma maior eficiência.

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Nunca participa	Contagem	1	0	1
	% do Total	3,0%	0,0%	3,0%
Participa às vezes	Contagem	9	5	14
	% do Total	27,3%	15,1%	42,4%
Participa sempre	Contagem	13	5	18
	% do Total	39,4%	15,2%	54,6%
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

De acordo com a Tabela 10, na indicação dos erros casuais ou intencionais – que aparecem nos processos operacional e contábil, tornando-se essencial para uma administração eficiente é significativo afirmar que a controladoria participa às vezes 27,3% no Novo Mercado e 9,1% no Nível 2 de governança, no total de 36,4% das empresas e participa sempre 39,4% no Novo Mercado e 21,2% no Nível 2 de governança corporativa, no total de 60,6% das empresas. Segundo Figueiredo (1995) faz parte da controladoria zelar pelo bom desempenho da empresa, administrando as sinergias existentes entre as áreas, em busca de um maior grau de eficácia empresarial.

Tabela 10: Na indicação dos erros - casuais ou intencionais - que aparecem nos processos operacional e contábil, tornando-se essencial para uma administração eficiente.

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Nunca participa	Contagem	1	0	1
	% do Total	3,0%	0,0%	3,0%
Participa às vezes	Contagem	9	3	12
	% do Total	27,3%	9,1%	36,4%
Participa sempre	Contagem	13	7	20
	% do Total	39,4%	21,2%	60,6%
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

A Tabela 11 evidencia que a controladoria participa de forma incisiva na preparação e na interpretação das estatísticas e dos relatórios para as decisões administrativas, com 97% de participação, sendo que 45,5% participa às vezes e 51,5% participa sempre. Segundo Padoveze (2004) é uma incumbência da controladoria suportar todo o processo de gestão empresarial por intermédio de seu sistema de informação.

Tabela 11: Na preparação e na interpretação das estatísticas e dos relatórios para as decisões administrativas.

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Nunca participa	Contagem	1	0	1
	% do Total	3,0%	0,0%	3,0%
Participa às vezes	Contagem	9	6	15
	% do Total	27,3%	18,2%	**45,5%**
Participa sempre	Contagem	13	4	17
	% do Total	39,4%	12,1%	**51,5%**
Total	Contagem	23	10	33
	% do Total	69,7%	30,3%	100,0%

Atentando para os dados expostos na Tabela 12, quanto à participação da controladoria no estabelecimento de normas padronizadas, relativas à contabilidade e aos processos e sistemas de trabalho da empresa, pode-se concluir que ela exerce fortemente seu papel de verificar, manter, corrigir os processos de acordo com a política da empresa e dar suporte as outras áreas, com participação em 97% das empresas investigadas.

Tabela 12: No estabelecimento de normas padronizadas, relativas à contabilidade e aos processos e sistemas de trabalho da empresa

		Segmento de listagem		Total
		Novo Mercado	Nível 2	
Nunca participa	Contagem	0	1	1
	% do Total	0,0%	3,0%	3,0%
Participa às vezes	Contagem	5	3	8
	% do Total	15,2%	9,1%	24,3%
Participa sempre	Contagem	18	6	24
	% do Total	54,5%	18,2%	72,7%
Total	**Contagem**	**23**	**10**	**33**
	% do Total	**69,7%**	**30,3%**	**100,0%**

De acordo com Guerreiro (1997), são objetivos da controladoria propiciar aos gestores condições para o acompanhamento e controle dos resultados dos negócios; subsidiar o processo de planejamento; induzir os gestores das unidades à otimização dos resultados; assegurar que os sistemas de apoio à decisão gerem informações adequadas aos usuários; assegurar a padronização e a homogeneização de instrumentos e informações em todos os âmbitos e níveis de avaliação da organização.

Conclusão

Com o objetivo de analisar o papel da controladoria visando propiciar uma melhor tomada de decisão pelo conselho de administração das empresas listadas na BM&FBovespa procedeu-se investigação em 33 empresas listadas nos segmentos Nível 2 de Governança Corporativa e Novo Mercado da BM&FBovespa.

Os resultados possibilitaram concluir em relação objetivo específico 1, de comparar as funções exercidas pela controladoria nas empresas no Novo Mercado em relação ao Nível 2 de Governança Corporativa, que a Controladoria tem tido participação com funções semelhantes nos dois segmentos de mercado da BM&FBovespa, tendo concentrado a maioria da respostas nas mesmas opções, apresentando divergência em apenas três das doze funções investigadas. Sendo elas: coordenação dos esforços para obter um resultado global sinérgico; no processo de assegurar que outros façam o que deva ser feito; e na preparação e na interpretação das estatísticas e dos relatórios para as decisões administrativas. Vale ressaltar a Controlado-

ria vem auxiliando com suas funções de forma mais ativa no processo de gestão nas empresas do Novo Mercado.

Esse resultado corrobora o exposto por Beuren e Muller (2010) em pesquisa que investigou como se deu o processo de institucionalização da controladoria em quatro empresas brasileiras que adotam práticas de governança corporativa. O pressuposto da pesquisa foi que as empresas com maior exigência de transparência apresentam maior institucionalização da controladoria, já que é função desta gerar informação ao processo de gestão sobre o que aconteceu, o que ocorre e o que pode acontecer com a organização. Uma das empresas ao institucionalizar a controladoria atravessou um processo de reorganização, esta companhia alcançou outro nível de governança corporativa, passando de nível 1 para o novo mercado novo. O pressuposto foi confirmado ao concluir que a institucionalização da controladoria gera melhorias no controle, desempenho, alcance dos objetivos e o nível de comprometimento de todos os envolvidos no processo de gestão empresarial.

Quanto ao objetivo específico 2, de identificar o grau de autonomia do *controller* nas empresas do Novo Mercado e de Nível 2 de Governança Corporativa, foi possível depreender que a independência da controladoria no processo de elaboração e divulgação das informações, decorrentes dos atos administrativos e operacionais, não é integral. Tal constatação foi subsidiada pelo fato de as organizações reportarem terem respostas “nunca participa” e “participa às vezes”. Portanto, vislumbra-se que as atribuições da Controladoria aqui estudadas podem não ser exclusivas do setor de controladoria em determinadas organizações no Nível 2 de Governança Corporativa e do Novo Mercado.

Portanto, conclui-se que a Controladoria tem exercido um papel constante na gestão das companhias analisadas, desempenhando várias funções para garantir uma melhor tomada de decisão, cabendo destacar o apoio à gestão econômica; a participação na elaboração das demonstrações contábeis; e a participação na implantação e supervisão do plano contábil da empresa.

Para futuros estudos, sugere-se investigar as funções da controladoria das empresas nos outros segmentos da BM&FBovespa.

Referências

ALMEIDA, Flávia Gribel de. **Governança Corporativa no Brasil:** criação de valor com base na gestão corporativa – um estudo de caso do setor de telecomunicações. Rio de Janeiro: PUC – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2001. Dissertação de Mestrado.

ALMEIDA, Lauro Brito de; PARISI, Cláudio; e PEREIRA, Carlos Alberto. Controladoria. In: Catelli, Armando (coordenador). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica** GECON. São Paulo: Atlas, 1999. ALMEIDA, L. B.; PARISI, C.; PEREIRA, C. A. Controladoria. In: CATELLI, A (Coord.). Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – Gecon. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p. 343-355.

ARAÚJO, Paolo Giuseppe Lima de. **A utilização pela controladoria dos trabalhos da auditoria interna e externa sobre o sistema de controle interno: um estudo nas grandes empresas do estado do Ceará.** Dissertação (Universidade Federal do Ceará) 145 pg. 2006.

BERLE, Adolf A.; MEANS, Gardiner C. A Moderna Sociedade Anônima e a

Propriedade Privada. São Paulo: Abril Cultural, 1984.

BEUREN, I. M.; MÜLLER, E. T. C. Evidências de Institucionalização da Controladoria em Empresas Familiares. **FACES Journal,** Belo Horizonte, v. 9, n. 2, p. 43-63, abr./jun. 2010.

BIANCHI, M. **A controladoria como um mecanismo interno de governança corporativa e de redução dos conflitos de interesse entre principal e agente.** 2005. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2005.

BORINELLI, M. L. **Estrutura conceitual básica de controladoria:** sistematização à luz da teoria e da práxis. 2006. 341 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

CHAGAS, José Ferreira. **Governança Corporativa** – Aplicabilidade do Conceito, dos Princípios e Indicadores à Gestão de Pequenas e Médias Organizações. 2007. Disponível em: <http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/085.doc>. Aceso em: 01 out. 2016.

CATELLI, Armando (Coord.). **Controladoria:** uma abordagem da gestão econômica. 2.ed.São Paulo: Atlas, 2001.

DAILY, M. D.; DALTON, D.R.; CANNELLA, A. A. Corporate governance: Decades of dialogue and data. **Academyof Management Review,** v.28, n.3, p. 371-382, 2003.

DAVIS, F. G.; THOMPSON, T. A. A Social Movement Perspective on Corporate Control. **Administrative Science Quaterly,** v. 39, n. 1, p. 141-173, March, 1994.

EISENHARDT, K. M. Agency Theory: An Assess- ment and Review. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 57–74, 1989.

FELTON, R. F.; WATSON, M. Change Across the Board: investors are angry. Directors can but they can't hide. **The McKinsey Quarterly,** v. 4, n. 1, p. 31–45, 2002.

FIGUEIREDO, Sandra Maria. Contabilidade e a gestão empresarial. Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília, ano XXIV, n.93, p.20-34, mai/jun.1995

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo césar. **Controladoria:** teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FERNANDES, Francisco Carlos. **Uma Contribuição à Estruturação da Atividade deControladoria em Entidades Fechadas de Previdência Privada:** uma abordagem da gestão econômica. São Paulo, 2000. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Programa de Pósgraduação em Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2000.

GUERREIRO, Reinaldo; CATELLI, Armando; DORNELLES, João Aldemir. A Controladoria sob o Enfoque GECON – Gestão Econômica: a experiência da Caixa Econômica Federal do Brasil. **Revista de Contabilidade** – CRC, São Paulo, p.45-51, abr.1997.

HENDRY, K.; KIEL, G. C. The Role of the Board in Firm Strategy: integrating agency and organisational control perspectives. **Corporate Governance,** v. 12, n. 4, p. 500-520, 2004.

HITT, A. M.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica:** competitividade e globalização. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa. 5.ed. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. São Paulo,

SP: IBGC, 2015. 108p. IFC. International Finance Corporation. Corporate Governance. 2015. Disponível em: <http://www.ifc.org/corporategovernance>. Acesso em: 20 nov. 2016.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the Firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journalof Financial Economics,** v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976. http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/864/CONCEITO%20DE%20GOVERNANCA%20CORPORATIVA.htm

KOLIVER, Olívio. **A contabilidade e a controladoria, tema atual e de alta relevância para a profissão contábil.** 2005. Disponível em: <http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro_ controladoria.pdf>. Acesso em: 26 out. 2016.

LUZ, Érico Eleuterio da; NOGAS, Cláudio. **Uma proposta de metodologia de ensino para a disciplina de Controladoria.** Revista CRCPR. 2005. Disponível em: <http://www.crcpr.org.br/publicacoes/downloads/revista143/proposta_controladoria.htm>. Acesso em: 24 set. 2016.

MARIANO, Ari Melo; VÉRAS, Joyce Moura; SILVA, Adriano Jardim da; SAMPAIO, Fernando Gutierres dos Santos; SANTOS, Lucas Moraes Guaritá dos. Impactos da Globalização nas Organizações Brasileiras. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**, edição especial, ano. 2014, p.3657-75.

MARTIN, N.; SANTOS, L. R.; DIAS FILHO, J. M. Governança empresarial, riscos e controles internos: a emergência de um novo modelo de controladoria. **Revista Contabilidade & Finanças,** São Paulo, v. 34, p. 7-22, jan./abr. 2004.

MORANTE, Antônio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria:** análise financeira, planejamento e controle orçamentário. São Paulo: Atlas, 2008. 164 p.

MOURA, V. M.; BEUREN, I. M. O papel da controladoria como suporte ao processo de gestão empresarial. **Revista Brasileira de Contabilidade,** Brasília, ano 29, n. 126, p. 59-67, nov./dez. 2000.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L.; VEIGA, L. R. A atuação da controladoria em um ambiente envolvendo os modelos de governança corporativa alemão e latino-europeu. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 7., 2007,. **Anais...** São Paulo: Usp, 2007.

OLIVEIRA, Oderlene Vieira de; FORTE, Sérgio Henrique Arruda Cavalcante. Business Strategy Pentagon: Five Visions Framework for the Strategy of Stock Exchange Listed Companies. **Business and Management Review,** v.4, n. 3, December, 2014.

OLIVEIRA, L. M; PEREZ JUNIOR, J. H.; SILVA, C. A. S. **Controladoria estratégica.**8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OKIMURA, Rodrigo Takashi. **Estrutura de propriedade, governança corporativa, valor e desempenho das empresas no Brasil.** 2003, 120 f. Dissertação (Mestrado)-Universidade de São Paulo, São Paulo: USP, 2003

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional:** conceitos, estrutura, aplicação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Básica. São Paulo:** Pioneira Thomson Learning, 2004.

PELEIAS, Ivan Ricardo. **Controladoria:** gestão eficaz utilizando padrões. São Paulo: Saraiva, 2002.

PEREZ JUNIOR, J. H.; PESTANA, A. O.; FRANCO, S. P. C. **Contabilidade de gestão:** teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

RICCIO, Edson Luiz; PETERS, Marcos R. S. Novos Paradigmas para a Função Controladoria. Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. **Anais...** Salvador, 2003.

RITTENBERG, L. E.; MARTENS, F.; LANDES, C. E. Internal control guidance: not just a small matter. **Journal of Accountancy,** New York, v. 203, n. 3, p. 46, March, 2007.

SCHIER, C. U. C. **Controladoria como instrumento de gestão.** Curitiba: Juruá Editora, 2007.

SILVEIRA, Alexandre de Miceli. **Governança Corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil.** 2002. 152 f. Dissertação (Mestrado)-Universidade de São Paulo, São Paulo: USP, 2002.

SILVEIRA, A. Di Micelida. **Governança corporativa no Brasil e o mundo:** teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SLOMSKI, Valmor. **Controladoria e Governança na Gestão Pública.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007. STILES, P.; TAYLOR, B. Boards at Work: How Directors View their Roles and Responsibilities. Oxford: Oxford University Press, 2001. 176 p.

TERRA, P. R. S.; LIMA, J. B. N. de.Governança corporativa e a reação do mercado de capitais à divulgação das informações contábeis. **Revista Contabilidade & Finanças,** n. 42, p. 35-49, 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TUNG, Nguyen H. **Controladoria Financeiras das Empresas:** uma abordagem prática. 8. ed. São Paulo: Edições Universidade – Empresa – Editora da Universidade de São Paulo, 1993.

VIEIRA, Kelmara Mendes; VELASQUEZ, Maria Dolores Pohlmann; LOSEKANN, Vanderléia Leal; CERETTA, Paulo Sérgio. A influência da governança corporativa no desempenho e na estrutura de capital das empresas listadas na Bovespa. **Revista Universo Contábil.** 2011. Universidade Federal de Santa Maria

WAHLMANN, Gabriela Christina. **Um estudo exploratório sobre a atividade de controladoria nas microempresas na cidade de Ubatuba.** Monografia – Faculdades Integradas Módulo, Caraguatatuba/SP, 2003.

YOSHITAKE, Mariano. **Funções do Controller:** conceitos e aplicações de controle gerencial. São Paulo, 1982. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pósgraduação em Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

ZAHRA, S. A.; PEARCE, J. A. Boards of directors and corporate financial performance: a review and integrative model. **Journal of Management**, v. 15, n. 2, p. 291, 1989.

ZONI, L.; MERCHANT, K. A. Controller involvement in management: an empirical study in large Italian corporations. **Journal of Accounting & Organization Change,** v.3, n. 1, p. 29-43, 2007.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

TECNOLOGIA E EDUCAÇÃO: APLICATIVO COMO FERRAMENTA DE AUXÍLIO NO ENSINO SUPERIOR

Henrique da Silva Lopes[1*] (IC), Ingrid Pereira Souza[1] (IC), Laryssa Lima Rodrigues[1] (IC), Luzia Josicelia Ferreira de Castro[1] (IC).

1. Faculdade Ateneu – Curso Administração.
henrique.lopes161@gmail.com
IC - Estudante

Palavras-chave: *Projeto. TCC. Aplicativo. Pesquisa. Equipe.*

Resumo

Muitos estudantes precisam conciliar trabalho, família e os estudos, muitas vezes se sobrecarregando e ficando sem tempo para se aprofundar nas disciplinas da graduação. Ao chegar na reta final do curso, o discente precisa elaborar o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), havendo a necessidade de uma pesquisa intensa e a aplicação do conhecimento teórico adquirido ao longo dos estudos. Ao observar essa necessidade dos discentes, com falta de tempo e a correria do dia a dia, foi desenvolvido um projeto sobre a criação e a utilização de um aplicativo. A proposta consiste em um sistema que possibilitará aos alunos que se encontram em fase final de sua formação, o apoio à elaboração de artigos e Monografias, auxiliando desde o processo inicial da escolha do tema, até a preparação final do TCC, constituindo-se como ferramenta de estudo, pesquisa e posteriormente a publicação de seus próprios TCC's. Tal ferramenta foi denominada TCC Virtual.

Caracterização geral da atividade de aprendizagem

A informática tem se desenvolvido muito desde o período da revolução industrial, sendo possível verificar grandes mudanças, desde os gigantes computadores criados até chegar nos pequenos aparelhos móveis e com grande potencial de gerir informações. O homem fez necessária a tecnologia para o seu dia a dia e grande parte dessas operações provém dos aparelhos de comunicação, tais como: smartphones, tablets e outros

Atualmente, no contexto organizacional, as empresas são caracterizadas pela alta competitividade existente entre elas, e uma forma de se diferenciar em meio a esse cenário é utilizando ferramentas tecnológicas para atingir os objetivos já planejados. Neste sentindo a importância da utilização destes recursos para as pessoas e para as empresas se faz por ela garantir praticidade, rapidez e ainda a facilitação de algumas atividades que podem ser realizadas pelos meios tecnológicos dentro das organizações.

Com base nessas observações, o projeto foi desenvolvido em uma instituição privada de ensino superior, onde a mesma conta com acervo bibliográfico bastante diversificado, porém com a correria diária do estudante, dificulta o seu acesso aos livros impressos, colocando assim em evidência os arquivos online, que facilita o acesso através de smartphones.

Ao observar essa necessidade dos discentes, com falta de tempo e a correria do dia a dia, um grupo de alunos do 6o semestre de Administração de uma faculdade particular de Fortaleza, foi desenvolvido um projeto sobre a criação e a utilização de um aplicativo, denominado TCC Virtual. A ideia foi discutida e trabalhada pelo grupo de alunos durante a disciplina de Elaboração e Avaliação de Projetos, ministrada pela professora especialista Natashe Venceslau, que teve a duração de quatro meses, onde os integrantes participaram de todas as etapas, desde o desenvolvimento da ideia, a criação do *layout* e a finalização do projeto. Contando sempre com apoio da professora responsável pela ministração da disciplina, além do apoio da instituição e de outros profissionais que de alguma forma contribuíram para o desenvolvimento do projeto.

No ambiente educacional, por fazer parte da vida das novas gerações fora da sala de aula e por sua importância na aplicação em prol da educação, também é possível observarmos como a tecnologia adentrou os campos e se fez necessária. A sociedade vivencia a era da informação, no qual a buscamos de forma rápida e prática. Uma resposta da evolução tecnológica quanto a essa necessidade do homem foi a criação de diferentes aplicativos que possibilitam a interação de forma rápida e dinâmica, tendo por objetivo facilitar muitas atividades no dia a dia das pessoas. Hoje é possível encontrarmos diferentes aplicativos para uso pessoal e profissional.

A proposta se refere a uma ferramenta, inicialmente, compatível com o sistema android,

que possibilite visualizar e baixar (em forma de PDF) os TCC's e artigos científicos de antigos alunos, com o objetivo de ser uma ferramenta de estudo e pesquisa, para estudantes que estiverem em fase de elaboração dos seus TCC's, assim também como reconhecer o trabalho dos ex-alunos da faculdade.

Serão disponibilizados arquivos para as áreas de Gestão (Administração/ Processos Gerenciais/ Recursos Humanos), Saúde (Enfermagem/ Fisioterapia/ Nutrição), Tecnologia (Redes de Computadores/ Análise e desenvolvimento de Sistemas/ Ciência da Computação) e as demais áreas de conhecimento que sejam ofertadas pela instituição.

Por ser um projeto estritamente acadêmico, o login ao aplicativo será feito por meio da matrícula da faculdade, garantindo assim, o seu uso apenas durante o período da graduação.

O aplicativo contará com a possibilidade de o aluno iniciar a elaboração do seu TCC na própria ferramenta, por meio de um modelo em branco já formatado de acordo com as normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) ou no formato adotado pela instituição que fizer uso do aplicativo. Ainda será possível o discente escolher o orientador através da plataforma, mediante a confirmação do orientador solicitado. Assim, por meio do próprio aplicativo, o orientador poderá realizar a correção e sugerir alterações durante a elaboração do trabalho. Além disso, estará disponível para o aluno e o orientador, um cronograma com cada etapa do trabalho e o devido prazo e ser seguido, a fim de controlar a produção do TCC e não haver problemas durante a fase de orientação.

Além disso, será disponibilizado um tutorial em forma de vídeos explicativos, demonstrando cada parte de um TCC, esclarecendo as dúvidas mais frequentes em relação a elaboração de cada tópico exigido.

Assim, espera-se proporcionar um retorno acadêmico para os graduandos, servindo como fonte de pesquisa e apoio, permitindo-lhes ainda, após a conclusão do trabalho, publicar seus próprios TCC's, gerando reconhecimento pelo seu trabalho.

Apresentação dos conteúdos didáticos desenvolvidos com a atividade

Elaboração e avaliação de Projeto é uma disciplina voltada para o ensino de técnicas para criação e verificação de algo inovador que otimize tempo e custos, a fim de criar, melhorar e qualificar determinado produto ou serviço. Com isso, de acordo com o guia PMBOK (2008), projeto pode ser considerado como um esforço temporário, continuamente elaborado com o

intuito de criar um produto ou serviço único.

Pensar no futuro, fazer projeções, planos, são coisas que estão além do nosso controle, não temos como determinar que daqui a 10 anos algo vá acontecer ou você conquistará algo, pois o amanhã é incerto. Porém, para chegarmos o mais próximo de um prognóstico correto, podemos fazer uso de uma ferramenta essencial que pode contribuir para traçar um caminho mais concreto. E se chama Planejamento.

Planejamento se refere ao processo de analisar o ambiente, as situações, os caminhos que deveremos seguir para atingir os objetivos, sendo ferramenta essencial para administrar os problemas e dúvidas ao longo do caminho.

A norma ISO 10.006 (Diretrizes para Qualidade de Gerenciamento de Projetos) citada por Xavier et al. (2005) descreve projeto como sendo um processo único, envolvendo um grupo de atividades coordenadas e controladas com datas estabelecidas para início e conclusão, utilizado para atingir um objetivo conforme as especificidades exigidas, incluindo restrições de tempo, custo e recursos.

Maximiano define projetos como sendo “empreendimentos finitos, que têm objetivos claramente definidos em função de um problema, oportunidade ou interesse de uma pessoa ou de uma organização”. (2006, p. 20).

Um projeto serve como resposta a um problema e/ou uma necessidade observada. E sua elaboração, antes de qualquer coisa, contribui para a solução das dificuldades visualizadas, transformando ideias em ações concretas e executadas de acordo com o que o projeto traz como proposta, tendo como objetivo final a ser alcançado a entrega do produto.

Para criação de um projeto, são necessárias algumas etapas, como: Início do Projeto, momento da ideia inicial e verificação das necessidades; Organização e preparação, como fazer, desenhar e analisar; Execução do trabalho do projeto, ou seja, efetuar testes para verificar sua funcionalidade; Encerramento do Projeto, momento da entrega, projeto concluído com eficácia. Essas etapas são nomeadas como ciclo de vida do projeto. Vale ressaltar, que toda criação de projeto possui uma estrutura na qual é baseada pela análise das causas, origens do problema, problema principal e os efeitos que o projeto irá causar.

A etapa principal na fase inicial de um projeto é estabelecer objetivos claros, incluindo ter conhecimento dos requisitos necessários para o desenvolvimento do projeto, saber as especificações técnicas requeridas, objetivos planejados cuidadosamente antes de passar para a fase seguinte e revisar a fim de evitar erros que possam comprometer sua continuidade.

Sendo assim, os objetivos específicos desse projeto são: apresentar a contribuição do aplicativo para o ensino superior no processo de elaboração do TCC; identificar as necessidades dos alunos de ensino superior quanto à elaboração do TCC; reconhecer os TCC´s dos alunos graduados.

Para haver uma consistente elaboração de projeto, é fundamental obter alguns recursos que possibilite o desenvolvimento do mesmo: Capacidade de construir uma imagem mental de uma situação futura, conceber um bom plano de ação a ser executado em um tempo determinado que vai permitir sua realização, fornecimento de recursos financeiros e planejamento do tempo.

A elaboração de um projeto é visto atualmente pelas empresas como um fator competitivo, para isso foi criado um setor chamado Gerenciamento de Projetos, onde é classificado como uma área da Administração, no qual segundo Torres (2012), trata-se da aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades de um projeto visando atingir os seus objetivos.

Além disso, um projeto para obter eficácia é necessário possuir qualidade, pois através da sua garantia é possível elevar ao máximo a certeza de que as características ou atributos planejados estarão presentes no produto que o projeto fornece. Neste caso, a garantia da qualidade do projeto, busca coincidir a qualidade planejada com a qualidade real, estruturando um sistema altamente sofisticado, inovador e eficaz.

Todo projeto é necessário possuir um cronograma, no qual se baseia na duração das atividades, além de depender da lógica, decisão e condicionantes externos. Também são avaliados a quantidade de recursos previstos, pois quanto maior a quantidade de pessoas e recursos alocados ao projeto, maior será a velocidade no processo. Sendo também uma ferramenta que auxilia no controle e monitoramento do tempo em relação a cada etapa a ser concluída.

Reflexão sobre os conteúdos didáticos em relação à atividade

Esse projeto pôde proporcionar aos discentes uma vivência prática de toda a disciplina vista em sala de aula, de forma que foi possível visualizar cada etapa do ciclo do projeto, desde a inspiração, que foi a ideia inicial, a concepção, o desenho do projeto, onde ele pôde ser mais detalhado, o desenvolvimento, até a fase de entrega, que foi a apresentação do projeto para a conclusão da disciplina.

No contexto do ensino, Freitas (2008) destaca que as TIC´s (Tecnologia da Informação e Comunicação) possibilitam combinar a flexibilidade da interação humana com a independência de tempo e de espaço.

Seguindo a mesma linha de pensamento, foi possível realizar a proposta do projeto, que é o registro da ideia e de suas condições para a realização. Sendo assim, um plano escrito de forma que possibilite sua análise e eventual aprovação. As etapas foram definidas por um planejamento realizado pelos estudantes, que resultou na criação de um cronograma para que houvesse o monitoramento de cada processo.

Outra ferramenta que norteou o projeto foi o guia do PMBOK (Guide to the Project Management Body of Knowledge - Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos), que identifica nove áreas de concentração dos conhecimentos relevantes na Administração de projetos. Sendo, Administração da Integração: como se deve elaborar, executar, e corrigir um plano de projeto; Administração do Escopo: planejamento, execução e modificação do produto; Administração do tempo: programação e controle das atividades que devem ser realizadas; Administração dos custos: planejamento dos recursos necessários para executar as atividades e controle do orçamento do projeto; Administração da Qualidade: garantia e controle da qualidade do produto do projeto; Administração de Recursos Humanos: forma de planejar e desenvolver a equipe do projeto; Administração das Comunicações: informações necessárias para gerenciamento, desde o planejamento até o fechamento administrativo do projeto; Administração de Riscos: identificação, análise, tratamento e controle dos riscos no projeto; Administração de Suprimentos: aquisição de produtos e serviços necessários para a execução do projeto. Todas essas áreas dispostas foram utilizadas para o desenvolvimento e execução do projeto.

No desenvolvimento, a qualidade do projeto é onde ocorre o processo de elevar a certeza de que as especificações planejadas estarão presentes no produto ou serviço que o projeto vai oferecer. E isso se faz necessário para garantir que a qualidade final do produto ou serviço fornecido coincida com a qualidade esperada.

Outro ponto a se destacar durante toda a elaboração do projeto, sendo até um dos mais importantes que foram ministrados em sala de aula, e que foi muito bem aplicado pelos integrantes, é o trabalho em equipe, já que permite a troca de conhecimento entre os componentes, aumenta a agilidade na realização das metas e objetivos que são almejados. Possibilitando os discentes compartilharem conhecimentos, experiências, havendo assim, cumplicidade no grupo e o desenvolvimento profissional e pessoal.

Dessa maneira, se dá a importância de saber trabalhar em equipe, que foi um dos focos principais para o êxito do projeto, pois se trata de um fator importante e uma característica essencial para profissionais e estudantes que buscam uma colocação no mercado de trabalho. Além disso, as empresas valorizam muito indivíduos que não priorizam apenas suas atividades, e sim, aqueles que exercem empatia, a fim de um crescimento mútuo, alcançando o sucesso de todos.

Por vez, acreditamos que o aplicativo será de grande valor para a faculdade, sendo um

diferencial competitivo no mercado e contribuirá no processo de elaboração do TCC dos graduandos, além de ser usado também como uma ferramenta de reconhecimento de alunos já formados que terão seus trabalhos publicados no aplicativo.

Referências

MAXIMIANO, A. **Administração de projetos:** como transformar ideias em resultados. São Paulo: Atlas, 2006.

PMI. **Um Guia do Conhecimento em gerenciamento de Projetos** (Guia PMBOK). 5ª Edição. PMI Publications, Campus Boulevard, EUA, 2008

TORRES, Renato Cristiano. **Gerenciamento de Projetos e Gerenciamento Estratégico de Projetos** – PMO, Maturidade e Portfólio. Valinhos, p. 1-80, 2012 Disponível em: http://anhanguera.com. Acessado em: 26 de Abril de 2017.

FREITAS, **Projeto de capacitação docente e difusão do *e-learning:*** uma investigação na busca de *champions.* In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

XAVIER, Carlos M. da S. et al. **Metodologia de Gerenciamento de Projetos** – METHODWARE: Abordagem prática de como iniciar, planejar, executar, controlar e fechar projetos, 1 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

A (DES)CONSTRUÇÃO DOS CONCEITOS DE GERENCIAMENTO DE EQUIPES A PARTIR DOS NOVOS ARRANJOS NAS ORGANIZAÇÕES

Zidiê Batista de Medeiros[1]* (IC), Sara Batista de Medeiros Gonçalves[1] (IC), sarabmg92@gmail.com, Júlio Cesar Pereira da Silva (PO).

Palavras-chave: *Gerenciamento de equipe. Home Office. Inovação.*

Resumo

Este artigo tem o objetivo de verificar como deve ser exercido o gerenciamento de pessoas e de equipes a partir do cenário de inovações tecnológicas. Trata-se de pesquisa qualitativa; quanto fins é descritiva e aos meios, documental. O marco teórico abrange quatro partes: o papel do indivíduo nas organizações; um novo cenário nas organizações; um breve relato sobre teletrabalho; e uma evolução necessária no perfil dos gestores. Foi realizada entrevista com dois profissionais da área de tecnologia da informação que trabalham em home office. O estudo conduz à conclusão que as transformações recentes nas organizações implicam adaptação dos gerentes no cumprimento de suas funções, abertura para assimilação das mudanças e disposição para agregar os novos conhecimentos requeridos. A relevância da pesquisa pode ser atribuída à abordagem de um assunto atual e ao fato de poder estimular a realização de pesquisas com teor similar.

1. Propósito Central do Trabalho

O papel do indivíduo nas organizações e as particularidades da função gerencial, constituem objeto de estudo de vários teóricos da Administração, dentre os quais, BATEMAN, SNELL (2012); CHOWDHURY (2003); CLEGG, KORNBERGER, PITSIS (2011); MAXIMIANO (2007) e ROBBINS (2014).

Para Maximiano (2007), “observar um gerente em ação leva invariavelmente à conclusão de que o trabalho gerencial é variado, não é padronizado e não segue uma ordem racional.”

Nas últimas décadas, o ritmo acelerado das inovações tecnológicas permitiu assistir a profundas transformações em todos os setores da sociedade, inclusive, nas organizações e, com frequência, conceitos seculares estão sendo questionados sob a ótica de uma nova realidade.

Segundo Prahalad (2003, p. 139): “os métodos e qualificações necessários para gerenciar grandes e pequenas organizações são diferentes daqueles necessários para se ter sucesso durante as três últimas décadas. Essa transformação irá desafiar nossas ideias sobre o significado de gerenciar.”

Ao tempo em que as organizações enfrentam o desafio de se reinventarem para manter a competitividade em meio às turbulências, os indivíduos, precisam recriar-se no ambiente de trabalho.

A referir-se a essa complexidade nas organizações do século XXI, Chowdhury (2003), afirma que “o desafio para a gerência será absorver as diversas necessidades dos indivíduos referentes a mudança e investigar a flexibilidade voltada para o funcionário.”

Verifica-se uma tendência mundial de crescimento das práticas de flexibilidade de horário, equipe virtual e *Home Office*, que pressupõe a adoção de modelos diferenciados, ou adaptados, de gerenciamento de pessoas.

Tais mudanças no âmbito das empresas justificam o interesse de investigar como devem ser desenvolvidas as atribuições dos gerentes de dar apoio, estimular, controlar e delegar, quando colaboradores exercem suas atividades, parcial ou integralmente, em ambiente externo da empresa.

Com todas essas variáveis, pretende-se encontrar uma solução para a seguinte indagação: **qual o perfil gerencial requerido para o futuro que já chegou ?**

A questão leva ao objetivo central deste trabalho que consiste em verificar como deve ser exercido o gerenciamento de pessoas e de equipes a partir dos novos arranjos nas organizações. Como objetivos específicos da pesquisa foram elencados conhecer os estudos recentes sobre o assunto e ter contato com profissionais com experiências em *home office* e trabalho em equipes virtuais.

A pesquisa está estruturada em três seções: marco teórico; método de investigação; e resultados, conclusões e suas implicações. O marco teórico contempla o embasamento em teorias da Administração que tratam das funções e competências dos gerentes nas organizações, a fim de mapeá-las e analisar se estão adequadas e suficientes ao momento atual. A última seção condensa os resultados de entrevistas e os posicionamentos conclusivos da pesquisa.

Inserir o assunto em pautas de discussões acadêmicas e outros fóruns da área de administração propiciará, com a ampliação de estudos, agregar

contribuições importantes para a formação de consenso quanto a sugestão de melhores práticas a serem adotadas pelas organizações.

2. Marco teórico

2.1 O papel do indivíduo nas organizações

O papel do indivíduo no contexto das organizações e as atribuições gerenciais representam objeto de investigação de teorias da Administração, com enfoques que se complementam e refletem a evolução nas relações de trabalho. A começar, a terminologia adotada para designar o profissional responsável pela administração de pessoas sofre variações, conforme o enfoque, sendo atribuída a denominação de chefe, dirigente, gerente, gestor ou administrador.

O retorno às teorias clássicas de administração vai conduzir aos princípios mecanicistas de produção em que era desprezada a valorização do indivíduo, estando a competência dos dirigentes centrada no ordenamento e no controle dos operários, conforme expressa Maximiano (2004, p. 58) ao referir-se ao processo administrativo na visão de Fayol: “Uma vez organizada uma empresa, seus colaboradores necessitam de ordens para saber o que fazer, e suas ações precisam de coordenação e controle gerencial.”

Com o surgimento da Escola de Relações Humanas, representada pelo pensamento de Elton Mayo, modificou-se o entendimento no tocante ao papel do indivíduo nas organizações. A Escola de Relações Humanas surgiu com a experiência de *Howthorne* feita por um grupo de estudiosos da Universidade de Harvard, no período de 1927 a 1933, na fábrica de Western Eletric. Maximiano (2004, p. 62) destaca, dentre as conclusões mais importantes de Mayo que “os supervisores deveriam fazer o papel não de capatazes, mas de intermediários entre os grupos de trabalho e a administração superior.”

No que concerne à administração de equipes, o confronto entre os pressupostos dessas duas ideologias também apresenta visões diferentes. Como afirma Clegg, Kornberger, Pitsis (2011, p.119), “... o uso de equipes em que pessoas trabalham muito próximas, formando um grupo social, é visto com desagrado. A Administração Científica enfatiza as linhas individuais, claramente demarcadas dos papéis da administração e do trabalhador.”

Em referência à abordagem das relações humanas, Clegg, Kornberger, Pitsis (2011), fundamentados no pensamento de Mayo, expõem que é dada ênfase ao papel das equipes e valorizadas as relações sociais, sendo papel do gestor fazer com que o indivíduo se sinta parte da equipe e também se envolva na tomada de decisões.

2.2 Um novo cenário nas organizações

O cenário atual caracteriza-se pela velocidade das mudanças e da circulação de informações,

que exige adaptação das organizações, inclusive, em relação ao seu patrimônio mais valioso, o capital humano que forma equipes. O sucesso de um negócio atualmente pode depender mais da capacidade de conquistar e de reter talentos que de aspectos financeiros e econômicos até pouco tempo colocados em posição de relevância absoluta.

De acordo com Prahalad (2003, p. 139), "os conceitos e as ferramentas que dominaram nosso pensamento a respeito do que seria gerenciar - poder estrutura, hierarquia, controle, coordenação, propriedades e incentivos - terão de ser reexaminados."

Mudaram as perspectivas os colaboradores, que não estão mais focadas unicamente em remuneração, porque passaram a analisar outras variáveis na escolha de ocupação laboral, dentre elas, os valores da empresa, a qualidade de vida que podem lhes proporcionar, também já não se mostram tão fiéis à empresa.

Segundo Bouchikhi e Kimberly (2003, p. 207), contrastando com a concepção da organização tradicional, em que as estruturas e os sistemas organizacionais derivam de uma estratégia pré-definida, o projeto do local personalizado de trabalho busca equilibrar o que interessa à empresa (sua estratégia) e aos indivíduos (suas estratégias de vida).

2.2.1 Equipes Virtuais

Segundo Robbins, (2004), as equipes virtuais utilizam-se da tecnologia da Informática para juntar membros dispersos com a finalidade de atingir objetivos comuns, permitindo colaboração *on line*, não importando se as pessoas estão separadas por apenas uma parede ou por um continente.

A distinção entre equipes virtuais e as que trabalham no mesmo ambiente, ainda citando Robbins, (2004, p.110), são três, a saber: "... (1) ausência de gestos não-verbais ou paraverbais; (2) contexto social limitado e (3) a capacidade de superar as limitações de tempo e espaço."

Quanto aos efeitos da falta de contato direto entre os membros de uma equipe virtual, Robbins, (2004, p.110), apresenta a seguinte avaliação: "Não raro como desfrutam não só de menor empatia como de reduzida interação direta, os membros das equipes virtuais não são capazes de imitar as trocas pessoais que ocorrem em uma discussão realizada pessoalmente."

Para Lévy (1996, p. 18, apud Neto, 2007, p. 83), a virtualização da empresa consiste principalmente em fazer das coordenadas espaço-temporais de trabalho um problema sempre repensado e não uma solução estável, em que a organização não está mais centrada em um conjunto de departamentos, postos de trabalhos e livros de ponto.

2.3 Um breve relato sobre teletrabalho

A era das tecnologias móveis como *internet,* celulares e smartfones permitiu que a atividade laboral fosse, parcial ou integralmente, realizada fora da empresa.

Segundo a pesquisa *Homeoffice Brasil 2016*, da *SAP Consultoria em Recursos Humanos*, o teletrabalho engloba atividades em campo; centros compartilhados, com realização do trabalho em locais disponibilizados pelas empresas; *home Office*, em que profissionais realizam atividades em domicílio e o trabalho colaborativo, atividades em equipes multidisciplinares, na própria residência ou empresa do cliente.

A pesquisa realizada pela *SAP Consultoria* coletou informações de 325 empresas brasileiras de diferentes segmentos, das quais 37% adotam sistemática de *home office*. Um percentual superior a 60% são empresas dos setores de tecnologia da informação e telecomunicações, químico, petroquímico, agroquímico, serviço de suporte, provimento bens de consumo, máquinas e equipamentos e automação.

O estudo apurou como objetivos do teletrabalho: ajudar os empregados a atingir um melhor equilíbrio entre vida e trabalho; promover flexibilidade no ambiente de trabalho; resolução de problemas com tempo de locomoção até o trabalho; mobilidade urbana; estimular a ênfase na gestão por resultados; adequação de colaboradores em outras localidades; mudança no estilo de trabalho; redução de custos e maximização de espaço físico.

Das empresas consultadas, 97% informaram que utilizam o cumprimento de metas, avaliação de desempenho e nível de entrega de trabalhos para avaliação dos resultados dos trabalhadores.

2.4 Uma evolução necessária no perfil dos gestores

Antes a função gerencial estava circunscrita a planejamento, organização, apoio e monitoramento com a presença física e diária dos indivíduos no ambiente da empresa.

No que diz respeito ao controle, Maximiano (2004, p. 374) manifesta que “o sistema de controle que é totalmente compatível com as modernas práticas de gestão de pessoas é o autocontrole. A disciplina interior é o melhor substituto para a obediência forçada pelos controles de qualquer tipo.”

Alguns componentes do perfil que será requerido dos gestores foram sintetizados por Caravantes, Panno e Kloeckner, (2005, p.397) da seguinte forma:

> Gerentes bem-sucedidos terão um estilo gerencial diferente no futuro. Os gerentes não mais se imaginarão “os chefes” nas se verão como patrocinadores, líderes de equipes ou consul-

> tores internos. A cadeia de comando será menos relevante, uma vez que os gerentes procurarão quem quer que seja de que necessitem para realizar o trabalho. Trabalharão dentro de uma estrutura organizacional fluida, envolverão outras pessoas na tomada de decisões e compartilharão informações livremente. Desenvolverão suas habilidades transfuncionais a fim de poderem ser mais flexíveis. E, algo importante: esses novos gerentes exigirão resultados, não apenas longas horas de suas equipes de trabalho.

Na mesma linha de pensamento, Bateman (2012) expressa que, atualmente, as empresas dependem da capacidade de seus gestores para capitalizar ganhos com novas tecnologias e outras mudanças, permitindo manter a vantagem sobre os competidores e não somente da eficiência e eficácia para realização de tarefas básicas. Segundo o autor, é necessário que os gestores entendam como as tecnologias são capazes de mudar as maneiras como as empresas competem e como as pessoas trabalham.

3. Método de investigação

O presente artigo utiliza abordagem qualitativa que se mostra a mais indicada a estudos que versam sobre assuntos que não permitem ser quantificados.

Trata-se de uma pesquisa descritiva, uma vez que compreendeu o estudo, a análise, o registro e a interpretação de fatos sem a interferência do pesquisador.

A pesquisa caracteriza-se, quanto aos meios, como bibliográfica documental por estar baseada em publicações disponíveis em livrarias, *internet,* biblioteca virtual da Universidade de Fortaleza e artigos científicos.

Na seleção das fontes, houve a preocupação com material de publicação mais recente em livros, artigos, seminários, colóquios, periódicos e matérias disponíveis na internet, que possibilitassem uma abordagem atualizada, ampla, gerando conhecimentos, ângulos e aspectos úteis novos (exploração do material com leitura seletiva).

O processo de estudo constou da realização de uma leitura atenta e sistemática com anotações que serviram à fundamentação teórica do estudo. O objetivo desses procedimentos iniciais foi conhecer as diferentes contribuições científicas disponíveis para fundamentação e justificativa da escolha do tema e na elaboração do artigo.

Em seguida, evoluiu-se para o tratamento das informações por meio da leitura crítico-reflexiva. Para Lakatos (2001), a leitura critico-reflexiva abrange estudo, reflexão e entendimentos

dos significados, exigindo um esforço reflexivo por meio de operações de análise, comparação, síntese e julgamento

O manuseio das informações coletadas propiciou reunir o material para elaboração do marco teórico, caracterizado por uma visão de síntese e tratamento crítico do objeto de estudo.

A organização da apresentação procurou seguir a linha do tempo para acompanhar as mudanças ocorridas nas organizações no tocante à valorização do indivíduo e na função gerencial.

Foram consultadas também informações constantes da pesquisa *Homeoffice Brasil 2016,* da *SAP Consultoria em Recursos Humanos.* Os dados serviram para demonstrar a tendência de realização do trabalho fora do espaço organizacional, com apresentação do percentual de empresas aderentes ao teletrabalho; amplitude dos setores de atividades que mantêm home Office; os motivos de a prática ter sido adotada, bem como os meios de monitoração que foram adotados citados pelas empresas participantes da mostra.

O método de coleta de dados deu-se por entrevistas, feitas separadamente, a dois profissionais que trabalham em sistema de *home office*, ambos residentes em Fortaleza, em que foram utilizadas perguntas semiestruturadas, com roteiro pré-definido, as quais foram submetidas a análise interpretativa que é a mais adequada para análise de entrevista.

As entrevistas aconteceram em contato direto com os entrevistados e por meio eletrônico (email). O roteiro da entrevista constou das seguintes perguntas:

Questão 1 - Qual o setor de atividade da empresa em que trabalha?
Questão 2 - O sistema de home office é integral ou parcial?
Questão 3 - Quais suas atividades e como as desenvolve?
Questão 4 - Como se dá o controle do trabalho e dos resultados por parte da empresa?
Questão 5 - Quais os pontos positivos do *home office*?
Questão 6 - Quais os pontos negativos do *home office*?

A pesquisa de campo foi organizada com o objetivo de obter dos sujeitos de pesquisa informações sobre as especificidades da modalidade de trabalho em *home office* e em equipes virtuais, relacionadas à visão deles sobre aspectos positivos e negativos da modalidade, à forma de gerenciamento das atividades dos profissionais e dos resultados e as ferramentas de gerenciamento e de comunicação utilizados.

Os sujeitos de pesquisa deste estudo são profissionais da área de tecnologia da informação e exercem suas atividades na modalidade *home office*. O entrevistado1, trabalha para empresa do setor de tecnologia da informação no desenvolvimento de aplicativos. O entrevistado 2, profissional também da área de tecnologia da informação, realiza consultoria para implantação de sistema no ambiente das empresas dos clientes e na própria residência.

A seleção baseou-se na conveniência do perfil do profissional para aplicação das perguntas e disponibilidade dos entrevistados.

4. Resultados, conclusões e suas implicações

Neste momento, apresentam-se os resultados das entrevistas realizadas com dois profissionais da área de tecnologia da informação, residentes em Fortaleza, com a finalidade de conhecer na prática como se dá o trabalho em *home offic*e e o funcionamento de equipes virtuais.

O entrevistado 1 informou que trabalha em tempo integral no sistema de *home office*, para empresa do setor de tecnologia da informação no desenvolvimento de aplicativos. Na resposta sobre as atividades desenvolvidas e os controles adotados pela empresa comentou o seguinte: "O contato com a empresa ocorre por meio de reuniões virtuais e o controle tem por base a finalização de *sprint*, cada uma das etapas da metodologia *scrum,* que divide o processo de desenvolvimento em ciclos regulares."

O entrevistado 2 informou que trabalha nas sedes das empresas dos clientes e, algumas atividades realiza na residência, para empresa de consultoria em *software,* no desenvolvimento e implantação de sistemas. Na resposta sobre as atividades desenvolvidas e os controles adotados pela empresa comentou o seguinte: "nas visitas às empresas, é emitido um relatório, assinado pelo cliente, informando o horário de visita, bem como as atividades realizadas. No trabalho realizado de casa para desenvolvimento de software, existe controles específicos. Basicamente uma atividade dessa está atrelada a um projeto, que possui um gerente que controla todas as atividades que possuem estimativas de tempo."

O entrevistado 2 relatou o seguinte acerca do controle das atividades e da comunicação com a empresa: "na comunicação é utilizada a ferramenta *skype.* No desenvolvimento das atividades e no controle, são usados o *software tortoiseSVN* que permite mais de uma pessoa trabalhar no mesmo projeto de desenvolvimento e o *software PMBOK,* além da ferramenta *scrum.*"

A análise dessas respostas confirma a tendência evidenciada na pesquisa de utilização da tecnologia da informática para juntar membros dispersos de uma equipe, permitindo a colaboração *on line*. Observa-se, ainda, que os recursos tecnológicos possibilitam a comunicação, embora de forma não presencial, entre a empresa e os colaboradores e entre colaboradores, além de ferramentas para gerenciamento da execução das atividades.

O entrevistado 1 enumerou como pontos positivos do *home office:* "flexibilidade de horários, ganho de tempo com deslocamento e comodidade de o trabalho poder ser realizado na residência.". Como pontos negativos citou: "isolamento social e a necessidade de ter bastante disciplina."

O entrevistado 2 basicamente repetiu as mesmas respostas à indagação sobre os pontos positivos do *home office*:" flexibilidade de horários, ganho de tempo com deslocamento e comodidade por parte do trabalho ser realizada na residência." Citou como pontos negativos: "isolamento da equipe de trabalho, inadequação da infraestrutura oferecida pelos clientes da empresa para desenvolvimento do trabalho e necessidade manter a disciplina."

As falas dos entrevistados na emissão de opinião acerca do trabalho desenvolvido fora do ambiente da empresa corroboram com o pensamento dos estudiosos pesquisados, principalmente, ao mencionarem como negativos, o isolamento social e as lacunas pela ausência das trocas pessoais.

5. Conclusões

O estudo realizado para verificar como deve ser exercido o gerenciamento de pessoas a partir dos novos arranjos nas organizações levou à constatação de uma profunda mudança no papel atribuído às pessoas no seio das organizações.

Há poucas décadas, era comum o trabalhador diariamente dirigir-se à empresa para cumprir uma jornada árdua de trabalho sob a inspeção de chefes, ou gerentes, que lhes determinavam tarefas e avaliavam seus resultados, arvorados de autoridade indestrutível.

Houve uma reviravolta, os profissionais são outros, criaram um leque de exigências, e até inverteram a ordem de valores na escolha da empresa a quem vendem suas habilidades. Alguns preferem não manter vínculos, criam o próprio negócio. As terminologias com que os indivíduos passaram a ser tratados colaboradores, público interno, parceiros, sócios, talentos, por si, traduzem a mudança na relação de trabalho.

O salário, enfim, deixou de ser o elemento de maior relevância para parte de profissionais que visa, antes de tudo, melhor qualidade de vida, como flexibilidade de horários e de local de trabalho e afinidade com os valores da organização com sua maneira de pensar e compreender o mundo.

De uma hora para outra, os gerentes deparam-se com o desafio de absorção das profundas transformações trazidas às organizações com a veloz evolução das inovações tecnológicas e da mudança na postura dos profissionais com outras aspirações, além das financeiras.

O mundo virtual passou da ficção à realidade diária das empresas, e as inovações tecnológicas agora representam fatores de competitividade e ferramentas para sobrevivência em um cenário dinâmico de clientes ávidos por comodidade e satisfação de seus anseios. Os pequenos detalhes introduzidos nos produtos e nos serviços ofertados podem significar o ganho de uma fatia significativa de mercado.

Embora pareça contraditório, na era da tecnologia da informação, o maior patrimônio das organizações são as pessoas, aquele operário tantas vezes desprezado. Especialmente, são valorizados talentos de que se possa dispor para pensar as inovações na organização.

Com o objetivo de se fortalecer para enfrentar as mudanças e conquistar os talentos de que depende e, ainda, visando outros aspectos como redução de despesas com logística e a preocupação com os problemas de mobilidade urbana, um crescente número de empresas adota práticas que afetam diretamente a funções gerenciais.

A exemplo, existe uma tendência, como foi visto, de as organizações aderirem a *home Office* e, também, de ampliarem as equipes virtuais, em consequência das exigências da globalização, o que pode significar diferencial de barganha na contratação de profissionais de alta *performance*.

Nesse cenário cabe indagar como devem os gerentes exercer suas funções tradicionais e o qual o perfil que lhes passa a ser exigido.

É de se esperar, primeiramente, que os gerentes acompanhem o ritmo das fortes transformações, desconstruam conceitos que não se encaixam mais nas necessidades das organizações, ou, sob outra ótica, construam novas capacidades que atendam melhor aos objetivos gerenciais.

A situação, a princípio, não implica que os gerentes se tornaram figuras obsoletas, apenas recomenda adequação, visando à criação de mecanismos para torná-los eficazes e isso, com certeza, pode agregar valor no âmbito pessoal e para a organização.

Permanece uma realidade em que os colaboradores, independentemente do local em que exercem suas atividades - dependências da empresa, residência ou escritórios de clientes - carecem de apoio, talvez até em maior escala, para fazer entregas rápidas, apoio que pode chegar *online,* com a utilização dos recursos tecnológicos disponíveis.

Os gerentes também são fundamentais na construção de uma ambiência favorável à motivação da equipe, cabendo-lhes criatividade, quando do uso dos canais virtuais em substituição ao método tradicional de contato direto.

A função de controle que, provavelmente, está entre as mais associadas aos gerentes, não foi inviabilizada com a ampliação das fronteiras do ambiente de trabalho. Mas, é preciso, inicialmente, definir o que ainda se quer com os mecanismos de controle.

As organizações começam a assimilar a importância de criar valores para o cliente, a cha-

ve-mestra para obtenção de resultados e enfrentar a concorrência no mercado. A eficiência dos controles de assiduidade e de pontualidade dos membros das equipes tornam-se, pois, irrelevantes ante o cumprimento de metas e objetivos.

O cenário atual exige dos gerentes de pessoas avaliação dos resultados individuais e das equipes, identificação de problemas e implantação tempestiva de soluções, acima de questões circunstanciais de espaço e tempo. Nesse aspecto, o processo de *feedback* continua uma ferramenta que favorece a aprendizagem contínua e não se torna dispensável, ainda que mereça ser adaptado a uma realidade virtual.

Uma nova missão dos gerentes é minimizar o isolamento e a ausência de interação direta entre os membros das equipes virtuais e no *home office,* cabendo identificar oportunidades de integração e socialização.

Deduz-se, portanto, que o perfil do gerente atual requer seres inovadores, adaptáveis, flexíveis ao ambiente mutável, lideres atentos ao desenvolvimento de habilidades multifuncionais.

Os instrumentos e o modo como as funções gerenciais tornam-se efetivas devem acompanhar o ritmo das necessidades surgidas nas organizações e, assim, o perfil do gerente não pode ficar preso a um modelo que não mais atende à realidade, sob o risco de comprometer todos os esforços despendido para se beneficiar com as inovações.

6. Referências

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. Administração Série A. 2. ed. São Paulo: AMGH, 2012.

BOUCHIKHI, H. KIMBERLY, J. R. O Local de Trabalho Personalizado. In: CHOWDHURY, S.r et al. ADMINISTRAÇÃO NO SÉCULO XXI - O Estilo de Gerenciar Hoje e no Futuro. São Paulo: Pearson, 2003.

CARAVANTES, G. R; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. ADMINISTRAÇÃO Teorias e Processos. São Paulo: Pearson Educacion do Brasil, 2005.

CHOWDHURY, S.R. et al. Administração no Século XXI - O Estilo de Gerenciar Hoje e no Futuro. São Paulo: Pearson, 2003.

CLEGG, S.; KORNBERGER, M.; PITSIS, T. Administração e Organizações, 2. ed. São Paulo: Bookman, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos metodologia científica. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à Administração 7 ed. São Paulo: Atlas, 2007. NETO, H. V. A Comunicação Virtual. São Paulo: Gráfica Arizona, 2007.

PRAHALAD, C.K. O trabalho Emergente dos Gerentes. In: CHOWDHURY, S.R. et al. ADMINISTRAÇÃO NO SÉCULO XXI - O Estilo de Gerenciar Hoje e no Futuro. São Paulo: Pearson, 2003.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D.; WOLTER, R. M. A Nova Administração. São Paulo: Saraiva, 2014.

SAP CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS LTDA. Pesquisa Homeoffice Brasil 2016 SAP CONSULTORIA. Disponível em www.pesquisahomeoffice.com.br.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

CRIATIVIDADE A PARTIR DO MODELO CANVAS: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE VALOR DOS CLIENTES NO SEGMENTO DE ALIMENTOS GOURMET

Victor Meneses Navarro Fernandes[1](IC), Rogério Arruda[2](IC), Laodicéia Weersma (PQ) Suelene (PQ).

1. Bacharelado Universidade de Fortaleza – Curso Administração
2. Bacharelado Universidade de Fortaleza – Curso Administração
victor7navarro@gmail.com

Palavras-chave: *canvas, criatividade, restaurante, gourmet, valor.*

Resumo

O ramo de alimentação vem tendo destaque na economia brasileira, em 2015 o IBGE divulgou que 1 em cada 5 empresas do setor de serviços estão nesse ramo. Em tal contexto, este artigo tem como objetivo analisar a percepção de valor dos clientes no segmento de alimentos gourmet. Para tanto realiza- se uma pesquisa de campo aplicada a 30 pessoas por meio da plataforma Google Formulários. Os resultados indicam tendencia quanto ao interesse pelos produtos gourmetizados e a proposição de uma experiencia gastronômica diferenciada, porém ainda falta de hábito e conhecimento de alimentos dos clientes desse segmento.

1. Propósito Central do Trabalho

A gourmetização da gastronomia vêm apresentando espaço nos restaurantes do Brasil devido a adaptação de pratos estrangeiros ao paladar do brasileiro, o alimento gourmet caracteriza-se pela proposição de algo novo, ou seja incentiva a inovação na cozinha e atrai aqueles clientes

que estão dispostos a gastar mais.

José Finocchio Júnior (2013) destaca que o modelo canvas é o método ideal para ambientes que priorizam a criatividade e o dinamismo em seus negócios, permitindo uma melhor compreensão visual dos conceitos de um negócio, partindo dessa concepção compreende-se a importância de demonstrar e analisar o processo de criação de novas ideias baseado na proposta de valor que será entregue ao cliente final.

A criatividade não se faz necessária somente para o processo de inovação, trata-se ainda da constante tomada de decisão diante das forças influenciadoras do mercado no contexto que a empresa ou organização se encontra, cabe ao executor planejar estrategicamente cada etapa para obter o resultado esperado, isto significa agregar valor ao seu produto ou serviço e entregar essa proposta ao cliente.

O presente artigo tem como objetivo demonstrar os fatores determinantes da criatividade e analisar a percepção de valor dos clientes diante do segmento de alimentos gourmet, a partir do modelo de negócios criado por Alex Osterwalder e os coautores do projeto. Tendo em vista o segmento de clientes e a proposta de valor, irá discorrer à responder as perguntas chaves que fará com que identifique a percepção do público alvo padrão: Quais são os compradores e porque eles usam o produto ou serviço? Que comportamentos e expectativas eles têm ao produto ou serviço? O que pode ser proposto para atender os desejos dele?

2. Marco teórico

2.1 Processo de criatividade no design thinking

O design pensa de forma holística, ou seja, compreende os acontecimentos e fenômenos em sua totalidade e utiliza-os para criar soluções inovadoras além da lógica mecanicista e a preocupação estética. Nas palavras de Tim Brown design thinking é a habilidade de equilibrar a desejabilidade, o que os humanos necessitam, com a viabilidade técnica e econômica.

Partindo do pressuposto elencado anteriormente, verifica-se que um dos principais aspectos a serem abordados é descobrir como construir serviços ou produtos que as pessoas desejam e satisfaça suas necessidades.

A metodologia de design a seguir é baseada nos dados estudados e revisados sustentados pela contribuição de outros autores.

Estabelecendo o problema (Briefing)

Nessa etapa, a equipe conduz a concepção do modelo de negócio sob a perspectiva da empresa e da perspectiva do cliente diante dos cenários futuros, identifica-se as forças merca-

dológica e as principais tendências aplicadas ao contexto do público alvo padrão.

Entendimento do problema

Após definido o problema, a equipe busca compreendê-los a partir de pesquisas quantitativas, com númerossobreacomposiçãoetamanhodogrupodosconsumidorespadrão ouporpesquisasqualitativas, de acordo com o que os clientes compram.

Ideação

Durante essa fase, é feito o levantamento de todas informações obtidas pela pesquisa para gerar possíveis soluções que estejam de acordo com o objetivo da empresa e cliente. Os designers costumam utilizar vários métodos dos quais distinguem-se em grau de criatividade, para tanto, a interpretação dos dados pode ser construtivistas ou desconstrutivistas, essas abordagens variam de acordo com as equipes.

O *brainstorming* é uma das atividades para explorar a criatividade na equipe, ajuda a romper as barreiras criativas para construir o começo de uma ideia. Segundo Brown (2010) a tempestade de ideias é "dividido em duas etapas: divergente e convergente. Na primeira etapa não há julgamentos sobre as ideias; e na segunda etapa as mesmas ideias são analisadas com critérios de viabilidade."

Prototipagem

A etapa de geração de ideias produz possíveis soluções, com elas é feito diferente testes de viabilidade técnica, nesta etapa os testes podem ser comparados, assim proporcionando uma base para a seleção.

Seleção

O critério para a escolha do protótipo é a adequação à finalidade, se atende as resoluções dos problemas definidos na primeira etapa, além desses fatores, o tempo e o orçamento podem fazer parte do processo decisório, no entanto preferencialmente é feito esse levantamento na definição do problema.

Implementação

Remete ao processo de pôr em prática a ideia da empresa ao ambiente do segmento de clientes desejado através de *crowdfunding,* amostras em eventos e entre outros veículos de comunicação eficiente.

2.2 Estrutura do Modelo Canvas de negócio

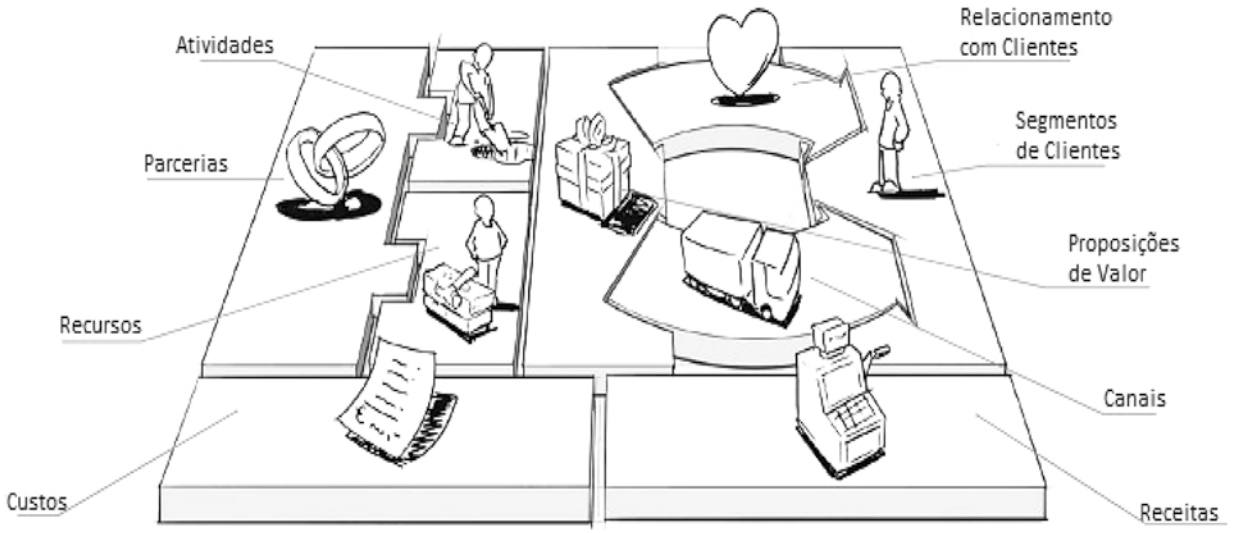


Figura 17 -Representação do ambiente para geração de modelos de negócio
Fonte: Osterwalder e Pigneur (2010,p. 18-19)

Um modelo é a representação simplificada da realidade, negócios são trocas voluntárias entre duas pessoas, duas empresas ou empresas e pessoas, para Osterwalter (2010) um modelo de negócios canvas descreve "os fundamentos de como uma organização cria, entrega e captura valor."

2.2.1 Conhecer a perspectiva do cliente

Segundo Alex Osterwalter(2010) os segmentos de clientes tratam dos diferentes grupos de pessoas ou empresas que se pretendem atender, quais são suas influências, seus medos, angústias e desejos. Acerca da perspectiva do clientes muitas empresas criam um perfil único de comprador, chamado de persona para compreender os sentimentos que envolvem-as. Personas são a sintetização do comportamento do seu consumidor padrão que auxiliam na tomada de decisões e representam quem é seu destinatário final do produto, elas costumam abranger não apenas informações demográficas, mas também informações psicográficas.

Para compreender de forma eficaz os sentimentos do cliente, foi criado um mapa para adotar a perspectiva do alvo a partir de perguntas empáticas:

- O que ele pensa e sente?
- O que ele vê?

• O que ele diz e faz?
• O que ele escuta?

O *insight* dos clientes "Ajuda a ir além das características de um cliente e desenvolve uma melhor compreensão do meio ambiente ,comportamento, suas preocupações e aspirações" (OSTERWALDER;PIGNEUR, 2010)

2.2.2 A proposta de valor

Neste bloco, procura-se definir a proposição de valor baseada nas informações obtidas durante o mapeamento das necessidades dos indivíduos, esta proposta representa quais os ganhos obtidos ao adquirir aquilo que se propõe. O fator competitividade nesse quesito engloba a capacidade de criar valor de forma inovadora ou incrementar de outros já existentes. Procura-se responder aos questionamentos:

• O que você vai oferecer?
• O que ele valoriza?
• O que você está entregando, resolvendo ou satisfazendo?
• O que pode agregar a ele?

2.2.3 Canais e relacionamento com os clientes

A comunicação é a ponte entre a proposta de valor e o cliente, pode ser de forma indireta ou direta servem para induzir ou convencer a compra do produto ofertado a partir da utilização de ferramentas de marketing.

A respeito da importância da relação com os clientes, Alencastro (2016) diz "Nenhum cliente cria vínculo com uma empresa que tenta ludibriá-lo. Ao contrário, quando descobre que foi enganado, vira as costas para a organização(...)". O cliente é a razão de ser da empresa, partindo dessa concepção compreende-se a importância de seguir os dilemas éticas conforme as exigências jurídicas e sociais.

2.2.4 Principais parcerias, atividades e recursos

Os parceiros e a rede de fornecedores permite a funcionalidade do modelo de negócio, abaixo exemplos diferentes:

• Alianças estratégicas
• *Coopetition*: parcerias estratégicas entre concorrentes

- *Joint ventures*
- Relacionamento fornecedor-comprador para garantir o abastecimento confiável e de forma sustentável.

A escolha estratégica de parceiros otimiza e reduz os custos no negócio, possibilita maior eficiência, eficácia na produção e a entrega da proposta de valor ao cliente final.

As atividades principais estão ligadas a execução, resolução de problemas e ao relacionamento com o cliente com que haja maior controle na comunicação interna e externa da empresa.

Recursos-chave são aqueles que permitem a transmissão da proposta de valor, são categorizados como físicos, intelectuais ou financeiros provenientes da equipe ou de posses.

2.2.5 Estrutura de custos e receita

Está relacionado a onde direcionar os custos: pautada ao preço, qualidade ou produto, estabelece os custos necessários para que obtenha-se os resultados esperados, podem ser fixos, variáveis, economia de escala ou de escopo. O fluxo de receita representa o que uma empresa ganha a partir de cada segmento de cliente e suas diferentes fontes: venda de recursos, aluguel ou licenciamento.

3. Método de investigação

O método de pesquisa adotado neste artigo foi o estudo de campo, com abordagem na análise de percepção de valor dos cliente no segmento de alimentos gourmet, conduzido por meio de um formulário digital. O instrumento de coleta de dados foi aplicado a 30 pessoas, entre elas em sua maioria estudantes universitários, colegiados e servidores públicos de Fortaleza - CE.

As perguntas foram elaboradas a partir do conteúdo estudado sobre o segmento de clientes e a proposta de valor aplicada no modelo de negócios canvas, organizadas por informações de âmbito pessoal (sexo, idade e estado civil) e perspectiva quanto aos critérios de qualidade no segmento de alimentos ,a fim de obter os *insights* dos consumidores e relacionar os dados com a criatividade e inovação.

- Você costuma consumir alimentos gourmet?

As pessoas que afirmaram não possuir o costume de consumir alimentos gourmet foram solicitadas a responder o motivo e encerrar o formulário.

• Por que NÃO consome esse tipo de alimento?

Somente aqueles que possuem o costume de consumir alimentos gourmet foram direcionadas às seguintes perguntas:

• Com que frequência você consome esses alimentos?
• Em qual momento do dia você costuma consumir esses alimentos?
• Quais os principais motivos de adquirir esses alimentos? Marque os 3 principais considerados mais importantes para você,
• Em média, quanto você costuma gastar por mês na compra desses alimentos?
• Entre um alimento gourmet e um alimento tradicional, qual dos dois você escolheria?
• Consumir produtos gourmet está relacionado à alimentos com sabor menos agradável ao paladar?
Porque?

O *software* para a elaboração do formulário foi *Google Forms,* a pesquisa delimitou-se ao ambiente de estudo e trabalho das pessoas onde foram submetidos ao questionário devido a localização propícia do consumo de alimentos gourmet ou tradicionais, reforçando o estudo da análise de percepção de valor do consumidor.

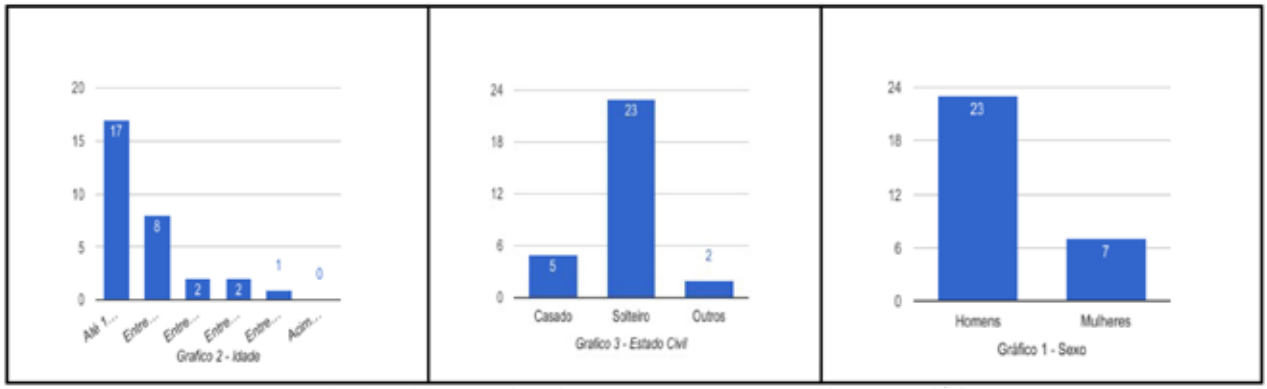
4. Resultados, conclusões e suas implicações

Esta sessão apresenta os resultados da pesquisa de campo realizada junto a 30 pessoas na cidade de Fortaleza, no mês de maio de 2017.

Após o levantamento de dados, obtidos na fase de imersão com as entrevistas, é imprescindível realizar a análise e síntese dos dados coletados.

Perfil dos respondentes

Os gráficos 1, 2 e 3 são compostos por dados de âmbito pessoal:



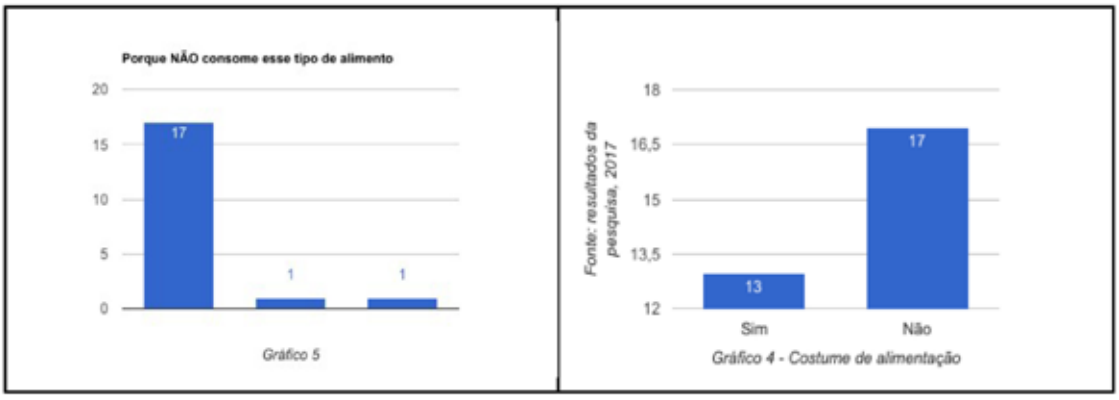
Fonte: resultados da pesquisa de campo, 2017 - Google Formulários

Os entrevistados são maioria universitários de até 18 anos solteiros ou em relacionamento sério (outros), servidores públicos casados e colegiados, sendo 78,5% homens e 21,5% mulheres.

Perguntas-chave

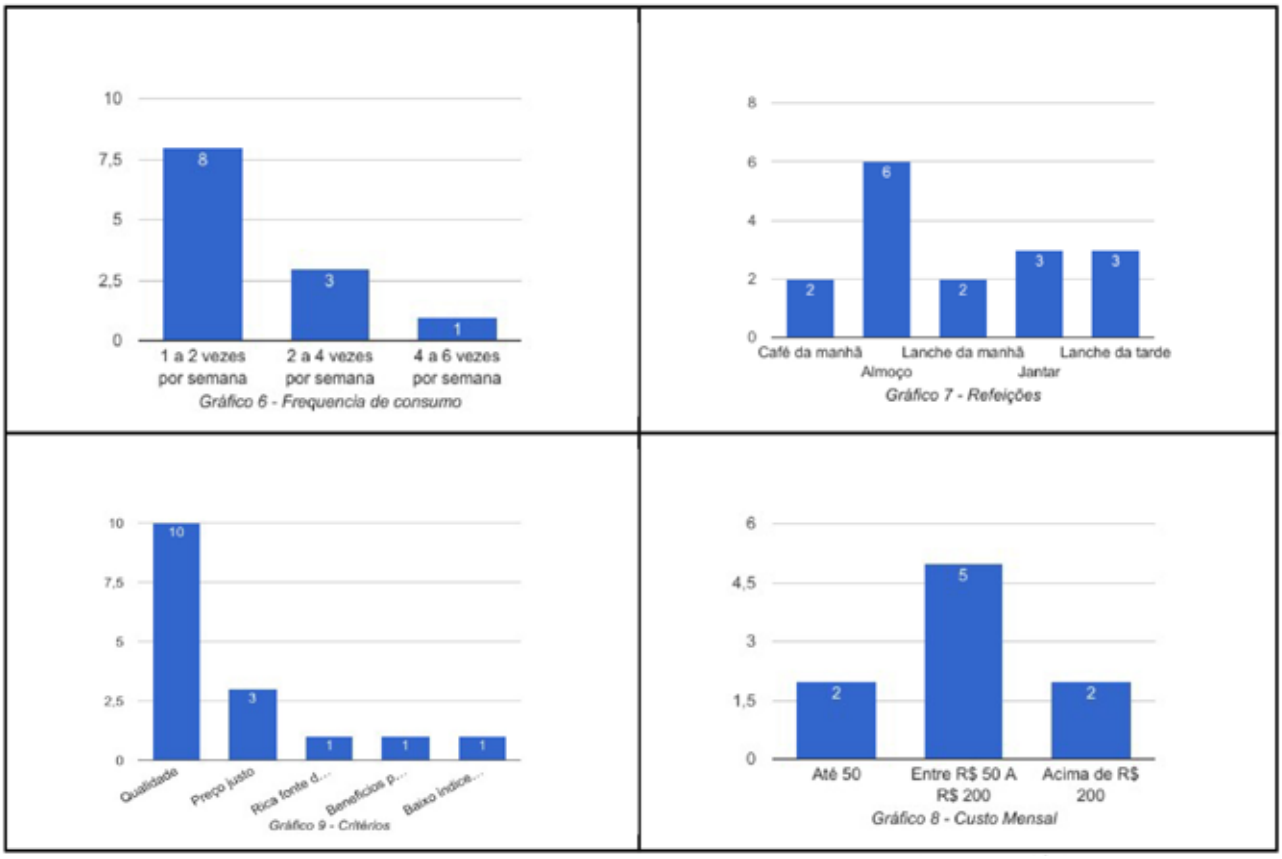
• Você costuma consumir alimentos gourmet?

Às 17 pessoas que afirmaram não possuir o costume de consumir alimentos gourmet está entre 75% homens e 25% mulheres, das quais 89% alegam não possuírem o hábito de consumi-lo conforme o gráfico 5.



Aqueles que possuem o costume de consumir alimentos gourmet representam 44% dos respondentes, foi solicitado que responde-se as seguinte perguntas:

- Frequência de consumo (gráfico 6)
- Refeições (Gráfico 7)
- Os critérios de avaliação dos alimentos (Gráfico 8)
- O custo mensal em alimentos gourmet (Gráfico 9)



Fonte: resultados da pesquisa de campo, 2017 - Google Formulários

Dado o gráfico 7 pode-se afirmar que com base nos 15 pesquisados, 40% possuem preferência ao consumir alimentos gourmet no almoço, 20% ao jantar e 13,3% no lanche da tarde, café da manhã e 6,7% no lanche da manhã.

O principal motivo do consumo de produtos gourmet e seu sucesso nas empresas voltadas

ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 I Fortaleza

para o segmento de alimentos e bebidas deve-se pela tendência de exigência dos clientes acerca de um produto que possua qualidade e tenha um preço condizente com o oferecido. A partir do gráfico 9 observa-se que 60% dos entrevistados avaliam a qualidade como fator decisório ao consumir alimentos gourmet e somente 6,6% consideram as fontes de nutrientes, benefícios a saudade da família e o baixo índice de gorduras e calorias como critério de escolha.

Para as empresas terem controle do gasto de ingredientes mensal executam um planejamento de estoque no qual tem como função evitar o desperdício de alimentos, trata-se de um produto perecível onde tem uma data limite para seu consumo, as etiquetas de prazo de validade é o instrumento de identificação podendo caso nao for seguido os critérios será multado pela vigilância sanitária pois colocará em risco a saúde e bem-estar das pessoas, além de perderem os futuros consumidores que procura alimentos de qualidade.

Com base no gráfico pode-se observar que entre os entrevistados 50% deles afirmam gastar entre R$50 a R$200 com este tipo de alimento enquanto o resto compreende-se por ambos com 25% ate R$50 e acima de R$200 .Diante do apresentado deve citar-se que a qualidade oferecida pelo alimento ,atendimento entre outros recursos oferecidos em um restaurante e proporcional ao preço pago.

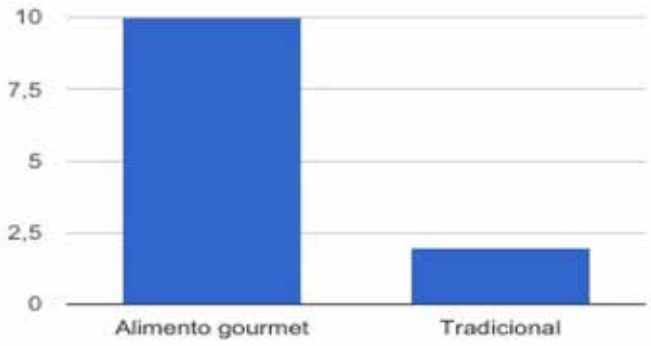


Gráfico 10 - Preferencia

Conforme mostrado no gráfico 10, 91% dos pesquisados preferem o alimento gourmet ao tradicional que representa somente 9%. O alimento gourmet diferencia-se do alimento tradicional pois o processo de produção prioriza a estética do prato e uma melhor seleção de ingredientes no qual irá aprimorar o seu sabor, ocasionando assim a melhor experiência gastronômica para seus clientes .

O quadro a seguir componhe o critério de avaliação para as respostas referente ao sabor dos alimentos gourmet:

• Alimentos gourmet estão relacionados com sabor menos agradável?

Respostas longas	Relevante
Respostas curtas	Pouco relevante

Resposta referente ao sabor dos alimentos, retirada dos resultados da pesquisa de campo:

> *O ato de provar o gosto das coisas é tanto cultural quanto natural. A parte natural tem a ver com a constituição do que está na ponta do garfo e o que acontece fisiologicamente quando a comida toca a língua de alguém. E podemos presumir que a forma geral dessas coisas naturais é estável ao longo do tempo. A parte cultural tem a ver com expectativas e entendimentos sobre o gosto que as coisas devem ter, com quadros de referência relacionando o gosto à natureza dos alimentos e às consequências corporais, e com os vocabulários disponíveis para falar sobre eles e descrevê-los a outros: essas coisas são variáveis em termos temporais e culturais.*

A partir do comentário exposto pelo entrevistado é importante ressaltar que alguns pratos famosos e típicos de determinados países recebem adaptações principalmente advindos da ásia e oriente médio pois tais povos possuem uma realidade diferente dos países do ocidente,em decorrência desse fato muitas coisas da cultura deles é diferente da local e isso se reflete na culinária que em sua maioria tem que ser modificadas para melhor aceitação do paladar de determinada região ou país como sushi e Quibe por exemplo.

> *A comida já teve um gosto diferente do que tem agora. Muitas pessoas dizem isso. Geralmente elas se referem a frutas, vegetais, pão, cerveja e carnes que não são mais o que eram - não mais tão saborosas, tão autenticamente o que devem ser. Ou as variedades não são criadas para serem saborosas, ou são produzidas e distribuídas de um modo que as torna desinteressantes e insípidas, ou perdemos a arte de prepará-las para reter ou realçar seus sabores. A nostalgia gustativa está muito presente no menu moderno tardio*

Diante do comentário exposto acima pode-se inferir que os pratos do segmento gourmet usam da criatividade para mudar os temperos e condimentos e a forma de preparo do alimento assim mudando o sabor de tal alimento.

As respostas referente ao sabor ser menos agradável foram em sua maioria não justificadas, assim pouco relevantes aos resultados.

5. Conclusões

O Assim, os resultados indicam baixo interesse na procura de experiências gastronômicas diferenciadas, as implicações podem estar relacionada ao preço elevado, o marketing utilizada pelas principais empresas do segmento ou a dificuldade de adaptação ao novo. Apesar das barreiras sociais e financeiras a criação desses tipos de alimentos está intrinsecamente ligada ao modelo canvas de negócio, pois esses produtos atraem um público alvo padrão restrito porém em expansão, cabe a aprimoração dos métodos de criação dos alimentos juntamente com a divulgação da proposta para atrair aqueles que não possuem conhecimento da existência deles no mercado.

Referências

Osterwalder, A., *Business Model Generation - Inovação Em Modelos De Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários* / Alexander Osterwalder, Yves Pigneur - Rio de Janeiro RJ - Alta Books, 2011. 300 p

Ambrose, G. *Design Thinking: ação ou prática de pensar o design* / Paul Harris - Porto Alegre RS - BOOKMAN, 2010 14-26p

BROWN, T. *Design thinking:* uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Finocchio, J. *Project Model Canvas. Gerenciamento de Projetos sem Burocracia* - Rio de Janeiro RJ - Elsevier 2013

5. Alencastro, Mario Sergio Cunha *Ética empresarial na prática: liderança, gestão e responsabilidade* - 2 ed Curitiba InterSaberes, 2016

6. Paulesky, J. L.; Cavagliere, M. ; Bernadete, R. M. *Design thinking como ferramenta para geração de inovação*: um estudo de caso da Biblioteca Universitária da UDESC - Ribeirão Preto, v. 6, n. 2, p. 66-83, set. 2015/fev. 2016.

7. Orfino, M. A. R. *Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio* - Florianópolis SC, 2011 p.119 - 124

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

A RELEVÂNCIA DO ESTUDO DA AUTOGESTÃO DE CARREIRA PARA O PROFISSIONAL DE HOJE EM FACE DO MODELO DE ZELLA KING

Karen Rachel Santos Clark[1]* (IC), Marcos Antonio Martins Lima[1] (PQ).

1. Universidade Federal do Ceará – Curso de Mestrado Profissional em Administração e Controladoria. karenc.adm@gmail.com

Palavras-chave: *Autogestão de Carreira. Importância Temporal da Carreira. Autoeficácia. Âncoras de Carreira.*

Resumo

A temática da autogestão de carreira mostra-se extremamente relevante para a área da administração, e sobretudo para a adaptabilidade dos indivíduos em um contexto cada vez mais incerto e competitivo no mercado de trabalho. Para um efetivo exercício de autogestão de carreira alguns aspectos devem ser observados: perfil pessoal, habilidades e expertise presentes e a serem adquiridas, análise do curso da vida, entendimento da força de influência de chefes e decisores, dentre outros aspectos. Esse trabalho aborda os principais conceitos ligados a esse assunto, analisando o modelo proposto por Zella King. Identifica-se paralelamente o crescente interesse que a autogestão de carreira tem conquistado na literatura científica, nesse país e no mundo. Pretende-se, assim, estimular o debate sobre essa teoria, que pode ser considerado como mais uma ferramenta de empoderamento do trabalhador de hoje.

Propósito Central do Trabalho

Tem sido um movimento sem volta no mundo e no Brasil (haja vista as atuais alterações na legislação trabalhista que seguem para votação no Senado Federal): as flexibilidades das jornadas de trabalho tornam mais vulneráveis os vínculos entre os trabalhadores e suas organizações, o que deve compelir os primeiros a atuarem de maneira mais proativa no planejamento de suas carreiras. Também para fins de análise de cunho vocacional (início de carreira), como durante todo o percurso no mundo do trabalho, a autogestão de carreira é um tema pertinente.

Por atestar a importância desse estudo, considerando ainda a imprevisibilidade e a competitividade no mercado de trabalho gerada pela globalização, a autora britânica Zella King (2014) propôs um framework que apresenta os principais elementos de um processo de gestão de carreira. Aperfeiçoando um modelo criado por John Crites (CRITES, 1976), a autora alega serem 3 as etapas da autogestão de carreira: [1] Antecedentes (Autoeficácia, Âncoras de Carreira e Desejo de Controle dos Resultados da Carreira); [2] Comportamentos de Posicionamento, de Influência e de Gestão de Limites Trabalho-Vida Pessoal; e [3] Consecução dos Resultados Almejados de Carreira (Satisfação na Vida, Satisfação na Carreira ou Impotência). Analisar o conteúdo dessa teoria e verificar se existe um devido respaldo teórico para fundamentar essas ideias serão o cerne desse trabalho.

Marco teórico

O mundo do trabalho passou por profundas transformações a partir do último quarto do século XX. Malvezzi (1999) atesta que as rápidas mudanças na sociedade, ocorridas em um breve intervalo de tempo, testemunhou a substituição da engenharia de tarefas (tecnologia eletromecânica) para a globalização (tecnologia da teleinformação). Organizações, com ou sem fins lucrativos, governos e indivíduos precisaram se ajustar às novas demandas exigidas por um ritmo frenético de atualizações e competição.

É o ambiente que Bauman (2007) define como «vida líquida» ou «modernidade líquida». É uma situação em que a presente sociedade se encontra: as circunstâncias que envolvem a vida dos indivíduos e das organizações alteram a todo instante, em um tempo mais curto do que o necessário para uma devida assimilação das mudanças, e um nível de resposta à altura. É então realizado um esforço sobre-humano para que haja adaptações nos hábitos e rotinas de forma a atender às demandas que sempre estão em mutação.

Em uma sociedade líquido-moderna, as realizações conquistadas pelos indivíduos podem

se tornar obsoletas em um piscar de olhos. Ação e estratégias de reação facilmente perdem a eficácia diante de contextos que já se alteraram e não sofrerão impacto pelo que foi feito. É uma situação de extrema precariedade, pois em sua base está a incerteza.

Rosenfield (2011) aponta que a tendência atual é que as organizações tenham níveis hierárquicos reduzidos e tenham suas atividades estruturadas em termos de «projetos». Nesse contexto, aos trabalhados exige-se flexibilidade, competências relacionais para atuar em redes, e foco em trabalho autônomo, o que lhes requererá posturas dignas de confiança.

Mas seria o indivíduo moderno capaz de entender e agir em consonância com esses novos paradigmas?

Primeiro, é preciso considerar que para se ter mudanças em termos de comportamento e aprendizado, é necessário um autoconhecimento de forças e fraquezas internas. Para começo, Silva Júnior (2012:80) indica que é imprescindível a admissão de imperfeições. Falhas de caráter e características que dificultem a interação com os demais precisam ser trabalhadas, pois cada vez mais habilidades sociais representam um diferencial no desempenho dos trabalhadores.

Em um ambiente globalizado, essas habilidades sociais têm um nível mais avançado de desafio: são as habilidades interculturais. Goleman (2014:119) ressalta que é preciso não apenas saber o que dizer e fazer, mas principalmente o que «não» dizer ou fazer. Em outras palavras, essa habilidade redunda na noção universal de etiqueta, que é deixar qualquer um à vontade em sua presença.

Para facilitar o desenvolvimento dessa habilidade, Gardner (2011:256) defende uma aprofundada percepção do *self*, ou um senso de si mesmo, de suas habilidades e limites, e que também funciona como uma combinação de um conhecimento intrapessoal e interpessoal aguçado.

Da mesma forma que uma criança de 7 (sete) anos que deseja ter boas interações na escola precisa de algumas características básicas como confiança, curiosidade, intencionalidade (desejo e capacidade de absorver um impacto e explorar isso com persistência), autocontrole (capacidade de controlar e moldar as atitudes de forma compatível à sua idade), relacionamento (capacidade de entrosamento com outros, sendo compreendido(a) e compreendendo os demais), comunicação efetiva (desejo e capacidade de trocar ideias, sentimentos e concepções com os outros, tendo até prazer nessas relações) e cooperatividade (harmonização das próprias necessidades com as dos outros nas atividades em grupo), conforme relata Goleman (1995:208), muito mais se espera de um adulto no mundo do trabalho de hoje.

É nessa perspectiva que se torna relevante o estudo de autogestão de carreira.

Se antes o indivíduo era naturalmente direcionado a depender da organização no que diz respeito ao seu futuro profissional, a mudança de cenário imposta pela sociedade líquido-mo-

derna abalou as estruturas então vigentes, e agora cabe a cada um compreender suas habilidades e oportunidades, a fim de ir construindo um percurso que lhe propicie algum nível de empregabilidade.

Conforme pesquisado por Fontenele (2007); Raabe, Frese e Terry (2007); e De Vos e Soens (2008), os empregadores de hoje não oferecem mais uma perspectiva de longo prazo para a carreira em suas organizações. Ao contrário, conforme já mencionado, é o próprio empregado que deve estar atento a criar opções que lhe permitam realizar seus objetivos pessoais de carreira, e lhe assegurem empregabilidade. Fontenele (2007) resgatou, inclusive, o significado original de «carreira», que advindo da língua inglesa, *career*, referia-se a uma estrada para carruagens. Essa acepção voltada a um caminho de progressão profissional ao longo de uma vida foi se formando a partir das sociedades industriais modernas, que se embasavam em ideais como igualdade, liberdade de êxito individual e progresso social e econômico. Enfim, havia um senso forte de mobilidade social, onde era possível se ascender por meio do trabalho.

Embora o indivíduo de hoje seja mais cético quanto a possibilidades de ascensão social por meio do trabalho, sua preocupação primordial hoje é a mais básica e prática possível: a sobrevivência. Nas muitas questões que rondam na cabeça do trabalhador moderno, tais como empregabilidade, expatriação, comprometimento, empreendedorismo (OLTRAMARI; GRISCI, 2014), a força principal que move seus esforços está certamente mais ligada à manutenção de seu trabalho do que mesmo perspectivas de promoção na organização. Em 2013, a autora desse trabalho perguntou a um engenheiro indiano - que morava com a família nos Estados Unidos – sobre qual dos países ele gostou mais de morar. As suas experiências de trabalho tinham sido na Índia, Reino Unido, Austrália e naquele momento nos E.U.A. Ele nem titubeou na resposta, e disse «onde eu tiver um emprego!».

Para fins didáticos, seria interessante que houvesse um framework teórico que facilitasse para o trabalhador de hoje como se processa a autogestão de carreira. Visando fornecer uma alternativa, Zella King, uma pesquisadora britânica, com vasta experiência em gestão de carreiras e redes de trabalho (WAVELENGTH, 2017) elaborou um modelo que apresenta antecedentes, comportamentos e consequentes da gestão de carreira que podem ser aplicados para qualquer tipo de percurso profissional, com base no aperfeiçoamento de um modelo criado por John Crites (CRITES, 1976), um pesquisar norte-americano especialista em aconselhamento de carreira.

Método de investigação

A presente pesquisa adota uma abordagem interpretativista, em uma vertente de interacionismo simbólico, pois considera que os trabalhadores interpretam o sentido dos fatos e dos ambientes em que estão inseridos, e agem em conformidade com essa interpretação (GRAY, 2012). É uma pesquisa que se caracteriza como descritivo-exploratória, pois se percebe a necessidade de rever a literatura com base em novas perspectivas, ampliando-se dessa forma os achados existentes, e especificando-se também as atuais propriedades e as características principais da teoria em análise (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). É um estudo exploratório, pois tratou de investigar essa temática com base na evolução que esse estudo tem alcançado, fornecendo um escopo teórico que confere ao Framework de Zella King um embasamento bem fundamentado.

Em consultas ao site dos Periódicos da Capes (PORTAL DE PERIÓDICOS DA CAPES, 2017) e nos Anais da ENAPAD, buscou-se publicações que abordassem o tema autogestão de carreira, e também temas correlatos. Cooper e Schindler (2011) alertam que na Web não há um vocabulário controlado, portanto tomou-se o cuidado de se escolher de escolher termos bem específicos, e palavras-chaves que se relacionavam diretamente ou indiretamente ao tema. A título de estado da arte da autogestão de carreira, tem-se um levantamento de artigos e pesquisas científicas que se referem ao estado da autogestão de carreira. Foram encontrados 36 artigos de periódicos na língua portuguesa e 27 na língua inglesa. Também foram encontradas 4 teses de doutorado e 18 dissertações de mestrado no Brasil que abordavam a temática da autogestão de carreira.

Pode-se considerar que a amostra dos artigos e monografias pesquisadas foi não-probabilística e intencional. De acordo com Freitas *et al*. (2000), a amostra não-probabilística é resultante de uma pesquisa que se baseou em um tipo de critério, entretanto nem todos os elementos da população têm a mesma chance de serem selecionados.

De início, utilizou-se o termo “autogestão de carreira”, e então contou-se os artigos, dissertações e teses que foram selecionados pelo Google via Portal de Periódicos da Capes.

Ainda que alguns achados não tratassem exatamente de “autogestão de carreira”, foram considerados aqueles que abordavam as questões que se relacionam diretamente ao assunto, como “sociedade líquido-moderna”, geração Y, âncoras de carreira dentre outros.

Nessa fase da pesquisa, buscou-se as teorias que se relacionavam à autogestão de carreira, de modo abrangente, e ao Framework Teórico de Zella King. Escolheu-se, então, os principais construtos:

Quadro 1 – Referencial teórico

Temas	Frameworks	Descrições
Âncoras de Carreira	Schein (2013)	A âncora de carreira é a combinação de áreas percebidas de competência, motivações e valores que sempre serão consideradas em face de decisões de carreira. É uma espécie de representação do verdadeiro "eu". São oito categorias principais: Competência Técnica-Funcional, Competência Administrativa Geral, Autonomia/Independência, Segurança/Estabilidade, Criatividade Empresarial, Serviço/Dedicação a uma Causa, Desafio Puro e Estilo de Vida.
Autoconhecimento, nas perspectivas racional e emocional	Lambie (2009)	Uma parte importante do autoconhecimento refere-se a encontrar os conceitos adequados sobre emoções para descrever a si mesmo. Nessa condição, o indivíduo é mais capaz de explicar e predizer seu comportamento, e também modificar as reações que se tem tido.
Capital Humano	Gershuny (2005)	Levando em consideração que o trabalho nas sociedades pós-industriais está em contínua mutação, o trabalho remunerado é menos caracterizado por aspectos "industriais" (ações repetitivas e laboriosas que transformam a matéria-prima, e que têm sido relegadas às economias dos países pobres) e mais relacionado à inventividade e à competitividade na resolução de problemas. O conceito de capital humano está associado às habilidades e capacidades requeridas para essas tarefas de alta performance. Os indivíduos que forem mais perspicazes no uso dessas habilidades e capacidades terão mais chances de sucesso no contexto do trabalho remunerado atual.

Capital Social	Coleman (1990) e Seibert et al. (2001)	São as oportunidades e conhecimentos advindos das redes sociais nas quais os indivíduos interagem (COLEMAN, 1990). As vantagens advindas da rede estratégica de contatos – conhecendo e sendo conhecido por indivíduos de influência e poder (SEIBERT et al., 2001).
Competências Transculturais Dinâmicas	Caligiuri & Tarique (2012)	Tanto em nível pessoal como profissional, experiências interculturais significativas capacitam indivíduos a aprender nuances de comportamento que são esperadas em uma outra cultura em comparação com a própria - ajudando-os a entender os próprios valores culturais e pressuposições. Quando se tem consciência sobre essas características pessoais, como também sobre as normas de comportamento de outra cultura, inicia-se um processo de desenvolvimento de competências culturais extremamente importante para o sucesso em atividades globais de liderança.
Comportamentos de Autogestão de Carreira	King (2004)	São comportamentos que visam moldar o curso da carreira em prol de resultados de carreira almejados. São classificados em 3 categorias principais: (1) Comportamento de Posicionamento; (2) Comportamento de Influência; e (3) Gestão de Limites Trabalho-Vida Pessoal. O Comportamento de Posicionamento é composto por quatro fatores: escolha estratégica de oportunidades de mobilidade; investimento estratégico em capital humano; desenvolvimento da rede ativa de contatos; e inovação do conteúdo do trabalho. O Comportamento de Influência é composto por autopromoção, bajulação e influência ascendente. O Comportamento Gestão de Limites Trabalho-Vida Pessoal tem dois vetores: manutenção das fronteiras e papel de transição.

Importância Temporal da Carreira	Super (1980)	Considera o estudo da carreira dentro do curso da vida (life-span), e trata da noção de relevância que uma determinada atividade tem em função daquele período da vida que o trabalhador está atravessando. O estudo da autogestão de carreira precisa considerar as etapas da vida a fim de ter uma visão mais abrangente sobre o momento que se está estudando da trajetória profissional de alguém.
Inteligência Emocional	Goleman (1995)	As emoções guiam as decisões dos indivíduos a cada momento, em estreito vínculo com a mente racional e capacitando – ou incapacitando – o pensamento (GOLEMAN, 1995:42). Considerando os dois tipos de inteligência, o racional e o emocional, o desempenho do indivíduo na vida é determinado por ambos.
Inteligências Múltiplas	Gardner (2011)	A inteligência humana pode se manifestar de múltiplas formas. Gardner (2011:390) identificou sete focos principais de inteligência que os indivíduos apresentam, nas quais existe um potencial para um sólido desenvolvimento: Visual-espacial, Corporal-cinestésica, Musical, Interpessoal, Intrapessoal, Linguística e Lógico-matemática.

Resultados, conclusões e suas implicações

King (2004) argumenta que a autogestão de carreira merece uma considerável atenção por parte da psicologia vocacional devido a várias razões: muitos desejam acreditar que detêm a propriedade de suas carreiras, e por meio dos esforços que empreendem para moldar suas trajetórias profissionais, eles têm uma noção de segurança sobre o curso de suas vidas. Destaque-se a relevância desse ideal, pois diante de um cenário de trabalho cada vez mais incerto

e por vezes caótico, a autogestão de carreira pode ser o único jeito de se navegar nesse contexto turbulento.

Outra razão apontada por King (2004) é que a autogestão de carreira é um tipo de comportamento vocacional que é assumido durante todo o curso da vida produtiva, e não somente fora dela. Os conceitos que envolvem o comportamento de autogestão de carreira extrapolam o tradicional foco da psicologia vocacional sobre as características estáveis dos indivíduos, das oportunidades e dos relacionamentos de trabalho. É um estudo com um caráter mais dinâmico, mais dependente do contexto no qual está o curso da carreira.

Super (1980), considerando o estudo da carreira dentro do curso da vida, a *life-span,* cria o conceito de "importância temporal", o qual se refere à noção de relevância que uma determinada atividade tem em função daquele período da vida que o trabalhador está atravessando. O estudo da autogestão de carreira precisa considerar as etapas da vida a fim de ter uma visão mais abrangente sobre o momento que se está estudando da trajetória profissional de alguém.

Figura 1: Causas e Consequências da Autogestão de Carreira
Fonte: King (2004)

O framework conceitual acima demonstrado é um desenvolvimento de outro modelo elaborado por Crites (1976). King (2004) parte do pressuposto de que os trabalhadores não têm ingerência plena sobre os resultados desejados para as suas carreiras, tais como progressão salarial, desenvolvimento de habilidades, renovação de contrato ou redução de horas de trabalho. Esses aspectos são controlados por indivíduos que se encontram em posições de chefia. Esses indivíduos – superiores, chefias imediatas, executivos, profissionais de RH - que influenciam as etapas de ascensão ou melhorias de uma carreira são chamados de "porteiros" (King, 2001).

Esses porteiros tomam decisões que nem sempre serão racionais, isentos de arbitrariedades ou de fatores políticos. São às vezes instintivos ou calculados alguns comportamentos adotados pelos subordinados que visam sobrepujar o subjetivismo das escolhas dos porteiros (KING, 2004).

Esses comportamentos dos indivíduos/subordinados estão divididos em 3 (três) grupos: Comportamentos de Posicionamento; Comportamentos de Influência e Gestão de Limites Trabalho-Vida Pessoal.

Comportamentos de Posicionamento serão aqueles voltados à aquisição de contatos, habilidades e experiências que viabilizarão alguns resultados desejados de carreira. São classificados em quatro: *escolha estratégica de oportunidade de mobilidade, investimento estratégico em capital humano, desenvolvimento de uma rede ativa de contatos e inovação do conteúdo do trabalho.* O comportamento escolha estratégica de oportunidade se referirá a uma busca deliberada por ganhos de expertise em atuações específicas, evitando-se trabalhos com chances reduzidas de ascensão ou obsolescência de habilidades (KANTER, 1987). O *comportamento investimento estratégico em capital* humano diz respeito a investimentos direto em treinamento e qualificações profissionais. O desenvolvimento de uma rede ativa de contatos ressalta a importância da network e a inovação do conteúdo do trabalho refere-se a mudanças cruciais em termos de métodos ou procedimentos no exercício de determinadas tarefas, o que naturalmente aumentará o perímetro de alcance das tarefas alteradas. Esse comportamento pode ser assumido como uma forma de se aumentar o próprio capital humano por meio do aprendizado de novas habilidades ou ganhando-se expertise em áreas valorizadas.

Os Comportamentos de Influência estão dirigidos para diretamente influenciar as decisões dos porteiros no sentido de se obter os resultados desejados de carreira. São subdivididos em três: *autopromoção, bajulação e influência ascedente*. As táticas de *autopromoção* são utilizadas pelos indivíduos para darem destaque aos seus desempenhos perante suas chefias, e o objetivo é causar uma impressão positiva. A *bajulação* é simplesmente um esforço que alguém emprega para ser mais atrativo a outros. E a *influência ascendente* é o esforço de aumentar a compreensão dos porteiros acerca dos resultados de carreira que os indivíduos almejam, ins-

tigando-lhes algum senso de obrigação de atendimento dessas demandas.

A Gestão de Limites Trabalho-Vida Pessoal se concentrará no equilíbrio das exigências do trabalho em contraposição às demandas provenientes de contextos fora dele. King (2004) argumenta que essa gestão visa minimizar empecilhos que se interponham aos sujeitos no alcance dos resultados almejados de carreira, além de contribuir para a resolução de conflitos pessoais internos sobre os papéis a desempenhar – dentro ou fora dos domínios do trabalho. São consideradas a manutenção das fronteiras e a gestão de limites trabalho-vida pessoal. Na manutenção das fronteiras, considera-se o local do limite que é estabelecido entre o domínio do trabalho e o domínio fora dele. A noção de porteiros também se aplica a esse limite, e supervisores e cônjuges podem ser considerados como porteiros da fronteira. Manutenção das fronteiras refere-se à negociação com esses porteiros, e visa assegurar que o desempenho desses papéis seja efetivo em cada domínio. Já a gestão de limites trabalho-vida pessoal refere-se às atitudes que facilitam a passagem entre os domínios - trabalho e vida pessoal. Por exemplo, ler jornais ou e-mails no café da manhã, como uma forma de transição para o trabalho.

Como um sistema de autogestão de carreira, o Framework de Zella King apresenta seus antecedentes e consequentes.

Nos antecedentes tem-se a autoeficácia, a qual é descrita por Newstrom (2008) como sendo a crença interna de que se tem as capacidades e competências necessárias à execução do trabalho (considerando um contexto específico, conforme aponta YU, 2013); o desejo de controle sobre a carreira, que se manifesta por meio da preocupação quanto aos resultados almejados da carreira; e as âncoras de carreira, a combinação de áreas percebidas de competência, motivações e valores que sempre serão consideradas em face de decisões de carreira (SCHEIN, 2013). São oito categorias principais: Competência Técnica-Funcional, Competência Administrativa Geral, Autonomia/Independência, Segurança/Estabilidade, Criatividade Empresarial, Serviço/Dedicação a uma Causa, Desafio Puro e Estilo de Vida.

Como consequentes da autogestão de carreira, são elencados três possibilidades: satisfação na vida, satisfação na carreira e impotência.

Os dois primeiros fatores podem ou não estar associados entre si. O sucesso na carreira está bastante relacionado aos resultados que eram almejados (KING, 2004). Entretanto, no afã se galgar novos patamares profissionais ou quando se abraça certos tipos de carreira, muitas vezes aspectos de ordem pessoal são colocados em segundo plano (e.g. executivos, policiais, profissionais que precisam viajar muito ou ficar muito tempo fora de casa etc.).

A satisfação na vida poderá advir de uma percepção de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Também pode estar relacionada ao exercício de um certo controle da carreira que proporcionaram escolhas coerentes com o projeto de vida traçado. Destaca-se nesse item

uma bem-sucedida gestão de limites trabalho-vida pessoal.

Já o sentimento de impotência refere-se à percepção desagradável de fracasso e não ajustamento à carreira ou profissão. É relacionado às iniciativas que falharam ao se tentar resolver – de modo definitivo ou temporário – problemas que se interpuseram aos resultados desejados da carreira.

O cerne da autogestão de carreira está na visão dos resultados pretendidos. Portanto, é natural que haja um esforço consciente em termos de controle. Embora que haja muitos eventos imprevistos ao longo do caminho, que inevitavelmente alterarão o curso dos fatos, é um alvo humano tentar trabalhar no seu ambiente e nos indivíduos que poderão facilitar ou obstruir seus objetivos. Há, é claro, diferenças pessoais na questão do controle. Indivíduos mais proativos tendem a apresentarem com maior incidência essa questão do controle da carreira (SEIBERT; CRANT; KRAIMER, 1999).

Conclui-se, então, que o Framework Teórico de Zella King sobre Autogestão de Carreira encontra um forte amparo na literatura, e realmente facilita a compreensão das várias facetas que esse conceito possui. Com certeza, sua aplicabilidade nas pesquisas empíricas, além de bem plausível, deveria ser encorajada.

Referências

BAUMAN, Zygmund. **Vida líquida.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2007.

CALIGIURI, Paula; TARIQUE, Ibraiz. Dynamic cross-cultural competencies and global leadership effectiveness. **Journal of World Business,** article in press, 2012. Disponível em: <http://www.culturalagility.com/sites/default/files/Dynamic%20cross-cultural%20competencies%20and%20global%20leadership%20effectiveness.pdf>. Acesso em: 14 nov 2016.

CAREER RESEARCH. **John O. Crites Biography.** Disponível em: <http://career.iresearchnet.com/career-counseling/john-o-crites-biography/>. Acesso em: 29 abr. 2017.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração.** Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. 10. ed., Porto Alegre: Bookman, 2011.

CRITES, John. A comprehensive model of career development in early adulthood. **Journal of Vocational Behavior,** vol. 9, n. 1, p. 105-118, ago. 1976. Disponível em: <http://www-sciencedirect-com.ez11.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/0001879176900129>. Acesso em: 04 mar 2017.

DE VOS, Ans; SOENS, Nele. Protean attitude and career success: the mediating role of self--management. **Journal of Vocational Behavior,** v. 73, n. 3, p. 449–456, dez. 2008. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879108000754>. Acesso em: 28 fev 2017.

FONTENELLE, Isleide A. A autogestão de carreira chega à Escola de Administração: o humano se tornou capital? **Organizações & Sociedade,** v. 14, n.43, Salvador, out./dez. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/osoc/v14n43/04.pdf>. Acesso em: 27 fev 2017.

FREITAS, Henrique; OLIVEIRA, Mírian; SACCOL, Amarolinda Z.; MOSCAROLA, Jean. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração**, v. 35, n. 3, p. 105-112, São Paulo, julho/setembro 2000.

GARDNER, Howard. Frames of mind: the theory of multiple intelligences. Nova York: Basic Books, 2011.

GERSHUNY, Jonathan. What do we do in Post-industrial Society? The nature of work and leisure time in the 21st Century. **Working Papers of the Institute for Social and Economic Research,** paper 2005-7. Colchester: University of Essex, 2005. Disponível em: <https://www.iser.essex.ac.uk/files/iser_working_papers/2005-07.pdf>. Acesso em: 09 mar 2017.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva. 1995.

GOLEMAN, D. **Foco: a atenção e seu papel fundamental para o sucesso.** Rio de Janeiro: objetiva, 2014.

GRAY, David E. **Pesquisa no mundo real.** 2. ed. Cap. 2. Porto Alegre: Penso, 2012. p. 18-36.

KANTER, Rosabeth M. Men and women of the corporation revisited. **Management Review,** vol. 76, n. 3, New York, mar. 1987. Disponível em: <http://search.proquest.ez11.periodicos.

capes.gov.br/openview/219b324054434590ac73d023084eb8b6/1?pq-origsite=gscholar&-cbl=41493>. Acesso em: 04 mar 2017.

KING, Zella. Career self-management: Its nature, causes and consequences. **Journal of Vocational Behavior,** v. 65, 2004, p. 112–133. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/222573015_Career_self-management_Its_nature_causes_and_consequences_Journal_of_Vocational_Behavior_65_112-133>. Acesso em: 4 out 2016.

LAMBIE, John A. Emotion experience, rational action and self-knowledge. **Emotion Review,** v. 1, n. 3, p. 272-280, July 2009. Disponível em: <http://emr.sagepub.com/content/1/3/272.full.pdf+html>. Acesso em: 15 nov 2016.

MALVEZZI, Sigmar. Empregabilidade e carreira. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho,** v.2, São Paulo, dez. 1999. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpst/v2/v2a10.pdf>. Acesso em: 01 mar 2017.

NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional:** o comportamento humano no trabalho. Tradução: Ivan Pedro Ferreira Santos. São Paulo: McGraw-Hill. 2008. 508p.

OLTRAMARI, Andrea P.; GRISCI, Carmem L. Iochins. Carreira e família na sociedade líquido-moderna. **Revista de Administração Mackenzie,** vol. 15, n. 1, São Paulo, p. 15-48, jan./fev. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ram/v15n1/a02v15n1.pdf>. Acesso em: 28 fev 2017.

PORTAL DE PERIÓDICOS DA CAPES. Disponível em: <http://periodicos.capes.gov.br>. Acesso em: mar. 2017.

RAABE, Babette; FRESE, Michael; BEEHR, Terry A. Action regulation theory and career self-management. **Journal of Vocational Behaviour,** n. 70, p. 297-311, 2007. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S000187910600114X>. Acesso em: 27 fev 2017.

ROSENFIELD, Cinara L. Trabalho decente e precarização. **Tempo Social - Revista de Sociologia da USP,** v. 23, n. 1, p. 247-268, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ts/v23n1/v23n1a12>. Acesso em: 28 fev 2017.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Maria del Pilar B. **Metodologia de Pesquisa.** 5 ed., p. 97-115. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SEIBERT, Scott E.; CRANT, J. Michael; KRAIMER, Maria L. Proactive personality and career success. **Journal of Applied Psychology,** vol. 84, n. 3, p. 416-427, 1999. Disponível em: <http://psycnet-apa-org.ez11.periodicos.capes.gov.br/journals/apl/84/3/416.pdf>. Acesso em: 04 mar 2017.

SEIBERT, Scott E.; KRAIMER, Maria L.; LIDEN, Robert C. **A Social Capital Theory of Career Success.** The Academy of Management Journal, vol. 44, n. 2, p. 219-237, abr. 2001. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/228831713_A_Social_Capital_Theory_of_Career_Success>. Acesso em: 04 mar 2017.

SCHEIN, Edgar. **Career anchors self-assessment.** 4 ed. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 2013.

SILVA JUNIOR, Carlos Roberto da. **Autoconhecimento: a chave da mudança.** Brasília: Thesaurus, 2012.

SUPER, Donald E. A life-span, life-space approach to career development. **Journal of Vocational Behavior,** vol. 16, p. 282-298, 1980. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/journal/00018791/16>. Acesso em: 04 mar 2017.

WAVELENGTH. Dr. Zella King. Disponível em: <http://thesamewavelength.com/speakers/zella-king/>. Acesso em: 29 abr. 2017.

YU, Chen. The relationship between undergraduate students' creative self-efficacy, creative ability and career self-management. **International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development,** vol. 2, n. 2, abril 2013. Disponível em: <http://www.hrmars.com/admin/pics/1885.pdf>. Acesso em: 28 fev 2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

O DESPERTAR DA CRIATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Luíza Alves Braga[1]* (IC), Nagela Maria Alcântara Pinheiro[2] (IC), Josimar Souza Costa (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso Administração.
2. Universidade de Fortaleza – Curso Administração.

luizalvesbraga@globomail.com

Palavras-chave: *Criatividade. Inovação. Empreendedorismo. Disney.*

Resumo

O presente artigo aborda criatividade e inovação no campo empresarial. Discute a importância do incentivo ao processo criativo no âmbito organizacional. Apresenta o caso de sucesso da organização Walt Disney no panorama internacional, relacionando o êxito da empresa com a utilização da criatividade. O texto promove a reflexão sobre o tema no contexto atual demonstrando a crescente necessidade de as empresas incentivarem o despertar do processo criativo para se manterem competitivas em um mercado que enfrenta rápidas mudanças e grandes desafios.

Propósito Central do Trabalho

As constantes mudanças no cenário mundial têm despertado um crescente interesse das organizações em tornarem-se mais criativas, potencializando sua vitalidade econômica e sucesso diante de um mercado altamente competitivo. As demandas decorrentes da globalização conferem à criatividade uma extrema importância como fator diferencial para o êxito comercial das empresas.

Nesse contexto, a excelência administrativa das organizações está intrinsecamente relacionada à capacidade de lidar com a mudança, instabilidade e concorrência. A criatividade,

portanto, assume um papel cada vez mais presente, desde os processos de seleção dos colaboradores da empresa até os níveis mais altos de gestão. Ela influencia positivamente os resultados da produção e comercialização, constituindo importante fator de competitividade e sucesso.

Diante dos desafios das atuais mudanças, a complexidade da dinâmica empresarial exige soluções inovadoras, diversificadas e imediatas. Como as organizações podem se tornar mais criativas?

Esse artigo tem por objetivo apresentar metodologias utilizadas pelas empresas na busca de inovar, proporcionando aos seus colaboradores, ambientes organizacionais favoráveis à expressão de ideias originais que favoreçam a conquista de novas oportunidades de mercado e ampliação de suas potencialidades.

Para tanto, será apresentado o caso do empreendimento realizado por Walter Elias Disney, conhecido como Walt Disney, fundador de uma moderna companhia de multimídia e parques temáticos, dentre estes a Disneylândia e a DisneyWorld. Será demonstrado de que forma Walt Disney com sua imaginação criativa obteve sucesso social e econômico, implementando uma das maiores empresas de entretenimento que mudou o mundo para sempre.

Marco teórico

Dentre as diversas definições de criatividade, alguns aspectos estão sempre presentes, tais como: a relação com a imaginação, com o ato de transformar, criar, elaborar, a partir de uma nova visão da realidade. Segundo Sousa (2009) as palavras *criar* e *criatividade* estão relacionados ao fazer e ao crescer. O conceito que mais se aproxima do campo da administração, é aquele que relaciona criatividade à inovação, sendo esta, o efeito da interação do processo mental de geração de novas ideias com o processo de sua implementação, de forma a produzir algo de valor mercadológico (DEWES et al, 2012).

O enfoque da criatividade no ser humano foi tema de estudo da autora Fayga Ostrower (1993). Ela considera a criatividade como potencial próprio da condição de todo ser humano situando-a em relação à problemática social, econômica, política e cultural, que influencia o livre fluxo da criatividade humana. Essa potencialidade não se restringe, porém, à arte. O ato de criar é visto num sentido global, como uma ação integrada na vivência do dia-a-dia em um determinado contexto cultural. Em qualquer campo de atividade, trata-se de propor ou elaborar algo novo que estabelece relacionamento entre os múltiplos eventos que ocorrem a sua volta e lhes conferem um significado.

Para a autora, a criatividade constitui uma maneira específica de focalizar e de interpretar os fenômenos, sempre em busca de novos significados. Ela afirma que é muito profunda motivação humana de criar e que os processos de criação ocorrem no âmbito da intuição integrando-se na experiência do indivíduo. Esses processos se tornam conscientes na medida em que são expressos, quando lhes damos forma num determinado contexto.

No âmbito organizacional, a criatividade pressupõe a geração de uma nova ideia ou combinação de elementos existentes, técnicas, objetos e soluções para enfrentar os desafios do mercado, podendo ter aplicação em qualquer domínio, quer seja produtos, serviços ou processos da organização. Deve-se levar em consideração o contexto social e histórico no qual surge o ato criativo e onde ele poderá ser aplicado. Morin (2003) afirma que a criatividade é uma construção subjetiva de sujeitos concretos, convivendo em contextos diferenciados e com características, pessoais e motivacionais, distintas. No mundo empresarial, o importante é que a criatividade possa trazer vantagem competitiva para as organizações (BORNIGER; PINHEIRO; BRANCO, 2015, p.28).

Diante das constantes mudanças da sociedade atual, as organizações empreendem uma incessante busca por criar produtos inovadores, o que demanda também um estimulo à criatividade para o estabelecimento de uma nova visão empresarial com perspectivas diversificadas que permitam a geração desses novos produtos e sua inserção no mercado (DEWES et al, 2012).

Um aspecto importante para o despertar da criatividade é o fator *ambiente* no qual as pessoas possam se sentir estimuladas a ter novas ideias, gerando um diferencial competitivo para a empresa. Estas vêm sofrendo uma crescente pressão para se manterem em um processo permanente de inovação, que deve ser promovida de forma sistemática. Os gestores devem estar cada vez mais atentos às condições oferecidas aos colaboradores no dia-a-dia, em seu ambiente de trabalho, para desfazer as barreiras à criatividade e à inovação, facilitando a sua livre expressão (ALENCAR,1996). Cabe, portanto, a empresa favorecer o surgimento de novas alternativas estimulando a motivação e o despertar do processo criativo. Segundo Souza (2009, p. 5) “a criatividade do indivíduo seria o fator fundamental para a geração da inovação, de interesse da organização”.

Em sua visão, o autor defende que as inovações podem acontecer das mais variadas formas, quer seja transformando ideias em produtos, utilizando novos métodos de trabalho ou simplesmente pela combinação de recursos e mecanismos já existentes. Independente da modalidade das inovações, elas trazem melhorias para a empresa, agregando valor aos seus produtos.

Segundo Chiavenato (1999), os administradores estão em constante busca em criar ambientes de trabalho que estimulem a criatividade, para que seja possível o surgimento de novas ideias. Corroborando Sousa (2009) comenta que a formação do pensamento criativo não está

somente ligada ao que se pode chamar de dom, mas que é desenvolvível a partir de alguns fatores, como o conhecimento de áreas gerais, quanto mais conhecimento o indivíduo possui mais o pensamento criativo se desenvolve. A criatividade não deve ser vista como um dom de gênios, pois qualquer pessoa pode desenvolver esta habilidade, e principalmente os administradores que podem ser extremamente criativos a desenvolvendo. Esta habilidade pode ser usada como ferramenta para enfrentar os novos desafios do mercado, que exige das empresas uma maior flexibilidade e capacidade inovadora para se manterem competitivas. É preciso conhecer o ambiente de trabalho, o mercado e os clientes, para compreender quais os melhores comportamentos alternativos a se tomar e usar o potencial criativo do administrador para obter sucesso da organização.

Método de investigação

A metodologia escolhida para elaboração do presente artigo foi o estudo descritivo, utilizando os procedimentos da pesquisa bibliográfica de diversas fontes, incluindo, livros, artigos e sites, a fim de aprofundar o conteúdo, ampliar o conceito de criatividade base em referências que já estudaram o tema de criatividade nas organizações. Analisou-se a importância da criatividade nas organizações, citando como exemplo a empresa “The Walt Disney Company”.

Resultados, conclusões e suas implicações

Conforme se pode observar, a criatividade é um dos importantes fatores propulsores do desenvolvimento empresarial. Para além de uma potencialidade humana, subjetiva e individual, ela constitui uma importante ferramenta mobilizadora das forças construtivas da criatividade na elaboração de novos produtos e serviços. Em todo o mundo são inúmeros os exemplos de organizações que conseguiram superar crises e adversidades utilizando recursos resultantes ao estimulo ao processo criativo nessas empresas.

Nader (2009) realizou um estudo biográfico, citando o caso do empreendedor Walt Disney, exemplo de criatividade e inovação no campo da arte e do entretenimento. Ele iniciou sua carreira profissional aos 21 anos como ilustrador de comerciais. Interessando-se por animação,

implantou sua própria empresa desenvolvendo sua primeira criação cinematográfica de sucesso, *Mickey mouse*. A partir deste, surgiram inúmeros outros personagens Disney mundialmente conhecidos. Em 1937, aos 36 anos investiu alto em seu talento realizando a produção de seu primeiro filme de animação, "Branca de Neve e os Sete Anões", o que rendeu mais de um milhão de dólares garantindo o sucesso nas próximas décadas com produções cinematográficas até hoje difundidas pelo mundo.

Em 1950, a *Walt Disney Company* já era uma das mais famosas companhias de filmes no mundo. Com o sucesso, expandiu os negócios nas áreas de livros infantis e gibis. Cinco anos depois inaugura, na Flórida, seu parque temático Disneylândia que cada vez mais atrai turistas de todas as partes do mundo. Com o excelente resultado desse projeto também foram criados parques temáticos em outros países. Posteriormente, surgiu também uma universidade: *Instituto Californiano de Artes,* preparando estudantes para criar a arte inovadora do futuro.

Walt Disney foi considerado um gênio criativo no campo das empresas de entretenimento. Desenvolveu a habilidade de transformar suas ideias criativas em sucessos comerciais. Demonstrou competências cerebrais para transformar fantasias que só existiam na imaginação, dando-lhes vida para incorporar personagens, criar enredos e produzir experiências concretas que geram impacto emocional tocando a sensibilidade de pessoas de diversas faixas etárias, em diferentes culturas.

O estudioso de Programação Neurolinguística (PNL) Robert Dilts (2004), procurou entender o processo imaginativo e criativo de Walt Disney, descobrindo aspectos importantes de seu funcionamento psíquico e decodificando em estratégias que revelam como o Walt Disney compreendia sintetizava, organizava analisando crítica e construtivamente as ideias emergentes para concretizá-las a partir de objetivos bem elaborados. Segundo Polak (2016), Disney tinha uma estratégia de criatividade que pode ser dividida em três posicionamentos: *o sonhador, o realista e o crítico.*

Uma vez que todo processo criativo se inicia com o sonho, Walt Disney dedicava-se longo tempo a imaginar e sonhar sem críticas. Com isso, conseguia ter uma visão de longo prazo, pensando em inovações que seriam lançadas no futuro. Em outros momentos assumia uma posição mais realista. Em geral, depois de ter as ideias, ele pensava juntamente com sua equipe, em estabelecer meios de transformar suas ideias em realidade concreta. Nesse momento, trabalhava com seus animadores usando mesas de desenho com todas as ferramentas e instrumentos necessários para realizar o que havia idealizado. A partir daí, tornava-se mais crítico, de forma construtiva, analisando quais seriam os possíveis erros e falhas que ocorreriam desde o momento da criação da ideia, durante planejamento, até o final da execução.

Com suas exímias potencialidades criativas Walt Disney deixou um brilhante legado para a humanidade: uma empresa de entretenimento ampla, diversificada e famosa no mundo inteiro,

um exemplo com resultados exitosos a partir da utilização da criatividade, elemento fundamental para o crescimento empresarial. Desta forma, a criatividade garantiu à Disney o lugar de excelência como empresa multimilionária, empreendimento exemplar para as organizações de todo o mundo.

O exemplo de sucesso acima citado promove a reflexão acerca da importância de se estabelecer no âmbito das empresas um clima propicio ao despertar da criatividade a fim de que possa promover a geração de soluções inovadoras que permitam o enfrentamento das crises relacionadas às rápidas mudanças no mercado e os desafios do atual contexto.

Referências

ALENCAR, Eunice M. L. Soriano de. **A Gerência da Criatividade.** Makron Books, São Paulo, v. 37, n.1, 1996. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/rae/v37n1/a09v37n1.pdf > Acesso em: 22 de abril de 2017.

BORNIGER, Camila; PINHEIRO, Cristiano Max Pereira; BRANCO, Marsal Alves Ávila. **Organizações criativas**: como medir o grau de criatividade nas organizações. Temática, São Paulo, Ano XI, n. 03, 2015. Disponível em: < http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/tematica/article/view/23327 > Acesso em: 17 de abril de 2017.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DEWES, Fernando. et al. Ambientes e estímulos favoráveis à criatividade aplicada a processos de inovação de produtos. **Revista Venezolana de Gestión Tecnológica** (Espacios), Vol. 38, 2012. Disponível em: <https://docs.google.com/file/d/0B67qzHzhRv70VFVUODY0V0tidDA/view> Acesso em: 18 de abril de 2017.

DILTS, Robert B. **Ferramentas para sonhadores.** 1. Ed. Brasil: Rocco, 2004.

MORIN, Edgar. **Educar na era planetária:** o pensamento complexo como método de aprendizagem pelo erro e incerteza humana. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO, 2003.

NADER, Ginha. **A Magia do Império Disney.** 4a Ed. São Paulo: editora SENAC-SP. 2009.

OSTROWER, Fayga. **Criatividade e processos de criação.** 9 ed. Petrópolis: Vozes, 1993. 187

POLOK, Leonardo Puchetti. 2016. **ESTRATÉGIA DISNEY DE CRIATIVIDADE:** COMO SONHAR, REALIZAR E ENCONTRAR FALHAS NOS SEUS PROJETOS. Disponível em: < http://lpprodutividade.com.br/blog/disney-criatividade/ > acesso em: 22 de abril de 2017

SIQUEIRA, Jairo. **O segredo da criatividade de Walt Disney.** 2008. Disponível em:< http://criatividadeaplicada.com/2008/11/16/o-segredo-da-criatividade-de-walt-disney/>Acesso em: 17 de abril de 2017.

SOUSA, Marcosuel Silva (2009). **A importância do fator criatividade para o ambiente organizacional e para o Administrador de empresas**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/_resources/files/_modules/academics/academics_1912_201002281826 05bca6.pdf > Acesso em: 17 de abril de 2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

BREVE ANÁLISE SOBRE A DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO

Fernando Pinheiro De Marchi[1]* (IC), Beatriz Gomes de Abreu[2]* (IC), Rafaella Nóbrega Araujo[3]* (IC), Gleiva Rios Araujo Felix[4] (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
2. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
3. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
4. Universidade de Fortaleza – Professora do Curso de Administração.

transformar.fe@gmail.com, biag.abreu@hotmail.com, rafaella.morana@hotmail.com, gleivarios@unifor.br.

Palavras-chave: *Desigualdade de gênero. Gestão de pessoas. Mercado de trabalho. Ética. Cidadania.*

Resumo

A desigualdade de gênero na sociedade cresce a cada dia que passa. Cada vez mais as mulheres encontram desafios no ambiente empresarial, como a dificuldade para mostrar o seu valor e a diferença salarial em relação aos homens. Neste contexto, este artigo foi realizado a partir de pesquisas secundarias e uma entrevista com a diretora da empresa Transformar - Sistemas de Informações Ltda., que realiza o processo seletivo de funcionários, no intuito de responder a seguinte questão: como a desigualdade de gênero é tratada nas empresas? Logo, este trabalho teve como objetivo analisar o modo em que a desigualdade de gênero está presente no ambiente empresarial. Após a realização da pesquisa, concluiu-se que a desigualdade de gênero ocorre nas empresas devido a diversos fatores, nem sempre por questões preconceituosas, mas sim por erros cometidos por estas.

Propósito Central do Trabalho

A desigualdade de gênero é um problema que se encontra fortemente presente na sociedade atual. No entanto, antes de abordar esse tema, é importante compreender alguns conceitos. O gênero pode ser definido como aquilo que identifica e diferencia os homens e as mulheres, ou seja, o gênero masculino e feminino. Usando-se a definição de gênero, é possível usá-lo como sinônimo de sexo, referindo-se as características próprias do sexo masculino, assim como as do sexo feminino.

Desde a antiguidade, a mulher é retratada como um ser inferior ao homem. Essa visão, muitas vezes justificada com base em crenças religiosas, passou a sofrer modificações após as duas guerras mundiais, momento no qual as mulheres conquistaram seu espaço no mercado de trabalho e iniciaram um processo de busca pela independência do gênero feminino, que foi subjugado em toda a história. A partir disso, ocorreu uma libertação da mulher, que, finalmente, deixou a condição de ser apenas uma dona de casa e passou a ser vista pela sociedade com outros olhares. No entanto, a visão da mulher como um ser igual ao homem ainda não está presente em todos os cidadãos, pois continua se tendo um grande preconceito contra o gênero feminino no mercado de trabalho.

Assim, pode-se concluir que a desigualdade de gênero pode ser caracterizada pela falta de igualdade dos direitos atribuídos a homens e mulheres. Esse fato é exemplificado pela diferença salarial, na qual homens recebem um salário superior ao dado as mulheres; pelo maior julgamento social que as mulheres sofrem por suas atitudes, pela grande diferença entre o número de mulheres presentes em uma empresa se comparado ao número de homens, etc.

Com base nesses fatos, foi gerada a seguinte questão: como a desigualdade de gênero é tratada nas empresas? Foi, então, elaborado este artigo com o objetivo de analisar o modo em que a desigualdade de gênero está presente no ambiente empresarial. Para alcançar esse objetivo, foi realizada uma pesquisa secundária em sites para se expor os principais pontos que são mais preocupantes desse problema. Além disso, a partir de uma entrevista com a diretora de uma empresa que realiza recrutamento seletivo de funcionários, será abordada uma visão diferente do que se geralmente é tratado, pois esta aborda duas principais causas desse problema: a falta de respeito as características do gênero feminino e a falta de equilíbrio nas empresas entre o gênero masculino e o gênero feminino. Essa nova visão irá explorar o que está sendo feito de forma errada pelas empresas no recrutamento de seleção de pessoas e pela sociedade em si.

Marco teórico

Para se ter o conhecimento dos fatores que causam a desigualdade na sociedade mundial, é preciso ter uma noção básica sobre o conceito de ética e cidadania e, posteriormente, como a correlação entre elas ocorre.

Segundo o que o filósofo Mario Sérgio Cortella (2014) expõe em seu livro, Ética e Vergonha na Cara, ética seria uma concretude na vida das pessoas, ou seja, como a formação, dentro de uma sociedade e cultura, se dá a partir daquilo que temos como exemplos de conduta, por exemplo, crianças e jovens se formam eticamente a partir daquilo que observam como conduta prática correta dos pais.

Segundo o que foi exposto no livro, Ética Empresarial na Prática, de Mario Sérgio Alencastro (2013), a cidadania garante os direitos mínimos para uma pessoa viver dignamente, como o direito à liberdade e à igualdade perante a lei. Por isso, a ética está diretamente correlacionada com cidadania, pois as suas ações afetam, diretamente, a vida de outras pessoas.

Porém, segundo Marcio Pochmann (2008), Presidente do Ipea., o Brasil é um país marcado por desigualdades: sociais, econômicas, regionais, etárias, educacionais. Transversalmente a estas, permeando e potencializando os seus mecanismos de exclusão, estão as desigualdades de gênero e de raça.

Em nossa sociedade, por exemplo, as pesquisadoras Cláudia Vianna e Sandra Ridenti (20011) apontam que a diferença entre homens e mulheres muitas vezes é hierarquizada, mantendo situações nas quais as mulheres tendem a ocupar um lugar inferior. Ou então, a diferença é utilizada como expressão de vitimização para favorecer interesses individuais.

Apesar da igualdade formal, presente na letra da lei e de importância inquestionável, é na vivência cotidiana que a ideologia que reforça iniquidades de gênero e raça é mais explicitamente percebida, interferindo insidiosamente nas relações sociais, produzindo discrepâncias que redundam em exclusões. Nos bancos escolares, no interior das empresas, nas cidades, nas famílias, no campo, no interior dos lares, nos hospitais, nas favelas e em cada parte da nossa sociedade mulheres são discriminadas por seu sexo.

A mídia brasileira tem sido palco privilegiado para a reprodução de estereótipos de gênero, raça e etnia e invisibilização das populações historicamente discriminadas. Como resultado, atua como um dos principais agentes para a manutenção de crenças, valores, hábitos, comportamentos e atitudes sexistas, racistas e etnocêntricas, promotores de sofrimento e de profundas desigualdades na sociedade brasileira (BASTHI, 2013).

> Em razão do peso da discriminação de gênero, as mulheres quando são apresentadas na televisão, além dos papéis submissos e infantilizados, são repetidamente associadas à imagem da mulher sensual, permissiva e que procura as satisfações sexuais. (QUINTÃO, 2004).

As Convenções 100 e 111 adotadas pela Organização Internacional do Trabalho - OIT, respectivamente, em 1953 e 1960, recomendam que seus países-membros apliquem mecanismos para: 1) garantir a igualdade de remuneração de homens e mulheres por trabalho de igual valor; e 2) eliminar a discriminação em matéria de emprego e ocupação. No entanto, no Brasil, essa meta permanece um grande desafio. Regularmente, acontecem investimentos significativos na qualificação ou requalificação de indivíduos em determinados nichos de mercado, cujos mecanismos revelam a profunda divisão sexual do trabalho no país. A igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres ainda está longe de ser uma realidade. As mulheres são discriminadas, ganham menos, sofrem com a dupla jornada e enfrentam assédio moral e sexual no ambiente de trabalho. A atividade doméstica, em particular, é um tema que atinge todas as mulheres, independentemente da raça ou etnia. Na perspectiva sexista da divisão sexual do trabalho, cabe exclusivamente à mulher as tarefas exercidas no âmbito doméstico que sequer são atividades dignamente consideradas de mais valia para a sociedade (BASTHI, 2013).

O Ministério da Justiça do Brasil, em virtude do grande número de casos de assédio sexual, principalmente, contra mulheres, estabeleceu em 2009 que:

> O assédio sexual, previsto como crime no art. 216-A do Código Penal (acrescido pela Lei 10.224/01), é o ato de constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o/a agente de sua condição hierárquica ou ascendência inerente ao exercício de emprego, cargo ou função. (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2009).

De acordo com informações da Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (Pnad), no ano de 2014, as trabalhadoras brasileiras receberam aproximadamente 27% menos do que os homens que possuíram mesmos cargos e desempenharam funções similares dentro das empresas. Alguns fatores de desigualdade serão apresentados a seguir:

> As mulheres têm uma esperança de média de vida mais elevada que os homens, o que torna o apoio social muitas vezes insuficiente, dado que as mulheres estão sempre sobrecarregadas com o apoio a terceiros. Os cuidados de crianças, doentes e velhos recaem predominantemente sobre as mulheres; As mulheres e crianças são as grandes vítimas da exploração sexual; O desemprego afeta mais mulheres que homens; Por estarem mais so-

> brecarregadas, com a multiplicidade de tarefas domésticas e trabalho, as mulheres sofrem com a indisponibilidade de tempo para cuidar delas próprias; As políticas e serviços de saúde não estão ainda adaptados às necessidades de um gênero com "menos" tempo; De acordo com a Organização Mundial de Saúde, as mulheres manifestam maiores níveis de ansiedade e de depressão. Situações muitas vezes esquecidas pela pressão da vida quotidiana e não tanto com fatores biológicos; A violência doméstica afeta, sobretudo as mulheres; Os salários para as mesmas funções são mais elevados para homens do que para mulheres; As mulheres contribuem para a economia através de trabalho remunerado, mas também através de trabalho não remunerado realizado em casa, mas as tarefas domésticas são simbolicamente desvalorizadas; As mulheres e meninas estão sujeitas a estereótipos sociais mais prejudiciais face aqueles que se associam aos homens; As desordens alimentares, como a anorexia e bulimia, afeta mais as meninas que os rapazes. (APF, [s-d])

Porém não é só no Brasil que a igualdade de gênero é um problema grave, de acordo com o Fórum Econômico Mundial, homens e mulheres terão as mesmas oportunidades e remunerações iguais daqui a, aproximadamente, 170 anos.

Contudo, nas empresas a participação feminina vem aumentando consideravelmente nos últimos anos, como um exemplo disso, na imprensa, a participação feminina já é crescente nas redações do país – segundo a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), em 2008, as mulheres já eram maioria entre os/as jornalistas formalmente empregados/as no Brasil (54,4%).

Felizmente, há exemplos de países que já possuem uma maior participação feminina em cargos expressivos dentro das empresas como é o caso da Irlanda e Nova Zelândia, que estão entre os dez países com maior nível de igualdade de gênero do mundo. Porém, o caso que mais chama atenção nesse ranking é Ruanda, que está posicionado em quarto lugar. A nação africana ganha destaque pois conta com uma alta participação feminina no parlamento.

1º	Islândia
2º	Finlândia
3º	Noruega
4º	Suécia
5º	Ruanda
6º	Irlanda

7º	Filipinas
8º	Eslovênia
9º	Nova Zelândia
10º	Nicarágua

Quadro 1 – Ranking dos países com maior igualdade de gênero.
Fonte: World Economic Forum, 2016.

Apesar de haver, atualmente, um maior incentivo a igualdade de gênero, muitos países ainda apresentam uma grande diferença de tratamento na relação entre homens e mulheres. A disparidade no que diz respeito a participação feminina nos cargos políticos e no mercado de trabalho é um problema global, que fez muitos países perderem posições no ranking. No mundo todo, apenas 23% das mulheres estão em cargos políticos e 59% das mulheres têm participação econômica.

A posição do Brasil no ranking é 79° lugar, apesar de ter aumentado a participação feminina no mercado de trabalho, por exemplo, na política as mulheres são apenas 13% em relação à grande maioria masculina, que detém as melhores oportunidades de obtenção de cargos mais altos.

A sociedade mundial possui características machistas, que, posteriormente, são passadas para o ambiente empresarial, portanto, de acordo com estudos realizados pelo World Economic Forum, o melhor caminho para se obter a igualdade entre os sexos seria por meio da educação.

Método de investigação

Todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos; em contrapartida, nem todos os ramos de estudo que empregam estes métodos são ciências. Dessas afirmações podemos concluir que a utilização de métodos científicos não é da alçada exclusiva da ciência, mas não há ciência sem o emprego de métodos científicos.

Assim, o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (LAKATOS e MARCONI,2003).

Este artigo é caracterizado por ser uma pesquisa exploratória do tipo qualitativa, sendo esta desenvolvida por meio de pesquisas secundárias, realizadas a partir de uma sondagem em

sites que apresentam reportagens e artigos, as quais possibilitaram uma coleta de dados e informações acerca da desigualdade de gênero. Também foi realizada uma entrevista em forma de debate com a empresária e administradora Cíntia Pinheiro, diretora da empresa Transformar - Sistemas de Informações Ltda., que, dentre outros serviços, faz a seleção de funcionários para empresas contratantes. Esta entrevista possibilitou o entendimento do lado empresarial no contexto da desigualdade de gênero, fazendo com que outra visão acerca do problema possa ser construída. Segundo Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que “estimulem a compreensão”.

Resultados, conclusões e suas implicações

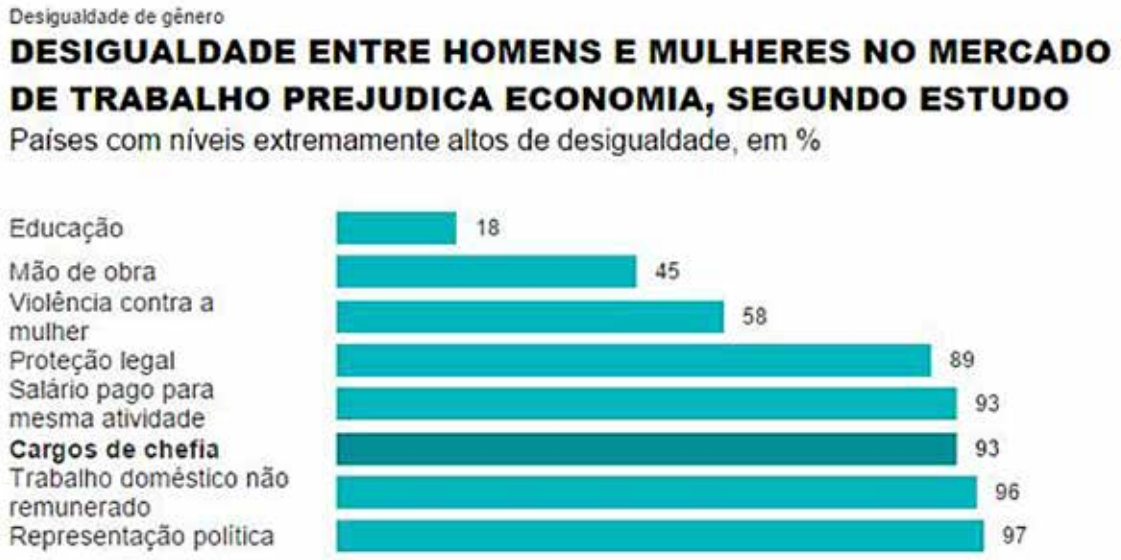
A pesquisa traz como tema a desigualdade de gêneros dentro das empresas e na sociedade em geral, já que, muitas vezes, isso também ocorre no ambiente familiar e no ambiente social. A visão de rebaixamento da mulher em relação ao homem está enraizada na cultura de muitos países, de modo que, mesmo inconscientemente, as pessoas acabam por agir de forma a separar o que cada gênero pode ou não fazer, como “brincar de bonecas é para meninas” ou “isso é conversa de homens”, que provocam esse sentimento de inferioridade.

Desde o princípio, a sociedade apresentava uma divisão de tarefas entre os sexos, na qual o homem era designado a gerar renda a família e a mulher era a administradora da casa, cuidava dos filhos, sempre tendo que se submeter as ordens do marido. No entanto, durante as grandes guerras mundiais, com a maior necessidade de pessoas para trabalhar em cargos militares, as mulheres passaram a ganhar espaço dentro da sociedade. Assim, logo após esse período, a sociedade iniciou um lento processo de inclusão do gênero feminino em lugares que, anteriormente, eram frequentados por homens em sua maioria, como faculdades. As mulheres que cursavam o ensino superior, antes desse avanço, eram julgadas por priorizarem os estudos ao invés da família.

Na maioria das vezes, quando as mulheres se candidatavam a preencher vagas de emprego nas empresas, elas eram recusadas, pois se existiam candidatos homens para o cargo, eles

eram contratados. Isso ocorria devido ao preconceito ao gênero feminino, o que acarretava em uma avaliação não só das qualificações profissionais das mulheres, mas sim as suas características comportamentais, como a sensibilidade, a tensão pré- menstrual, o fato de ser mãe e não ter ajuda para cuidar dos filhos.

Quadro 2 – Gráfico sobre a desigualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho.



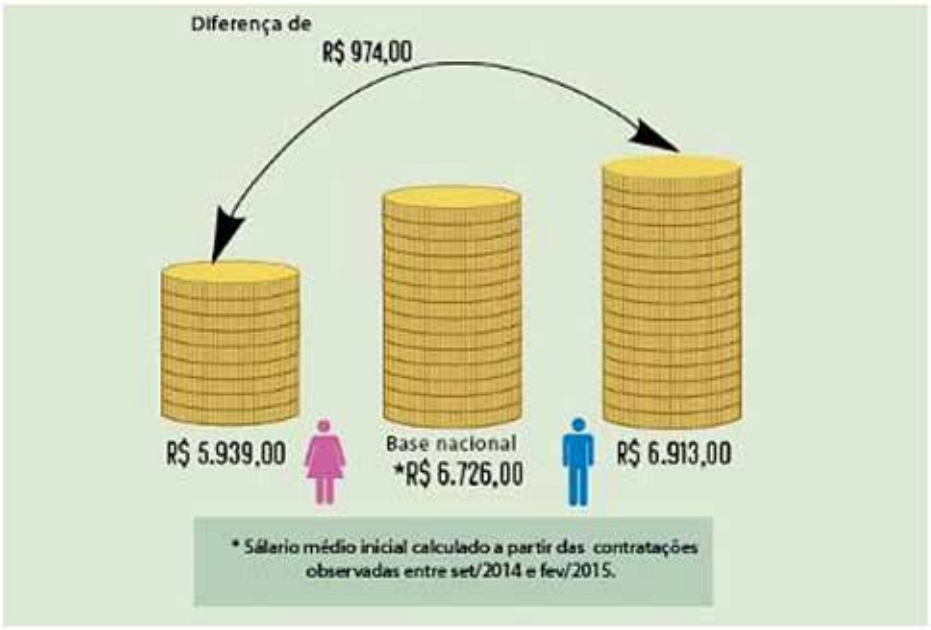
Fonte: McKinsey Global Institute, 2015

Assim, as mulheres começaram a adentrar as empresas em cargos inferiores, com salários e direitos menores que os dados aos homens que ocupavam essas mesmas posições. Atualmente, a realidade não é muito diferente, pois o sexo masculino continua tendo mais oportunidades no mercado de trabalho. Um caso muito evidente desse fato é a grande diferença salarial entre atores e atrizes de Hollywood.

A atriz Natalie Portman, reconhecida por seu trabalho em “Jackie” e “Cisne Negro”, disse em uma entrevista que seu salário no filme “Sexo sem Compromisso” foi três vezes menor que o dado a sua co-estrela Ashton Kutcher. Segundo a atriz, as mulheres de Hollywood ganham 30 centavos em relação a 1 dólar recebido por homens. O ator, reconhecido por seu papel em “Jobs” e “Two and a Half Men”, também deu uma declaração à imprensa falando que achou

um absurdo essa exorbitante desigualdade salarial.

Esse problema também entrou em foco recentemente com a declaração da atriz Emmy Rossum, que exigiu igualdade salarial com o de seu co-protagonista William H. Macy. Ao longo dos anos em que a série "Shameless" está no ar, Emmy e todo o elenco de mulheres da produção receberam um salário que não faz jus as horas trabalhadas, além de ser menor do que ao dos homens presentes na série.



Quadro 3 – Média Salarial entre homens e mulheres

Fonte: Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE), 2015.

Porém, em muitos casos, a desigualdade de gêneros nas empresas, principalmente, não é necessariamente provocada pelo preconceito as mulheres, mas sim por outras questões, como a dificuldade de se encaixar mulheres em alguns cargos, exemplo que está diretamente ligado a falta de estabelecimento de competências necessárias para se ocupar certa função pelas empresas.

Um exemplo disso é a contratação de funcionários para trabalhar no setor de manutenção de uma empresa de ônibus. Geralmente, são contratados homens para preencherem essas vagas, já que eles, muitas vezes, são considerados mais fortes que as mulheres, além de apresentarem mais brutalidade o que lhes deixam mais propensos a esses trabalhos braçais.

Por isso que é muito mais fácil de se encontrar mulheres trabalhando em lojas de assessórios femininos, pois elas, na maioria das vezes, apresentam mais sensibilidade e possuem uma maior percepção de detalhes.

Ao abordar esse assunto com a diretora de uma empresa que realiza o recrutamento de pessoas, foi possível perceber que, na maioria dos casos, as empresas não elaboram o que o candidato precisa ter para preencher o cargo. Assim, quando realizado o recrutamento, a diretora relatou que são selecionados homens e mulheres que apresentam as qualificações necessárias para a função. No entanto, ao passar os melhores currículos para a empresa que a contratou, os candidatos são analisados de forma errada, já que não são levadas em consideração as características que são cruciais para que a pessoa possa fazer o trabalho eficientemente, fazendo com que a empresa tenha preferência pela contratação de homens, o que acaba gerando a desigualdade.

Portanto, a pesquisa indica que a desigualdade de gênero ainda está presente na sociedade e, além disso, ela continua prejudicando muito as mulheres no mercado de trabalho. Também foi possível notar que a desigualdade de gênero que ocorre no ambiente empresarial, em certas ocasiões, está conectada a outros fatores que deveriam ser corrigidos, juntamente com a desigualdade em si. Assim, ao concluir esse relatório, ficou evidente que, ao serem realizadas pesquisas futuras, deve ser levada em consideração a visão diferente abordada no mercado de trabalho. Além disso, ficou claro que esse problema só poderá ser solucionado se houver, futuramente, um equilibro entre os gêneros no espaço de trabalho e um respeito as diferenças de cada sexo, para que assim, não haja uma disputa entre homens e mulheres e sim uma complementação entre os mesmos, proporcionando uma maior harmonia social e uma maior efetividade na realização do trabalho em equipe.

Referências

ALENCASTRO, Mario Sergio Cunha. **Ética empresarial na prática:** liderança, gestão e responsabilidade corporativa. Curitiba: Intersaberes, 2013.

APF. **Igualdade de Gênero.** [20--?]. Disponível em:< http://www.apf.pt/violencia-sexual-e- de--genero/igualdade-de-genero>. Acesso em: 25/04/2017.

ARAÚJO, Mariana. **Emmy Rossum briga por salário igualitário na série Shameless**. 2016. Disponível em:< http://cosmopolitan.abril.com.br/celebs/emmy-rossum-briga-por- salario-igualitario-na-serie-shameless/>. Acesso em: 23/04/2017.

BASTHI, Angélica. **Guia para jornalistas sobre Gênero, Raça e Etnia. Brasília:** ONU Mulheres; Federação Nacional dos Jornalistas (FENAJ); Programa Interagencial de Promoção da Igualdade de Gênero, Raça e Etnia (Fundo de Alcance dos Objetivos do Milênio, F-ODM), 2011.

BRUINI, Eliane da Costa. **Relações de Gênero e Escola.** [20--?]. Disponível em:< http://educador.brasilescola.uol.com.br/etica/relacoes-genero-escola.htm>. Acesso em: 25/04/2017.

CORTELLA, Mario Sergio; DE BARROS FILHO, Clóvis. **Ética e vergonha na cara.** São Paulo: Papirus 7 Mares, 2014.

DE MOURA, Aline Beltrame. **O discurso da cidadania em Marshall:** a influência do modelo clássico na teoria jurídica moderna. [entre 2007 e 2017]. Disponível em:< http://jurisvox.unipam.edu.br/documents/48188/50566/O-discurso-da-cidadania-em- Marshall.pdf>. Acesso em:28/04/2017.

GAMA, Wednei. **Desigualdade de gênero.** 2016. Disponível em:< https://pt.slideshare.net/wedneigama/desigualdade-de-gnero-60099894>. Acesso em: 23/04/2017.

G.A.T.E. **Irlanda e Nova Zelandia estão entre os 10 países com maior igualdade de gênero.** 2017. Disponível em:< https://www.gatebr.com/pt/confira-os-10-paises-com- maior-igualdade-de-genero/>. Acesso em: 27/04/2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HENRIQUES, Sandra. **Emmy Rossum exige igualdade salarial na série 'Shameless'.** 2016. Disponível em:<http://www.comunidadeculturaearte.com/emmy-rossum-exige- igualdade-salarial-na-serie-shameless/>. Acesso em: 23/04/2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MINTZ, Luke. **Diferença salarial em Hollywood é "absurda", diz Natalie Portman.** 2017. Disponível em:< http://br.reuters.com/article/entertainmentNews/idBRKBN14W2DV>. Acesso em: 23/04/2017.

PERRIN, Fernanda. **Igualdade de gênero acrescentaria até US$ 850 bi a economia do Brasil, diz estudo.** 2015. Disponível em:<http://www.ftiapr.org.br/noticias/noticias-da- imprensa/1157-igualdade-de-genero-acrescentaria-ate-us-850-bi-a-economia-do-brasil- diz-estudo.html>. Acesso em: 23/04/2017.

PINHEIRO, Luana, et al. **Retrato das Desigualdades de gênero e raça.** 3aed. Brasília: Ipea: SPM: UNIFEM, 2008.

PIRES, Fabiana. **Igualdade de gênero melhora resultado dos negócios, diz pesquisa.** 2015. Disponível em: http://revistapegn.globo.com/Mulheres- empreendedoras/noticia/2015/04/igualdade-de-generos-melhora-resultado-dos-negocios- diz-pesquisa.html>. Acesso em: 23/04/2017.

WELLE, Deutsche. **Igualdade de gênero no mercado de trabalho só será alcançada em 2186.** 2016. Disponível em:< https://www.cartacapital.com.br/politica/igualdade-de- genero--no-mercado-de-trabalho-so-sera-alcancada-em-2186>. Acesso em: 27/04/2017.

7GRAUS. **Significado de Igualdade de Gêneros.** [entre 2015 e 2017]. Disponível em:< https://www.significados.com.br/igualdade-de-genero/ >. Acesso em: 25/04/2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

TRANSFERÊNCIA DO MODELO MECANICISTA PARA O MODELO ORGÂNICO

Francisco Santos Portela de Vasconcelos[1] (IC) Antônio Renan Freire[2] (IC)
Laódiceia Amorim (PQ) Gleiva Rios de Araújo Felix (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de administração – chiquinhovasconcelos@hotmail.com
2. Universidade de Fortaleza – Curso de administração – renanfreire28@outlook.com

Palavras-chave: *Modelo Orgânico, Modelo Mecanicista, Evolução, Gestão, Estratégia.*

Resumo

Muitas dúvidas se mantém ainda sobre a diferenciação destes dois tipos de modelos, o objetivo do trabalho é explicar e deixar claro essa diferença e explicar de maneira simples, bastante eficaz e de fácil entendimento. Organização mecânica e orgânica: na visão mecanicista, uma organização tem como principais características: divisão bem definidas das tarefas, funcionários altamente especializados em sua função, centralização do poder decisório, baixa flexibilidade estrutural, e como próprio nome revela, o ciclo produtivo funciona como uma máquina (que os funcionários seriam como as peças dessa máquina e caso uma quebre, o resultado final fica comprometido, a não ser que alguém de fora do processo conserte ou troque a peça quebrada). Já uma organização orgânica, todos os membros possuem conhecimento geral do processo produtivo, não são necessariamente especializados, porém o espírito de equipe prevalece na obtenção do resultado com foco no planejamento estratégico. Outra característica é o alto grau de flexibilidade e capacidade de dar continuidade ao processo, caso haja perda de um dos membros ou mudanças ao processo.

Propósito Central do Trabalho

Modelo Mecanicista nos Mercados Contemporâneos: Quanto aos aspectos humanos das organizações mecanicistas, podemos dizer que os seres humanos eram totalmente marginalizados quanto à utilização do seu pensar em prol do resultado. Esses aspectos foram se transformando em sua maioria no grande vilão dentro dessas organizações, já que os mesmos eram mecanizados e acostumados com ambientes estáveis. As organizações no passar do tempo foram criando discernimento disto, e com a ajuda das diversas teorias que surgiram enfatizando o tema, as mesmas foram se transformando, buscando evidenciar o lado social e de interação.

Sendo assim, a teoria que mais propiciou a transformação, foi a de analisar as organizações como um organismo. Decorrente aos acontecimentos, a visão organizacional foi sendo ampliada em relação ao foco das mudanças, que foram transformando o dia-a-dia das mesmas.

As teorias contingências mostram de maneira clara, como as mudanças foram importantes para que outros aspectos ficassem mais evidentes, ou seja, um melhor trabalho em diversos ambientes, criação de uma visão diferenciada dos funcionários através de desenvolvimento, atualização continua de ferramentas, melhoria na administração e planejamento dos recursos, e a importância do “ser” dentro e fora das organizações. Portanto, podemos dizer que as organizações estão trabalhando para buscar a melhor forma de se adaptar as transformações.

Segundo MORGAN (1996), os modelos padronizados são incapazes de lidar com circunstâncias novas, necessitando de exaustivas reuniões para modificações e alternações de procedimentos. Na ótica de MORGAN (1996), muitas empresas atingem o sucesso utilizando o modelo mecanicista, como foi o caso de Mc Donald’s, que mecanizou todos os seus pontos de franquia em todo o mundo de modo que cada ponto pode produzir um produto uniforme. Neste contexto, o artigo tem como objetivo compartilhar ideias e novos pensamentos sobre a Transferência do Modelo Mecanicista para o Modelo Orgânico, tendo total clareza e entendimento sobre o assunto do qual tratamos.

Marco teórico

2.1 A abordagem Contingencial

Com a abordagem contingencial para o projeto organizacional, os gerentes fazem uso de quatro variáveis seguinte: o tamanho, a estratégia, a tecnologia e o grau ambiental de incerteza da

organização. Esta seção apresenta dois Modelos genéricos:

Organizações Mecanicistas e Orgânicas: Flexibilidade versus Eficiência. A organização mecanicista é caracterizada por extensa departamentalização, margens de controle estreitas, alta especialização, alta centralização e comunicação descendente. A organização mecanicista é uma "máquina de eficiência" que é lubrificada por regras, rotinas e regulamentos. Já a organização orgânica é caracterizada por uma estrutura em que várias pessoas podem executar vários trabalhos, não tem tanta especialização assim, há uma comunicação ascendente com bastante flexibilidade, uso de equipes interfuncionais, adaptação à vários ambientes e trabalhos que precisam ser executados, com vasta rede de informações e descentralização.

A estrutura afiliada por uma organização para alcançar seus objetivos está praticamente baseada na estratégia. Estrutura e estratégia tem foco em três dimensões: imitação, minimização de custos e inovação. A estratégia de inovação procura mudanças significativas e únicas. A estratégia de minimização de custos controla os custos de marketing e inovação, reduz os preços dos produtos. A estratégia de imitação faz uma combinação com as estratégias anteriores repassando para novos mercados somente depois que sua viabilidade foi comprovada e também fazendo cópias das idéias dos inovadores.

2.2 Os quatro princípios fundamentais da coordenação, segundo Follet citados em Muniz (2007) são:

1. **Princípio de planejamento**: envolvimento das pessoas em um trabalho desde o momento do planejamento e da estruturação;

2. **Princípio do processo contínuo de coordenação:** a coordenação é um processo continuado;

3. **Princípios das relações recíprocas:** todos os elementos de um referido grupo devem estar mutuamente relacionados;

4. **Princípio do contato direto:** estreitar os contatos diretos entre as pessoas interessadas e responsáveis, seja na hierarquia horizontal, seja na hierarquia vertical.

As pessoas e organizações embora inter-relacionadas viviam em compartimentos separados e as relações industriais surgiu como mediadoras entre pessoas e indústria. Nesta fase o surgimento da teoria de administração científica e o controle dos métodos de trabalho passou a ser aprimorados e com o desenvolvimento da teoria clássica da administração, houve

também aprimoramento da estruturação da empresa que passa a ser no formato piramidal. A comunicação era formal e seguia rigorosamente a hierarquia, relação e poder. (CHIAVENATO, 2009).

A administração seguia o modelo mecanicista e centralizador, as informações eram passadas através de níveis hierárquicos, quanto maior o nível maior era o poder. Os cargos eram desenhados de maneira fixa e definitiva, o homem era considerado uma extensão da máquina e deveria ser padronizado na medida do possível (CHIAVENATO, 2009).

A administração de pessoal segundo Araújo e Garcia (2006) ficou conhecida nos anos 30, onde acumulava ao mesmo tempo as funções de recrutar e selecionar pessoas. Nesta época, as pessoas procuravam por trabalho e havendo a vaga, eram contratadas para trabalhar imediatamente, assinava o contrato de trabalho no Livro de Escrita do Pessoal e o controle era feito através das fichas por nome que eram descartadas caso a pessoa resolvesse sair do emprego e novamente incluída, caso retornasse. A admnistração de pessoal nesse período cuidava basicamente de rotinas trabalhistas.

5. Por que a especialização do trabalho não é uma fonte inesgotável de aumento da produtividade?

A especialização do trabalho pode produzir retornos decrescentes. Alguma hora em ponto do tempo, as deseconomias humanas da especialização: stress, fadiga, tédio, produtividade, baixa qualidade de trabalho, maior absenteísmo e alta rotatividade – vão ser maiores do que os lucros da produtividade em si.

6. Comparação do modo como hoje é organizada uma grande empresa do modo como era organizada nos anos 1960.

Antigamente, a maioria das grandes empresas eram altamente especializadas, cada trabalhador era especializado em sua área de trabalho e se limitava apenas à esta parte do trabalho, sendo como uma parte de uma máquina que executava sempre o mesmo trabalho. A estrutura com forma de pirâmide, e as pessoas superiores sempre tomavam a maioria de todas as decisões e comandavam dos que estavam à baixo deles. Hoje em dia, as empresas são bem mais empreendedoras e muitas fazem do modelo orgânico o modo como organizar todos os setores e tornando as organizações sempre cada vez mais flexíveis. A cadeia de comando foi substituída pelo compartilhamento de autonomia e informações para a tomada de decisões.

Método de investigação

O método de pesquisa para Fonseca (2002), methodos significa organização, e logos, estudo sistemático, pesquisa, investigação; ou seja, metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Etimologicamente, significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para se fazer uma pesquisa científica. É importante salientar a diferença entre metodologia e métodos. A metodologia se interessa pela validade do caminho escolhido para se chegar ao fim proposto pela pesquisa; portanto, não deve ser confundida com o conteúdo (teoria) nem com os procedimentos (métodos e técnicas). Dessa forma, a metodologia vai além da descrição dos procedimentos (métodos e técnicas a serem utilizados na pesquisa), indicando a escolha teórica realizada pelo pesquisador para abordar o objeto de estudo. No entanto, embora não seja a mesma coisa, teoria e método são dois termos inseparáveis, "devendo ser tratados de maneira integrada e apropriada quando se escolhe um tema, um objeto, ou um problema de investigação" (MINAYO, 2007, p. 44). Minayo (2007, p. 44) define metodologia de forma abrangente e concomitante.

a) Como a discussão epistemológica sobre o "caminho do pensamento" que o tema ou o objeto de investigação requer;

b) Como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação;

c) E como a "criatividade do pesquisador", ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

A metodologia praticada neste artigo é caracterizada por longas pesquisas sobre a transferência do modelo mecanicista para o modelo orgânico, pesquisas estas, feitas por diversas plataformas. Em geral, métodos que foram articulados até o limite para máximo proveito do assunto e poder retirar todos os detalhes para o melhor entendimento e aprendizado. Muitas empresas hoje em dia agregam ambos os modelos (mecanicista ou orgânico), cada um com sua fórmula para o melhor aproveitamento, diminuindo gastos e ampliando os lucros. Em toda a experiência adquirida nas pesquisas escritas e na pesquisa de campo na Empresa Nestlé, que é uma das maiores do ceará, uma multinacional de ponta que atua em todo o Brasil e man-

tém um modelo mecanicista, no qual está dando bastante certo e dará por bastante tempo. Pois, o trabalho segundo gerente executivo da empresa, é contínuo e sempre com pensamento à frente, com planos e estratégias para o futuro. Continuando assim sempre nas empresas mais bem estruturadas e lucrativas no ceará.

Resultados, conclusões e suas implicações

1.1 Resultados

A partir da pesquisa feita por questionário que tem como título: Novo método de ensino na Administração entre estilo de gestão, foi observado que grande parte dos participantes que completaram a pesquisa por meio de múltipla escolha, a grande maioria eram jovens de ate 19 anos, que no gráfico representou 64,3 por cento. Os outros 21,4 por cento foram de jovens também dos 20 aos 22 anos de idade e em seguida com menos porcentagem foram os de 23 a 25 anos com 14,3 por cento.

1.2. A questão do sexo, a maioridade foram os homens com 57,1 por cento para 42,9 por cento das mulheres, a opção de “outro” não foi marcado nada, portanto com porcentagem zero.

1.3. Próxima questão avaliada foi a de formação acadêmica que tem as seguintes informações: 60 por cento dos avaliados tinham formação apenas no ensino médio, em seguida dos 33,3 por cento que já tinham formação no ensino superior, da formação de pós-graduação eram 3,4 por cento e com formação de ensino superior – mestrado foram 3,3 por cento de todo o gráfico feito.

1.4. A próxima questão avaliada foi “Você acha que inovação no método de ensino para melhores profissionais são bem aceitas?” que teve como opção “sim” a grande maioria da porcentagem que ficou com 81,3 por cento, contra 6,2 por cento dos que marcaram a opção “não”, seguida de “nulo” com 12,5 por cento.

1.5. O resultado da pergunta “Em sua opinião, aulas práticas têm mais importância que a teórica?” foi este: a maioria da porcentagem do gráfico ficou com 87,5 por cento que responderam “sim”, contra 6,2 por cento dos que marcaram como resposta “não” e 6,3 por cento dos que marcaram como nulo.

1.6. A próxima pergunta feita foi “Você acha que pesquisas científicas em uma Universidade agrega valor ao aprendizado?” com as seguintes respostas: cerca de 75 por cento responderam a pergunta com “sim”, os que escolheram “não” ficaram com 6,2 por cento e surpreendentemente 18,8 por cento marcaram “nulo” como resposta.

1.7. A seguinte pergunta “Trabalhar sobre pressão faz com que os funcionários tenham melhores resultados?” ficou bem dividida quanto às opções marcadas, que foram: 73,3 por cento para a opção “não”, 13,3 por cento para a opção “sim” e 13,3 por cento também para a opção “nulo”.

1.8. A pergunta “O incentivo ao trabalhador faz a diferença na hora de obter resultados?” foi praticamente de total dominância dos que marcaram a opção “sim” com 93,8 por cento, a opção “não” ficou com zero por cento sem nenhum voto e para “nulo” obteve 6,3 por cento. Mostrando assim a concordância da maioria e a importância sobre o incentivo, estímulos ao trabalhador por meio de prêmios, cargos superiores e recompensas, para um bom resultado e ato de trabalho bem feito.

1.9. E como última pergunta, foi feita uma bastante significativa e importante para o resultado geral, que é “Em sua concepção, acha que empresas diminuem qualidade para lucrar mais?”, que no caso o gráfico ficou bem dividido entre “sim” e “nulo”. A porcentagem foi 56,3 por cento para quem marcou “sim”, 18,8 por cento para “não” e o “nulo” obteve 25 por cento. Vendo assim, que, realmente muitas pessoas (clientes) não acreditam em certas empresas, como no setor de qualidade e confiabilidade.

Conclusões e suas implicações

O Basicamente, a importância de todo o entendimento e modelo de gestão de pessoas e modelos como mecanicista e orgânico são únicos, já que cada leva um sua importância estratégica dentro das empresas em geral, pode ser tal empresa moderna ou também classicista, antiga. Há anos, desde o século passado os modelos empresariais vêm sendo uma “luz” para os empreendedores e um bom modo para encaixar sua empresa, de acordo com suas características, objetivos e intenções no mercado de trabalho atualmente e também futuramente falando. Por tanto, os cenários empresariais ficam bem mais ricos com gestão e modelos que contribuem para uma boa administração e manejo das estratégias necessárias para que se obtenha o sucesso desejado..

Referências

Manual do professor. Capítulo 7. **Administração – Mudanças e Perspectivas.** Editora saraiva.

CHIAVENATO, idalberto. **Desempenho humano nas empresas:** como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 6. Ed. Barueri: Manole, 2009.

CHIAVENATO, idalberto. **Gestão de pessoas.** 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ARAÚJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas:** estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

APLICABILIDADE DO MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA MORANA

Laodicéia Amorim Weersma[1]* (PQ), Suelene Filgueiras[1] (PQ), Hudson Kaíque Oliveira de Lima[2] (IC), Rafaella Nóbrega Araújo[2] (IC)

laoweersma@gmail.com

Palavras-chave: *Modelo de negócio - canvas - business model - processo - sucesso.*

Resumo

Este artigo explora os conceitos da literatura acerca do termo modelo de negócio e descreve a ferramenta business model canvas, com a intenção de compreender como ela poderá ajudar no processo de construção de um modelo de negócio. O objetivo da pesquisa foi descrever como ocorreu a aplicação da ferramenta de construção de modelo de negócio business model canvas em uma franquia de acessórios. Para tanto, o trabalho se propôs a conceituar e apresentar as partes integrantes de um modelo de negócio, e explicar como funciona a ferramenta business model canvas. Como conclusão percebeu-se a importância de se desenvolver um modelo de negócio, para alinhar o produto ou serviço que está sendo oferecido conforme o perfil do público alvo, e de acordo com as capacidades da organização. A estruturação do modelo de negócio através da ferramenta business model canvas serve de um guia para o empreendedor, ou seja, é um mapa do negócio, que irá ajudar no desenvolvimento das estratégias de negócio.

Propósito Central do Trabalho

A inovação tem sido considerada um dos principais fatores responsáveis por ganhos de competitividade e crescimento empresarial no contexto econômico cada vez mais globalizado que as empresas estão inseridas. Vasto material bibliográfico tem sido produzido sobre este tema e sua importância estratégica para a competitividade das empresas. Também se fala muito sobre os desafios da "gestão da inovação" para os negócios. No entanto, pouco se avança concretamente na explicitação de modelos de gestão da inovação que apoiem, de fato, as empresas na implementação de ferramentas e ações específicas que as permitam explorarem suas capacidades e as oportunidades do entorno.

A necessidade de se ter um diferencial frente à concorrência, leva as empresas a definir modelos de negócios para atender as demandas do mercado e assim poder gerenciar as incertezas. Para isso as empresas precisam planejar seus negócios antecipadamente, prevendo as mudanças do mercado e organizando internamente suas atividades e recursos. O estudo e o desenvolvimento de um modelo de negócio fará com que a instituição compreenda o que faz e por quê; além de como, quando, onde, porque e para quem irá entregar um valor.

Logo, o modelo de negócio caracteriza-se como uma representação abstrata dos elementos-chave de um empreendimento: o que será vendido (proposta de valor), a quem será comercializado, quais são os processos essenciais para o desenvolvimento do produto/serviço (incluindo a estrutura de custos) e como ocorrerá a interação mercadológica entre empresa e clientes. O modelo de negócio é um esquema que guiará a empresa na definição e implementação da estratégia, por meio das estruturas, processos e sistemas organizacionais. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011b). Ou seja, de forma simples, um modelo de negócio consiste na descrição dos fatores essenciais para um empreendimento criar valor, e na definição das relações que ocorram entre o mercado e a empresa.

Diante a esses novos desafios e conceitos, as empresas inovadoras deixam de lado os velhos conceitos e trabalham em cima de novas estratégias para atender o mercado e a demanda atual. Trata-se dos novos modelos de negócios, aceitos pelos empreendedores de grandes empresas que se destacam no mercado. O que potencializa os novos modelos de negócio são os fatores que determinam a forma como uma empresa cria, captura e entrega valor aos seus clientes.

O **Business Model Canvas (BMC**) trata-se de uma ferramenta estratégica de análise no formato de um quadro, criada por Alexandre Osterwalder na Suiça, por meio dessa análise é possível perceber a ideia original do negócio e se as partes se encaixam formando verdadeiramente um sistema integrado. A utilização do Canvas é mais prática, visual, e permite uma interação constante com os empreendedores e equipe que desejam inovar e se destacar dos demais.

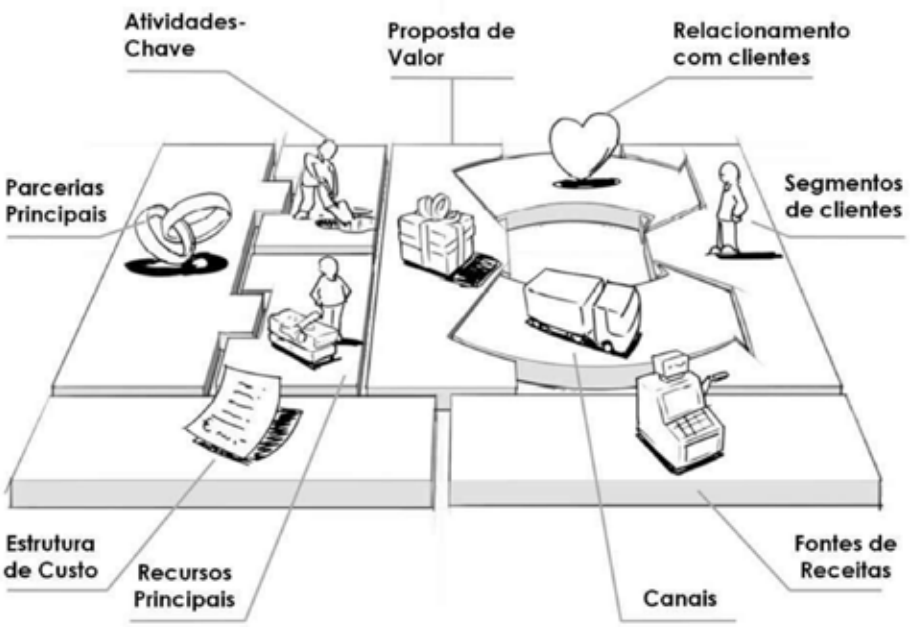
O objetivo deste artigo é analisar a aplicabilidade e os resultados da utilização da ferramenta Canvas dentro da gestão da empresa de acessórios Morana.

Marco teórico

O presente artigo desenvolve um estudo de caso de uma empresa, no ramo de acessórios. Com o grande aumento da competitividade entre as empresas, causados por vários fatos que ocorreram nos últimos tempos, tem feito com que as empresas busquem cada vez mais a competitividade. A ideia de inovação é concebida como uma criação ou renovação de algo já existente, partindo de estudos, observações e persistência, na busca de soluções, que sejam práticas e simples, ao passo que possam ser facilmente entendidas e aceitas pelos consumidores. Com isso os investimentos, plano de negócios se tornam cada vez mais a competitivo, todo profissional precisa estar preparado para os desafios constantes e com respostas rápidas ás necessidades das organizações. O cenário atual se apresenta cada vez mais competitivo e para se destacar no mercado é necessário ser um empreendedor inovador, que ofereça algo diferente a esse mercado e que esse algo novo seja um elemento de mudança.

Com isso, entre todos os modelos de negócios apresentados até hoje, destacamos o conceito elaborado por Osterwalder (2004a), que descreve uma abordagem mais abrangente, que consiste em uma descrição simplificada das atividades de oferta de produtos e serviços de uma organização, tendo como função, o auxílio na forma de realizar negócios sob condições de incerteza.

O autor caracteriza o modelo de negócio como uma maneira de aperfeiçoar a forma como as empresas realizam negócios sob condições de incertezas, para ele um modelo de negócio “descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização” . A partir dos nove blocos constitutivos do modelo de negócio de Osterwalder e Pigneur (2011), os autores ampliaram a forma de representar, desenvolvendo uma ferramenta com “linguagem comum para descrever, visualizar, avaliar e alterar modelos de negócios” (OSTERWALDER E PIGNEUR), intitulada Business Model Canvas, representada na figura em um esquema conceitual. A figura consiste em uma representação abstrata dos nove grupos que compõem um modelo de negócio proposto por Osterwalder (2004b), apresentando um cenário interativo, onde é possível visualizar as prováveis interações entre as áreas, e explicitar facilmente o relacionamento e as trocas entre os ambientes e os atores.



O objetivo dos autores ao desenvolver essa ferramenta, foi permitir a qualquer pessoa interessada criar ou modificar um modelo de negócio, uma vez que business model canvas apresenta um linguagem clara, possibilitando o intercâmbio de ideias entre os envolvidos no processo de modelagem do negócio (OROFINO, 2011). A ferramenta do consiste em um mapa visual que irá orientar a organização no desenvolvimento de uma estratégia organizacional. Com o canvas é possível alinhar e ilustrar as ideias, o que garante que uma melhor compreensão entre todos os integrantes da equipe de modelagem de negócio sobre o cenário atual e futuro da empresa.

A empresa analisada teve início das suas atividades em Fortaleza em maio de 2010. Nasceu da vontade de uma família diversificar um investimento para ter uma renda extra, com isso foi decidido investir em uma franquia já conceituada no mercado, a Morana, o porque da franquia, onde os mesmos se sentia mais seguro já colocar uma marca, por já ser conhecida, e a mesma teria força no mercado, e daí diminuía a chance de errar no investimento. O grande diferencial da marca, é o preço final, é também que suas peças, não contém produtos que causem alergias, designs diferenciados dos de sempre que é encontrado no mercado do segmento.

Método de investigação

Essa pesquisa utiliza como método uma aplicação prática da ferramenta Canvas na empresa Morana utilizada como base para o estudo de caso. A partir da aplicação, será possível avaliar os pontos de inovação que poderão ser trabalhados na empresa e sugeridos planos de ação para implementação de mudanças. A empresa analisada teve início das suas atividades em Fortaleza em maio de 2010. Nasceu da vontade de uma família diversificar um investimento para ter uma renda extra, com isso foi decidido investir em uma franquia já conceituada no mercado, a rede de acessórios Morana, hoje existem 04 lojas em Fortaleza. Sobre a segmentação do mercado consumidor, a empresa teve como público alvo mulheres, a partir dos 18 anos, urbanas e clássicas, são pessoas que gostam acessórios e se atualizam com as novas tendências no mercado de moda de acessórios, através das mídias, revistas especializadas no assunto. Assim, o segmento de clientes atendido pela empresa é classificado como segmentação, vendendo acessórios que possuam como característica a diferenciação, ou seja, peças com design de alta qualidade e diferenciado. Conforme afirmam Churchill e Peter (2000) há diversos fatores que podem influenciar o processo de compra do consumidor, dentre eles, podemos destacar o aspecto de novidade do produto, a complexidade, qualidade percebida, a aparência do produto, além da embalagem e rótulo. Assim, a proposta de valor que a empresa Morana apresenta ao seu segmento de clientes , as características que diferenciam os produtos. Os consumidores esperam que o produto seja bonitos, leves, duráveis e que seja de qualidade. A empresa dar um certificado de compra, onde esse é dado uma assistência á peça da cliente caso futuramente vá causar algum dano, a empresa dar essa assistência, nesse certificado tem todos os cuidados que o cliente deve ter com sua peça, assim tornando o mais durável possível. Os canais de venda da empresa Morana são indiretos, pois a franqueadora passa seus produtos para o franqueado de Fortaleza e o mesmo passa para seus gerentes e vendedoras seus produtos para as mesmas passar para seu cliente final. Um dos principais meios de relacionamento com o cliente são eles possuíram um produto diferente no mercado, com designs que só a Morana possuem, onde a empresa está sempre presenteando seus clientes com brindes, sorteios, e o principal, a durabilidade da peça, banho de qualidade que é dado nas peças, a confiança do cliente junto a empresa. A empresa sempre esta promovendo eventos internos e fechados para esses clientes se sentirem cada vez mais de dentro da empresa. Os fluxos de rendimento da empresa, são oriundos das vendas das peças da loja. O valor entregue aos clientes é um acessório de design diferenciado, exclusivo, com durabilidade. As ações de promoção da marca e de vendas também são atividades de suma importância para que o empreendimento obtenha sucesso.

Resultados, conclusões e suas implicações

Sabe-se que um grande desafio dos empreendedores, é conseguir combinar em um mesmo modelo de negócio um valor diferenciado a seus clientes e obter lucro. Com base no presente artigo, pode-se perceber a importância de se desenvolver um modelo de negócio, para nivelar o produto ou serviço que está sendo oferecido em conformidade com o perfil do público alvo, e de acordo com as capacidades da organização.

Todo processo de desenvolvimento de um modelo de negócio é único de cada empresa, onde cada empreendedor encontrará seus próprios desafios, obstáculos e fatores críticos de sucesso. Cada empresa iniciará a construção do seu modelo a partir de lógica, contexto e objetivos próprios. (OSTERWALDER: PIGNEUR, 2011b).

O estudo de caso descrito neste artigo, demonstrou de forma prática, como funciona a ferramenta *business model canvas* e como ela auxilia os empreendedores. O *canvas* permite que o empresário veja de forma clara e simplificada como a empresa gera e entrega um valor ao seu público, possibilitando que seja percebido se há alguma deficiência no processo de produção e de comunicação com o usuário. Também serve de referência para todos os envolvidos no empreendimento, garantindo-os que se perceba a importância e interdependência das principais áreas da empresa. Outra característica importante do modelo é sua construção de forma flexível, de forma a viabilizar sua atualização, para acompanhar as mudanças do mercado. Através dos seus nove blocos de construção, a ferramenta permite que o modelo do negócio seja criado com uma linguagem única, permitindo descrever, entender, discutir, analisar e co-criar um empreendimento com criatividade.

Assim, a estruturação do modelo de negócio através do *canvas* serve de um guia para o empreendedor, ou seja, é um mapa do negócio, que irá ajudar no desenvolvimento das estratégias de negócio.

Referências

OSTERWALDER, A. The Business Model Ontology: a proposition in a design science approach. 2004a. 173 (Doctor). Institut d'Informatique et Organisation. Lausanne, Switzerland, University of Lausanne, Ecole des Hautes Etudes Commerciales HEC, University of Lausanne, Ecole des Hautes Etudes Commerciales HEC. The Business Model Ontology: a proposition in a design science approach. Institut d'Informatique et Organisation. Lausanne, Switzerland, University of Lausanne, Ecole des Hautes Etudes Commerciales HEC, v. 173, 2004b.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Generation - inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Alta Books, 2011. 300

OROFINO, M. A. R. Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio. 2011. 233 Dissertação (Mestrado). Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento., Universidade Federal de Santa Catarina

CHURCHILL, Jr., Gilbert A.; PETER, J. Paul. Marketing: criando valor para o cliente. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

DESIGN THINKING: INOVANDO PARA EMPREENDER

1. Teófilo, Marcos Antônio Alves – Bacharelando em Administração – Universidade de Fortaleza (IC)
2. Leite Filho, Paulo Sobral – Bacharelando em Administração – Universidade de Fortaleza (IC)
3. Bernardo, Antônio Leonardo Gomes – Bacharelando em Administração – Universidade de Fortaleza (IC)
4. Weersma, Laodicéia Amorim – Universidade de Fortaleza (PQ)

alvesteofilo@hotmail.com
pauloslfilho@hotmail.com
ant.leonardogomes@gmail.com
laoweersma@gmail.com

Palavras-chave: *Inovação, Design Thinking, Mundo empresarial, Idéias, Solução.*

Resumo

Design thinking é o conjunto de métodos e processos que permitem organizar idéias, informações, tomar decisões, adquirir conhecimento, etc. Este artigo tem como objetivo mostrar como o design thinking pode trazer melhores resultados tanto no mundo empresarial, quanto nas vastas áreas de trabalho. Neste artigo científico, consta uma pesquisa de campo que demonstrou se o Design Thinking pode trazer melhorias significativas ou não para o rendimento de uma empresa, além de utilizar meios como a inovação e a solução para tal..

Propósito Central do Trabalho

Design Thinking é o método que o empreendedor deve utilizar para aderir uma idéia inovadora. O foco desse trabalho é conseguir criar um produto inovador que consiga se manter no mercado.

O Design Thinking gera um impacto nas empresas no que diz respeito à competitividade e à mudança contínua na forma de inovar e resolver problemas. Segundo Tim Brown, “Design Thinking é uma abordagem antropocêntrica para inovação que usa ferramentas dos designers para integrar as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos para o sucesso nos negócios”.

Neste contexto, tem como objetivo expor e retratar o modelo Thinking e suas etapas de execução que estão sendo adotadas nas várias formas de gestão de uma empresa

Portanto, a metodologia utilizada foi por meio da pesquisa de campo com intuito de descobrir o alcance que o design thinking possui de acordo com o conhecimento da sociedade, tanto no cenário empresarial, quanto nas vastas áreas de trabalho.Em relação ao tema, o design thinking é desconhecido pela maioria das pessoas. Esse modelo de design é uma nova ferramenta no mercado de trabalho. Para entender melhor o contexto, foi formulado um pesquisa de campo que mostra ser notável a falta de conhecimento dos alunos desse novo meio.

Marco teórico

Segundo Vianna et al. (2012, p. 122), “O protótipo é a tangibilização de uma ideia, a passagem do abstrato para o físico de forma a representar a realidade – mesmo que simplificada – e propiciar validações”. Dessa forma, será descrito a seguir como pode ser implementada a ideia de um setor especializado para pessoas com deficiência. ‘’A intenção de se criar um setor especializado com produtos e serviços destinados a esse tipo de público confere a garantia de que essas pessoas tenham os mesmos direitos das demais, com possibilidades diferenciadas para facilitar o acesso informacional nas mesmas condições de igualdade (NOGUEIRA, 2008).”

Dornelas (2008) destaca que o ambiente competitivo é saudável e necessário, pois exige do empreendedor adotar novos paradigmas, adaptando a empresa ao mercado e promovendo inovações em termos de produtos e processos, com o propósito de elevar o nível de competitividade da organização .

Design Thinking na inovação

A inovação de produtos e serviços é um dos métodos mais seguros de lucratividade e crescimento sustentável das empresas, pois possibilita aos empreendedores adaptar-se às crescentes exigências dos clientes, explorando alternativas de negócio para se manter no mercado e buscar novos clientes. Kneipp et al. (2011) realizaram estudos sobre a evolução da

produção científica relacionada à inovação no Brasil. De acordo com os autores, muitas organizações apoiam-se na inovação para diferenciar-se no mercado, saindo à frente da concorrência, além de estimular a criatividade e novas formas de fazer um produto ou prestar um serviço. No contexto corporativo, inovar significa igualmente reduzir custos, quando se relaciona à inovação de processos na empresa.

O termo pode ser traduzido como "pensar como um designer pensa", não configurando uma abordagem exclusiva para solução de problemas da área de design. O conceito é melhor representado como "[...] um conjunto de princípios que podem ser aplicados por diversas pessoas a uma ampla variedade de problemas" (BROWN, 2010, p. 6).

Na concepção de Brown (2010), o design thinking é uma abordagem sistemática que permite a inovação e vai além da necessidade de se produzir um produto ou serviço, pois é assertivo a ponto de entrar diretamente na vida do consumidor, podendo até ditar certos comportamentos futuros, adicionando valor ao negócio.

De acordo com Lockwood (2010), o design thinking é a reunião de três qualidades: pensamento, raciocínio e pesquisa, cujo objetivo é envolver os consumidores, os designers e os empresários em um processo de integração, o qual pode ser aplicado a produtos, serviços e projetos de negócio. É uma credencial para imaginar futuros estados e trazer produtos, serviços e experiências para o mercado. Conforme o autor o design thinking é a aplicação da sensibilidade de um designer e de métodos para a resolução de problemas, não importando quais sejam, com finalidade de inovação, esclarecendo frentes difusas, encontrando sentido para resolução de problemas.

BROWN, Tim. Change by Design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation. HarperCollins, New York, 2009.BROWN, Tim. Change by Design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation. HarperCollins, New York, 2009. BROWN, Tim. Change by Design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation. HarperCollins. 2009.

Design Thinking é o "equilíbrio produtivo entre a arte e a ciência, entre a intuição e a validez, entre a exploração e a explotação". A organização adepta ao Design Thinking aplica a ferramenta mais importante do designer aos problemas de negócios. Essa ferramenta é o raciocínio abdutivo. MARTIN (2010, p.61).

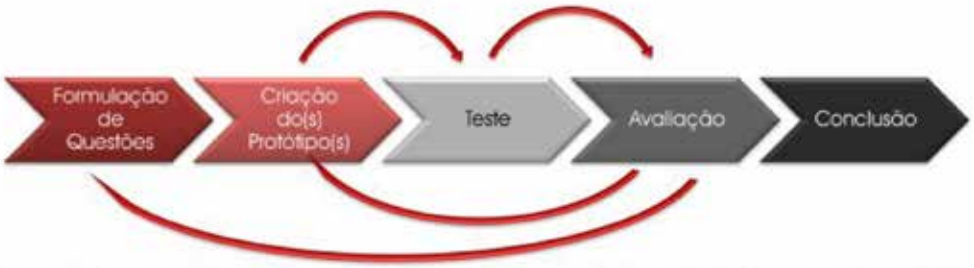


Figura 1: Processo Aprendizagem-Prototipação (Vianna, Vianna, Adler, Lucena e Russo, 2012)

Na história da humanidade, o homem buscou dominar a natureza a fim de garantir sua sobrevivência desenvolvendo, assim, tecnologia. Por muito tempo, o desenvolvimento tecnológico se deu de forma muito espontânea e pouco sistemática, conforme apresentado por Mattos e Guimarães (2005, p.6), "dependente da ocorrência de ideias brilhantes em alguns cérebros de inventores privilegiados e da evolução gradual dos produtos e dos instrumentos de produção resultantes das modificações ditadas pelo uso".

Conforme Dias e Marcos (2005), Charles Peirce denominou de inferência do tipo abdutiva, quando formulamos uma hipótese e a consideramos como verdade enquanto o processo de interpretação não está finalizado, para podermos confirmá-la ou não. Ela ocorre quando nos deparamos com um fenômeno e buscamos dentro do nosso repertório de conhecimentos uma teoria para explicá-lo. Essa forma de pensar é o ponto de partida para um pensamento do design conceitual.

Livros - Design Thinking

Conforme Jeanne Liedtka & Tim Ogilvie (Magia Do Design Thinking,2014.) Além de mentores, é preciso inspiração para manter-se firme num projeto desafiador. Carter Grin me convenceu de que escrever um livro é algo perfeitamente factível. E as contribuições dele vão mais fundo: há cerca de uma década, Carter me ensinou a trabalhar em equipe.

A abordagem "Design Thinking" se apresenta como metodologia para viabilizar e promover as tão desejadas inovações no campo educacional. Fundamenta-se num tipo de pensamento que usa o design como ferramenta para a solução de problemas de forma criativa, sistêmica e colaborativa.

(Design Thinking na Educação Presencial, a Distância e Corporativa - Costa Cavalcante e Andrea F, 2017).

A empatia, a colaboração e a experimentação devem ser parte integrante da cultura de

qualquer negócio que queira inovar e manter-se competitivo e relevante no atual cenário socioeconômico;(Design Thinking Brasil 2011-Tennyson Pinheiro e Luis Alt)

Etapas do Design Thinking:

ENTENDER / OBSERVAR	Essa é a primeira fase do processo de Design Thinking, na qual a equipe do projeto se aproxima do contexto do problema sob diferentes pontos de vista.
DEFINIR / ANALISAR E SINTETIZAR	Etapa de análise e organização das informações coletadas. Assim é possível obter padrões e criar desafios que auxiliem na compreensão do problema.
IDEALIZAR	Nessa fase, o objetivo é a geração de ideias inovadoras para o tema do projeto. Para isso, são utilizadas ferramentas como *brainstorming* e *workshop* de cocriação.
PROTOTIPAR	É o momento de colocar os projetos em prática. O protótipo vai ajudar na validação das ideias geradas.

Fonte: http://www.livrodesignthinking.com.br/

Método de investigação

A metodologia utilizada para a realização deste artigo foi por meio de uma ampla pesquisa em diversos setores de informação sobre o assunto, tais como em artigos científicos e teses, além de livros de inúmeros autores renomados.

O local em que foi realizado o artigo foi na Universidade de Fortaleza (UNIFOR), em um laboratório de informática, com uma duração de duas semanas (14 dias), para estudos e pesquisas sobre o tema abordado por meio de reuniões diárias e uma semana (7 dias), para a produção efetiva do trabalho. Os dados foram armazenados em uma plataforma online de dados de salvamento automático.

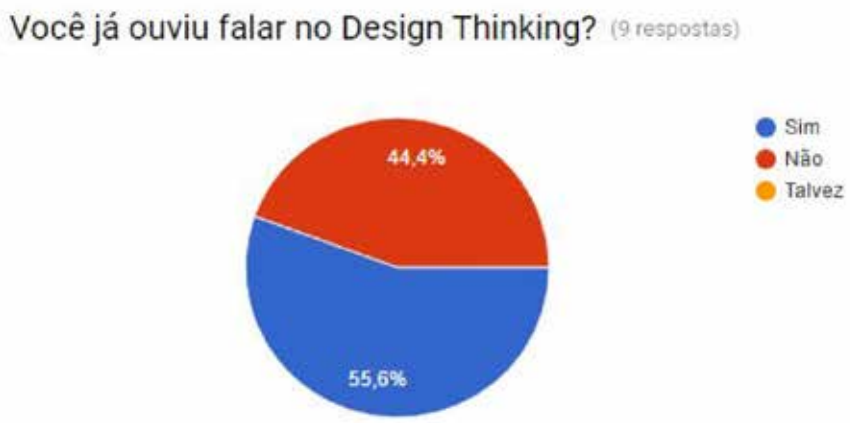
Foi elaborada uma pesquisa de campo por meio de um questionário online em que foram organizadas perguntas selecionadas com o intuito de descobrir o alcance do conhecimento/entendimento das pessoas em relação ao tema do artigo (Design Thinking) e o impacto que o mesmo tem nas empresas.

A estrutura do artigo é dividida em quatro partes. Além do método de investigação, consta na estrutura um resumo, introdução, marco teórico, e os resultados da pesquisa de campo que consiste em diversos gráficos que explicam os resultados do questionário online.

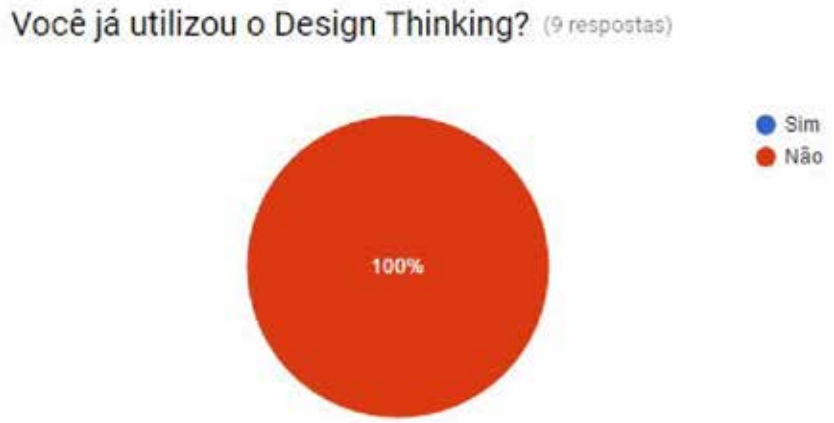
Resultados, conclusões e suas implicações

PESQUISA DE CAMPO

Aqui segue os resultados comentados da pesquisa de campo:



Como demonstra o gráfico acima, o Design Thinking ainda é desconhecido por quase metade as pessoas que responderam tal pergunta.



ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

Aqui demonstra que mesmo tendo conhecimento do Design Thinking, ainda não é empregado nas empresas.

Aqui é afirmado que as pessoas ainda possuem receio em aderir ao Design Thinking, entretanto há aqueles que optaram por utilizar-lo.

Neste dado, consiste três respostas que confirmam a qualidade do Design Thinking, apesar de que a resposta ‘’excelente” aparecer com apenas 20%, o resultado apresenta que o Design thinking pode demonstrar uma melhora significativa dentro e uma empresa.

Referências

VIANNA; **Design Thinking Inovação em Negócios.** Campus, 2012

DORNELLAS,: **transformando idéias em negócios.** Elsevier Editora, 2008, Rio de Janeiro.

BROWN, Tim. Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

BROWN, Tim. Change by Design: **how design thinking transforms organizations and inspires innovation**. HarperCollins. 2009

CAVALCANTE, Costa e Andrea F, **Design Thinking na Educação Presencial, a Distância e Corporativa** 2017.

PINHEIRO, **Tennyson e Luis Alt; Design Thinking Brasil** 2011.

DIAS, PEIRCE, Charles - **Artigo dirigido** (2005)

LIEDTKA, Jeanne; OGILVIE,Tim. **Magia Do Design Thinking,** 2014.

CAVALCANTE, Costa e Andrea F, **Design Thinking na Educação Presencial, a Distância e Corporativa** 2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

NOTÍCIAS DE SUSTENTABILIDADE NO SETOR COUREIRO-CALÇADISTA: UMA ANÁLISE APLICADA AOS PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DO ESTADO DO CEARÁ

Maria Gabriela Sousa Leitão[1] (IC), Daiane Neutzling[2] (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
2. Universidade de Fortaleza - Professora do PPGA.

mariagabrielasousa06@gmail.com

Palavras-chave: *ustentabilidade. Comunicação sustentável. Desenvolvimento sustentável. Setor calçadista. Calçados.*

Resumo

Para que a sociedade possa desenvolver um pensamento sustentável é necessário que os meios de comunicação que estão presentes à sua volta, possa anunciar sobre essas tais informações que levam ao entendimento sobre a sustentabilidade, na qual o primeiro passo para que isso aconteça, é informar e instigar a comunidade a receberem mudanças significativas sobre o tema. Este artigo visa apresentar quais foram as notícias que os *stakeholders* receberam sobre o setor coureiro-calçadista no estado do Ceará, através dos veículos de mídia e verificar como a sustentabilidade está sendo apresentada nesses meios de comunicação. A metodologia da pesquisa é qualitativa exploratória e descritiva. No estudo foi apontado quais as práticas sobre sustentabilidade que os meios de comunicação apresentam sobre as empresas. Nota-se que o leitor não recebe informações suficientes, já que os canais de comunicação não abordam o tema com a relevância que ela deveria ter.

Propósito Central do Trabalho

A sustentabilidade é um tema que permeia o ambiente organizacional na atualidade, especialmente nos eixos ambiental e econômico (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016). Esse cenário se verifica muito em razão da mudanças econômicas que exigem das organizações a busca constante pela redução de custos, juntamente com a necessidade de atender às exigências da sociedade por maior responsabilidade com as questões socioambientais. (BRITTES et al., 2012).

O aumento das exigências aplicadas às organizações sob a forma de leis ambientais e trabalhistas ou penalidades, quando não há o cumprimento das leis, reflete nas ações governamentais de atender as expectativas de *stakeholders* que estão mais conscientes e engajados, como Organizações não governamentais, associações sindicais, grupo da sociedade civil organizada e a mídia (ALIGLERI; ALIGLERI; KRUGLIANSKAS, 2009).

Cabe destacar que as inúmeras organizações causam diferentes impactos ao meio ambiente, bem como, que tais impactos apresentam diferentes graus ou níveis de importância, que podem ser medidos por diversos critérios, tais como: severidade, reversibilidade, frequência, magnitude, potencial de ocorrência, enquadramento legal, incidência, entre outros, (SÁNCHEZ, 2008).

Um fator importante com relação à consciência da sociedade e aos impactos das atividades produtivas setoriais é o acesso à informação. Atualmente as empresas recebem uma pressão muito grande em relação à transparência de suas atividades. Essa pressão tem se tornado tão relevante que é tratada como um fator de gestão de riscos, que por sua vez pode afetar diretamente a competitividade das empresas (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016).

A mídia e as redes sociais são sem dúvida, *stakeholders* primordiais na geração de notícias e, consequentemente, no acesso a informação por parte dos consumidores. Especificamente com relação à sustentabilidade, podemos nominar vários escândalos ambientais e sociais reportados por canais da mídia que mostraram aos consumidores a conduta errada que as empresas estavam aplicando. Podemos relatar exemplos como os relatórios do *Greenpeace "Eating up the Amazon"* com relação ao aumento de produção de gado em áreas de reserva da Amazônia e as empresas envolvidas na cadeia da carne, ou o *"See of Distress"* que releva a destruição dos cardumes nas regiões costeiras do mundo em razão da pesca predatória (GREENPEACE, 2016).

Jornais importantes no mundo como o americano *The New York Times* e o britânico *The Guardian,* passaram a oferecer uma página especialmente para tratar notícias de sustentabilidade. Estes são alguns exemplos relevantes de um número cada vez mais crescente de canais de comunicação que tratam da sustentabilidade e buscam levar informações aos consumidores.

Portanto, entende-se que é muito importante analisar que tipo de informações são geradas com relação à determinados setores produtivos e como a sustentabilidade é veiculada nas redes de comunicação. Neste artigo escolheu-se analisar tais questões no setor coureiro-calçadista. Tal setor é um dos principais setores econômicos do estado do Ceará e ao mesmo tempo possui um potencial poluidor muito grande e por isso é bastante regulamentado (ALVES, 2013). Contudo, de forma geral é um setor que ainda precisa se modificar/modernizar para adotar práticas mais sustentáveis aos seus processos, dado o histórico de impactos ambientais noticiados nas regiões de polos calçadistas no Brasil (ALVES, 2013; SOUZA et al. 2013).

Dada essa contextualização, este artigo apresenta a seguinte questão de pesquisa: Que tipo de informações são geradas sobre o setor calçadista nos principais veículos de mídia no estado do Ceará e como a sustentabilidade é retratada nestas notícias?

O objetivo é identificar as principais informações relacionadas ao setor e analisar qual o destaque dado à sustentabilidade nestas noticiais.

Este artigo é composto por 04 capítulos. O primeiro capítulo é composto pela introdução, onde se apresentou a questão de pesquisa e o objetivo. No segundo capítulo é o marco teórico com uma revisão da literatura sobre Desenvolvimento Sustentável seguida de como a sustentabilidade é discutida no ambiente das organizações e finalizando com uma sessão sobre comunicação da sustentabilidade. Após isso é apresentado o método de investigação. A pesquisa finaliza com a sessão dos resultados, conclusões e suas implicações finais.

Marco teórico

O Desenvolvimento Sustentável

Neste início de Século as discussões que englobam o termo sustentabilidade têm estado em grande evidência em todos os níveis da sociedade. As estruturas de produção, ao longo da história, estiveram sempre preocupadas com o “como” produzir e “para quem” destinar tal produção, ao ponto que a questão de “onde” retirar as matérias- primas não eram preocupantes, afinal, a natureza era abundante. Neste sentido Camargo (2007) relata que assim como nosso modelo econômico modificou e aperfeiçoou em muitos aspectos a relação do ser humano com o seu meio ambiente, também provocou transformações dramáticas.

A conceitualização mais conhecida do Desenvolvimento Sustentável foi formulada em 1987 pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento como sendo “o conjunto de

ações que promove a satisfação das necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de reunir e satisfazer suas próprias necessidades" (WCED, 1987, p.43). Tal relatório relacionava-se ao atendimento das necessidades das populações, em destaque, as pobres, e abordava as limitações impostas pelo padrão tecnológico e de organização social sobre as condições do meio ambiente em atender as necessidades futuras e presentes. Com esta conceitualização estabeleceu-se o marco inicial de discussões do desenvolvimento sustentável em todo o mundo.

No campo organizacional, a preocupação sempre esteve em como criar formas de aplicação, ou seja, estratégias e ações, que pudessem atender aos preceitos do Desenvolvimento Sustentável (SARTORI, et al. 2014). Foi Elkington (2004) quem criou a abordagem de três pilares ou *Triple Botton Line* (econômico, social e ambiental), de modo a fazer com que a empresas entendessem que suas atividades produtivas deveriam atrelar aos objetivos de prosperidade econômica, a preservação dos recursos naturais e a responsabilidade sócias, simultaneamente.

De acordo com Barbieri e Cazajeira (2016) as conexões do ambiente macro onde encontram-se atores como a sociedade e governos e que são, em grande parte, responsáveis pela formulação de políticas e programas socioambientais buscam também auxiliar e orientar o ambiente micro, representado pelas organizações e os indivíduos, nos propósitos de minimização dos impactos gerados pela conversão dos recursos em produtos e serviços. Esta conexão é de fundamental importância para a construção de uma sociedade sustentável.

Desta forma, Câmara (2007) afirma que o atendimento aos preceitos do Desenvolvimento Sustentável significa, atualmente, um caminho a ser seguido, sem volta, e não mais uma opção de escolha como foi posto nas décadas passadas. E têm transformado as estratégias empresariais colocando estas sob um enfoque holístico, passando a ter a necessária consideração de não mais apenas os aspectos internos mas também externos que interferem nos seus processos produtivos, seus produtos e seus clientes.

A sustentabilidade discutida no ambiente das organizações

A busca das organizações por resultados financeiros e vantagens competitivas como único fim tem começado a se transformar frente a uma emergente conscientização da sociedade combinada às exigências efetivas de órgãos públicos que estas tomem responsabilidades sobre o impacto de suas ações, tanto no aspecto social, quanto no aspecto ambiental (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016).

Neste aspecto, uma das ações que se desenvolveu nas últimas décadas e perante uma nova cultura organizacional tem se tornado cada vez mais comum, é Gestão Socioambiental, pelo fato de que, não obstante as questões ambientais crescem, também, as responsabili-

dades das corporações com as questões sociais como tratamento igualitário de gêneros e minorias, repúdio ao trabalho infantil, segurança dos colaboradores, entre outros (BARBIERI; CAJAZEIRA; 2016).

Pelas perspectivas das empresas, o seu comportamento em relação aos impactos ambientais passou a determinar, ao mesmo tempo, uma restrição de mercado e um fator estratégico.

Atualmente atrelar uma imagem ética e socioambientalmente responsável à marca pode criar um efeito positivo no valor de mercado devido aos menores riscos percebidos pelos investidores e boa aceitação dos consumidores (BARIN-CRUZ et al., 2007). Desta forma, as estratégias competitivas relacionadas a reputação, ganham, então, uma dimensão nova para as empresas, a sustentabilidade passa a ter relação de influência na imagem das empresas (ALIGLERI; ALIGLERI; KRUGLIANSKAS, 2009)

A imagem corporativa depende de um processo de comunicação da empresa com seu público externo, criada a partir de um conjunto de atributos e valores que funcionam como um estereótipo da empresa e influenciam a percepção e opinião dos consumidores (CHRISTENSEN; ASKEGAARD, 2001; COSTA, 2001). Desta forma, o próximo item trata especificamente de comunicação sustentável.

Comunicação da Sustentabilidade

A comunicação é tida como um processo de sustentação da organização, onde os significados das palavras são interpretados simbolicamente, por meio da experiência compartilhada realizada através das interações presentes nos contextos organizacionais (MARCHIORI, 2008). De acordo com Baldissera (2008, p. 47), “não basta dizer a um sujeito que ele deve fazer algo ou adotar um comportamento específico, é necessário que esse algo, ou esse comportamento faça algum sentido para ele”, ou seja, que ele compreenda e de valor ao que está refletindo.
Interações sociais são reflexos da Comunicação Sustentável, entendida como um processo que pensa a sustentabilidade coletivamente, tornando-a um conceito entendido pelos indivíduos, que promovem mudanças sociais ao agregar valor à comunidade e incrementa o capital social da organização, ao passo que potencializa o efeito expansivo da comunicação aos seus públicos de interesse (LATTUADA, 2011).

É por meio do processo de comunicação que há a possibilidade de promover um entendimento de consciências isoladas e de evidenciar os sentimentos que não podem ser observados. Somente a partir desse processo o ser humano torna-se um ser social, capaz de exteriorizar seus sentimentos e pensamentos (GODEMANN, MICHELSEN, 2010).

Sobre isso, Godemann e Michelsen (2010) argumentam que a comunicação da sustentabilidade é um processo que ocorre em diferentes níveis e contextos, bem como entre os indiví-

duos, entre estes e instituições, entre estas e outras instituições, em escolas e universidades, na mídia, na política, nos negócios, nas comunidades regionais, nacionais, e até em níveis internacionais.

Segundo Welter (2012), o termo sustentabilidade é utilizado com frequência em diversos meios de comunicação de massa, inclusive nos jornais impressos. Segundo ainda Welter (2012) o papel principal dos meios de comunicação é informar o que acontece na sociedade e em assuntos científicos, e neste caso esses canais podem também educar os leitores de forma a tomar atitudes para promover a sustentabilidade à sua volta.

Método de investigação

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa exploratória e descritiva. Segundo Gil (2007), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses para estudos futuros. Já a pesquisa descritiva é utilizada quando se tem como objetivo descrever as características de determinados grupos de indivíduos, processos e relações existentes em ambientes organizacionais, levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população, entre outros (GIL, 2007).

Diante da importância de comunicar a sustentabilidade, a qual as empresas fazem através de relatórios de sustentabilidade e das suas campanhas de divulgação, considerou-se importante analisar também como os principais canais de comunicação – que são independentes - veiculam notícias relacionadas à sustentabilidade. Desta forma, escolheu-se analisar o setor couro-calçadista no estado do Ceará. Este setor foi escolhido pela sua relevância econômica no estado, e ao mesmo tempo, por ser um setor que possui um potencial poluidor alto (ALVES, 2013).

A pesquisa consistiu em utilizar as seguintes palavras-chaves: setor couro- calçadista, sustentabilidade e estado do Ceará. Desta forma, aplicou-se uma busca no google notícias que direcionou a pesquisa para os sítios eletrônicos dos seguintes veículos de comunicação do estado do Ceará sendo eles: Globo (G1/Ceará), R7 (Record/Ceará), Tribuna do Ceará, Jornal O Povo, Jornal Estado do Ceará e Jornal Diário do Nordeste. Aplicou-se também um recorte temporal que foi de 2007 a 2017.

No total foram identificadas 42 notícias, sendo 2 descartadas pela sua irrelevância para os propósitos da pesquisa. Desta forma, as 40 notícias identificadas foram analisadas através da

técnica de análise de conteúdo. Segundo Bardin (2004) esta técnica consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Uma vez realizada a leitura das notícias, estas foram categorizadas com relação às principais dimensões do Desenvolvimento Sustentável, como sendo de relevância econômica, social e ambiental. Um fato que ocorreu nas análises é que grande parte das notícias poderia ser categorizada em mais de uma dimensão como por exemplo: notícias relacionadas ao crescimento do setor (dimensão econômica), mas também as potencialidades de criação de mais vagas de empregos (dimensão social). Nestes casos, criou-se a categoria econômico-social.

Na leitura e análise das notícias, criou-se também um conjunto de palavras- chave (máximo cinco), que pudesse resumir cada notícia. Estas palavras-chave foram utilizadas na criação das nuvens de palavras (*cloud words*), uma técnica utilizada com a ajuda de um software que identifica as palavras que mais foram citadas e as organiza de forma sistemática. Esta técnica foi aplicada para cada categoria criada, de forma a representar quais as palavras mais recorrentes nas notícias com relação a cada categoria de análise criada.

Resultados, conclusões e suas implicações

Importância econômica do setor couro-calçadista no Estado do Ceará

O setor coureiro-calçadista possui relevância no cenário econômico brasileiro, tendo a indústria curtumeira somado, em 2011, um montante de US$ 2,05 bi em exportações, contribuindo em 6,86% para o saldo da balança comercial brasileira. No entanto, apresenta-se como um setor altamente poluente e gerador de resíduos perigosos e de alta toxicidade (ALVES, 2013).

Falando especificamente do setor calçadista, segundo a ABICALÇADOS 2016 em relação a distribuição de produção de calçados no Brasil por região em 2015, dividia-se em 48,8% vindo do Nordeste, a região Sul apresentava 18,3%, a Sudeste apresentava 16,3% e o restante das outras regiões brasileiras 16,6%.

A importância produtiva do Nordeste no Brasil se reflete na produção de calçados por material predominante. As empresas localizadas nessa região são, predominantemente, voltadas à produção de calçados de plásticos/borracha, o que define a participação expressiva desse tipo de material no total produzido pela indústria nacional. Além disso, o plástico e a borracha são a principal matéria prima utilizadas pelas empresas de calçados no Ceará (CE).

A produção de calçados fabricados pelo CE, representou 264,8 milhões em pares em 2015, logo que 50,7 milhões representam as exportações, fazendo com que o setor de calçados no Ceará pudesse fazer parte de 40,8% das exportações brasileiras (ABICALÇADOS, 2016). Em dólares, esses pares representam US$ 263 milhões, representando 27,4% de participação nas exportações em milhões de dólares (ABICALÇADOS, 2016).

Existem 306 empresas no CE que atuam no setor calçadista, isso representa 3,9% em comparação com todas as empresas existentes no Brasil, essas empresas conseguem gerar 54,8 mil empregos (19,4% de empregados em relação ao setor calçadista brasileiro), o que leva à conclusão de que esse valor expressivo de empregados e o pequeno valor de empresas existentes induz que são empresas de grande porte (ABICALÇADOS, 2016).

Segundo dados do Sindifranca (Sindicato da Industria de Calçados de Franca) 2015, as três principais cidades que possuem indústrias do setor calçadista no Ceará são Sobral, Uruburetama e Juazeiro do Norte.

A apresentação destes dados visa demonstrar a relevância econômica que possui tal setor no estado do Ceará. Como já mencionado, o objetivo da pesquisa foi identificar as principais informações relacionadas ao setor e analisar qual o destaque dado à sustentabilidade nestas noticiais. Esta análise é apresentada no item a seguir.

As notícias sobre o setor coureiro-calçadista nos principais veículos de comunicação do estado do Ceará Conforme já apresentado na metodologia, primeiramente realizou-se uma identificação de notícias que seguiram os critérios da pesquisa. A Tabela 1 apresenta a compilação dos dados coletados.

Tabela 1: Dados resultantes da pesquisa.

Veiculo	Titulo da noticia	Formato	Ano	Conjunto palavras-chave	Categorias
Diario do Nordeste	Calçados Paquetá abrem nova fábrica no Ceará	Artigo	2009	instalação, incentivo, governo	econômico
Tribuna do ceará	A indústria calçadista no Cariri	Video	2010	indústria, qualidade, tecnologia, qualificação, sebrae	econômico, social
Diario do Nordeste	Cariri polo calçadista avança	Artigo	2010	crescimento, feira, tecnologia	econômico
Diario do Nordeste	Setor calçadista se ressente e corta vagas	Artigo	2011	queda, empregos, mercado, interno	econômico, social
Diario do Nordeste	Cariri é o maior polo calçadista do Nordeste	Artigo	2011	crescimento, empregos, senai, portes, informalidade	econômico, social
R7	Fabrica grandene no ceará supera produtividade chinesa	Artigo	2012	producao, concorrência, competitiva, emprego,	econômico

G1	No CE, indústria fabrica santos com sobras da produção de calçados	Video	2013	reutilização, inovação, material, prejudicial, sustentabildade	social, ambiental
G1	Jovens produzem artigos de vestuário e calçados com couro de cabra	Video	2013	inovação, couro, cabra, reciclagem, sustentabildade	econômico, social, ambiental
G1	Feira de calçados e acessórios reúne grande variedade de produtos	Video	2013	exposição, feira, comércio, vendas	econômico
Diario do Nordeste	Setor calçadista do NE atrai empresas do Sul	Artigo	2013	produção, regional, divulgação, feira	econômico, social
Tribuna do Ceará	Região do Cariri no estado do ceara ganha uma instalação da fabrica de calçados diadora	Artigo	2014	instalação, instituição, emprego	econômico, social
G1	Feira de calçados começa nesta terça-feira em Fortaleza	Video	2015	feira, comércio, vendas, moda, logistas	econômico
G1	Setor de calçados cresce na Região do Cariri	Video	2015	emprego, crescimento, avanço, exportação	econômico
G1	Juazeiro do Norte é o terceiro polo calçadista do país	Video	2015	emprego, crescimento, avanço, dólar	econômico
G1	Centec oferta curso gratuito de modelagem de calçados no Ceará	Artigo	2015	capacitação, tecnologias, centec	econômico, social
G1	Senai oferece cursos de corte e costura em setor de calçados	Video	2015	capacitação, senai, jovens, emprego	econômico, social
Tribuna do ceará	Designer cearense auto-didata faz sapatos de couro sob encomenda	Artigo	2015	inovação, couro, reciclagem, sustentável, nicho	econômico, social, ambiental
O povo	Momento favorável. O Ceará tipo exportação	Artigo	2015	exportação, emprego, dólar	econômico, social
R7	Fiveltec de São Paulo inicia operações em Maracanaú	Artigo	2015	instalação, fiveltec, emprego, desenvolvimento	econômico, social
Diario do Nordeste	Ceará é 2º do País na exportação de calçados	Artigo	2015	exportação, dólar, retração, economia	econômico
Diario do Nordeste	Setor calçadista cresce quase 50% em cinco anos	Artigo	2015	produção, crescimento, cearence	econômico
Diario do Nordeste	Setores de confecção e calçados cortaram 3 mil	Artigo	2015	instabilidade, emprego, retração, aumento, exportações	econômico, social
O povo	Ceará exportou R$ 415 milhões em calçados	Artigo	2015	exportação, emprego, importações	econômico, social
G1	Sine divulga 1,2 mil vagas de trabalho no Ceará: Mercado volta a se aquecer	Artigo	2016	emprego, sine, vagas, crescimento	econômico, social
G1	Exportações no Ceará crescem pelo terceiro mês seguido, diz Fiec	Artigo	2016	crescimento, avanço, fiec, exportação	econômico
G1	Ceará tem quarto mês seguido com crescimento nas exportações, diz Fiec	Artigo	2016	crescimento, avanço, fiec, exportação	econômico
Tribuna do ceará	Senai em Juazeiro do Norte abre seleçao de curso em Tecnico de calçados	Artigo	2016	capacitação, senai, emprego	econômico, social
Tribuna do ceará	Ceará participa de Feira Internacional da Moda em Calçados e Acessórios (Francal) em SP	Artigo	2016	feira, comércio, vendas, moda, logistas	econômico
O povo	Ceará foi o que mais exportou calçados em 2015	Artigo	2016	exportação, emprego, crescimento	econômico
O povo	Ceará é o segundo maior exportador de calçados do Brasil	Artigo	2016	exportação, emprego, crescimento	econômico
Diario do Nordeste	Indústria calçadista do CE deve empregar 5% mais	Artigo	2016	emprego, exportação, concorrência	econômico
Diario do Nordeste	CE lidera exportação de calçados, apesar da crise	Artigo	2016	exportação, balanço, mercado, enfraquecimento	econômico
Diario do Nordeste	Fabricantes de calçados do CE dão novos passos	Artigo	2016	feira, investimento, mercado, nacional	econômico
Diario do Nordeste	Calçados: fábrica pode gerar 350 vagas no CE	Artigo	2016	incentivo, cautela, emprego	econômico, social
Diario do Nordeste	Empresa é líder na exportação de calçados	Artigo	2016	exportações, inovação, agilidade, sustentabilidade	econômico, ambiental
O povo	Fábrica em Brejo Santo é inaugurada e gera 811 empregos	Artigo	2017	instalação, exportação, emprego	econômico, social
O povo	Marca 'Floresta' inova no mercado de calçados de Fortaleza ao fabricar alpargatas com estampas personalizadas e exclusivas.	Artigo	2017	inovação, calçados, nicho	economico
Estado do Ceará	Com investimento do Governo do Ceará, Brejo Santo ganha galpão industrial	Artigo	2017	investimento, polo, emprego, qualificação	econômico, social
Diario do Nordeste	CE: expansão de indústrias deve gerar 2 mil empregos	Artigo	2017	negociação, instalação, emprego, produção, investimento	econômico, social
Diario do Nordeste	Setores da indústria cearense começam a mostrar reação	Artigo	2017	retomada, crescimento, sustentável, nacional	econômico

Análise dos dados coletados

Conforme pode ser observado no Quadro 1, notícias relacionadas ao setor coureiro-calçadista foram mais evidentes nos anos de 2015 e 2016. Com relação aos canais de comunicação, prevaleceu o jornal Diário do Nordeste com 15 notícias veiculadas, seguido do G1/Ceará com 11 notícias e do Jornal O Povo, com 5 notícias.

As categorias que se sobressaíram foram a econômica, com 19 notícias, seguido da econômica-social com 17 notícias. Observou-se nas notícias um cunho econômico forte com relação ao crescimento do setor com relação à produção e exportação, e de cunho social com relação à geração de empregos.

Com relação à veiculação de notícias de sustentabilidade no setor curiosamente, houve apenas duas, que tratavam da confecção de calçados com couros alternativos e embasados na inovação e no empreendedorismo.

Para retratar quais palavras melhor representaram as principais categorias criadas na análise, a seguir apresenta-se as combinações de palavras mais recorrentes nas notícias. A técnica utilizada foi o *wordcloud* ou de nuvens de palavras.

Figura 1: Palavras mais recorrentes nas notícias analisadas – Categoria Econômica

Desta forma, percebe-se que na categoria Econômica as palavras mas recorrentes nas notícias analisadas foram: crescimento, exportação, emprego, avanço, feira, vendas.

Figura 2: Palavras mais recorrentes nas notícias analisadas – Categoria Econômico-Social

Na categoria Econômico-social, as palavras mas recorrentes nas notícias foram: emprego, instalação, exportação, capacitação, produção, investimento.

Figura 3: Palavras mais recorrentes nas notícias analisadas – Categoria Econômico-Social-Ambiental

Por fim, percebe-se que na categoria que engloba as três dimensões do Desenvolvimento Sustentável, as palavras recorrentes forma inovação, reciclagem, sustentabilidade e empreendedorismo.

Ainda que na análise foram criadas outras duas categorias (social-ambiental) e (econômico-ambiental), as pesquisadoras não criaram nuvens de palavras pela recorrência de um grupo de palavras-chave somente para cada categoria.

Considerações finais da Pesquisa

O objetivo da pesquisa foi identificar as principais informações relacionadas ao setor coureiro-calçadista veiculadas aos principais canais de comunicação do estado do Ceará e desta forma, analisar qual o destaque dado à sustentabilidade nestas noticiais.

Pelos dados identificados e analisados, seguindo os critério do período de tempo estipulado (últimos 10 anos), observa-se que grande parte das notícias está relacionada às dimensões econômica e social, muito fortemente com relação às notícias de crescimento do setor industrial nas regiões do estado do Ceará, ao aumento das exportações e às possibilidades de geração de emprego e renda.

Observou-se que a sustentabilidade entendida nas suas três dimensões (social, ambiental e econômica) ainda não é o principal foco de comunicação dos canais pesquisados, contudo, uma análise importante que foi feita na pesquisa é que ainda que o significado da sustentabilidade foi comunicado nas notícias com enfoque em outras subcategorias como inovação, empreendedorismo e reciclagem. Estes dados são interessantes de serem observados.

Conforme apresentado neste artigo, há diversos autores que defendem que consumidores estão se tornando mais exigentes com relação à postura de responsabilidade socioambiental por parte das empresas de todos os setores industriais e que para isso, buscam cada vez mais informações sobre as empresas (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016).

Contudo, nesta pesquisa especificamente tratando-se dos canais de comunicação principais do estado do Ceará, não houve evidências que os consumidores possam buscar essas fontes para obter notícias do setor referentes à sustentabilidade. Neste caso, observa-se que os consumidores e a sociedade de forma geral, não pode contar com tais veículos para se informar com relação às ações ou atitudes de responsabilidade socioambiental das empresas do setor coureiro-calçadista do Ceará.

As implicações acadêmicas desta pesquisa são que há ainda uma desconexão com re-

lação ao que a teoria aborda com as análises práticas. Ainda que existem evidências de um crescimento da comunicação da sustentabilidade de alguns canais de comunicação isso não se reflete no recorte de pesquisa aplicado neste artigo. Isso pode ser visto como um campo de estudo interessante que pode ligar as áreas de administração e comunicação. Com relação às implicações práticas esta pesquisa gerou uma inquietação das autoras com relação à necessidade de promover debates sobre como os canais de comunicação aparentemente dão pouco espaço para notícias sobre sustentabilidade. Importante analisar criticamente também, a relevância destes canais em levar o acesso à informação a milhares de pessoas.

Concluímos, portanto, que a comunicação da sustentabilidade é feita muito unilateralmente, por parte das empresas, mas que os meios de comunicação aparentemente não tomam essa temática como importante para veicular suas notícias. Por outro lado, estes canais possuem relevância no acesso à informação de muitos consumidores e portanto, deveriam estar mais engajados em veicular notícias deste tipo.

Referências

ABICAÇALDOS - Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. Relatório Setorial Indústria de Calçados do Brasil. Nova Hamburgo/RS: [s.n.] Disponível em: <httpp://www.abicalcados.com.br/> Acesso em: 17 de fev. 2017.

BALDISSERA, R. A Comunicação (re) tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. Revista ORGANICOM, 2008.

BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. Responsabilidade social e empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática. São Paulo: Saraiva, 2016. p.171-213.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** 3.ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BARIN-CRUZ, L.; PEDROZO, E. A.; MARTINET, A. C.; Estratégias de Desenvolvimento Sustentável em grupos multinacionais: o estudo de dois casos franceses no setor do varejo, Revista de Gestão Social e Ambiental, v.1, n.3, p.58-78, 2007.

BRITTES, A. S et al. Os impactos da sustentabilidade nas organizações e a relação com a gestão de pessoas. MOSTRA CIENTÍFICA DO CESUCA, 6, 2012, Cachoeirinha. Anais...Cachoeirinha: Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha, 2012. p.9.

CHRISTENSEN L.T.; ASKEGAARD, S. Corporate Identity and Corporate Image Revisited: A Semiotic Perspective. **European Journal of Marketing,** vol 35, no. 3-4, pp. 292-315. 2001.

ELKINGTON, John. Enter the triple bottom line. The triple bottom line: Does it all add up, v. 11, n. 12, p. 1-16, 2004.

GLADWIN, T.N.; KENELLY, J.J.; KRAUSE, T.S. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. Academy of Management, v.20, n.4, p.874-907, 1995.

GODEMANN, Jasmin; MCHELSEN, Gerd. (Editors). Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations. Springer, 2010.

LATTUADA, P. Comunicación Sustentable: La Possibilid de construir sentido com otros. Centro de Estudios em Diseño y Comunicación. 2011.

MARCHIORI, M. Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização. Editora Difusora. São Caetano – SP. 2008

SÁNCHEZ, Luiz Henrique. Avaliação de impacto ambiental: conceitos e métodos. São Paulo: Oficina de Textos, 2008.

SINDIFRANCA - Sindicato da Industria de Calcados de Franca. Estatística Relatório Mensal Dezembro 2016. Fraca/SP. Disponível em: http://www.sindifranca.org.br/estatisticas.html Acesso em: 2 de mar. 2017

SOUZA, EG., et al. Impactos ambientais no setor coureiro-calçadista em Campina Grande – PB: uma análise quanto à utilização do cromo no processo produtivo. In: LIRA, WS., and CÂNDIDO, GA., orgs. Gestão sustentável dos recursos naturais: uma abordagem participativa [online]. Campina Grande: EDUEPB, 2013, pp. 251-271. ISBN 9788578792824

WERLTER, Borges Lahis. Sustentabilidade. In:_____. (Org.). *Sustentabilidade: a aplicabilidade de assuntos relacionados ao meio ambiente e sua abordagem nos meios de comunicação do Rio Grande do Sul.* Ijuí: Unijuí, 2013. p.1-51.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

MODELOS ORGANIZACIONAIS: ESTUDO COMPARATIVO A PARTIR DE ORGANOGRAMAS COMO FERRAMENTAS DE GESTÃO

Fernando Pinheiro De Marchi[1]* (IC), Beatriz Gomes[2]* (IC), Renata Burlamaqui Viana[3] (IC), Laodicéia Amorim Weersma[4] (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
2. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
3. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
4. Universidade de Fortaleza – Professora do Curso de Administração.

transformar.fe@gmail.com, biag.abreu@hotmail.com, renata.burlamaqui.viana@gmail.com, laoweersma@gmail.com.

Palavras-chave: *Modelos organizacionais. Organogramas. Gestão. Administração.*

Resumo

O organograma pode ser conceituado, segundo Chiavenato (2001), como o gráfico que apresenta a estrutura formal da organização. Assim, nele consta o modo em que os funcionários de certa empresa estão organizados hierarquicamente. Logo, esse artigo foi elaborado com o objetivo de analisar os modelos organizacionais, a partir de um estudo comparativo entre organogramas como ferramentas de gestão. Como metodologia, foi feita uma pesquisa descritiva mediante a dados coletados de documentos das organizações Bradesco, Banco Central do Brasil e Geosonda, sendo estes dados disponibilizados nos sites destas instituições. Ao final deste artigo, concluiu-se que os organogramas são muito importantes para as empresas terem como organizar sua estrutura interna. Além disso, foi possível perceber que cada organização escolhe o tipo de organograma que apresenta as características ideais para atender as necessidades da empresa, trazendo muitas vantagens para esta.

Propósito Central do Trabalho

Com a Revolução Industrial*, ocorreram diversas mudanças na sociedade e uma delas foi o surgimento das empresas e, consequentemente, o surgimento da administração como ciência. Ao longo do tempo, as primeiras organizações perceberam que, para terem um melhor rendimento e uma maior harmonia, elas necessitariam de uma hierarquia para seus funcionários. No entanto, uma solução para isso só surgiu quando o engenheiro Daniel McCallum que, ao se inspirar nas ferrovias e suas características operacionais, começou a desenvolver um modelo de divisão das responsabilidades por etapas. Assim, foi criado o primeiro organograma, que logo após, foi aplicado às empresas.

> *A Revolução Industrial é o conjunto de transformações tecnológicas, econômicas e sociais ocorridas na Europa (principalmente na Inglaterra) nos séculos XVIIII e XIX e que deram origem ao sistema fabril e ao modo de produção capitalista. Surgiu com o aperfeiçoamento de máquinas de fiação e tecelagem e pela invenção da máquina a vapor, da locomotiva e das máquinas- ferramentas. (CHIAVENATO, 2004)

Segundo Amaru, 2000, a estrutura organizacional é um recurso que todas as organizações utilizam. É também uma estratégia, por meio da qual cada organização mobiliza seus recursos. Para montar uma estrutura organizacional eficaz, que facilite a realização dos objetivos, os administradores devem levar em conta diversos fatores internos e externos. Dependendo do comportamento desses fatores, a estrutura precisará ser alterada, para ajustar-se dinamicamente a novas circunstâncias. A estrutura organizacional de uma empresa é representada por um gráfico chamado organograma

Assim, em um primeiro momento, no qual as empresas eram caracterizadas por terem foco no lucro e considerarem o ser humano como um mero recurso de produção, o organograma das organizações tornava o ambiente de trabalho hierarquizado e rígido, sempre tendo que cumprir o que era estabelecido pelos organogramas. Este fato ocorreu durante a fase do Modelo Clássico. Porém, com o início da fase do Modelo Orgânico, no qual as empresas passaram a dar mais importância aos funcionários e as relações humanas, o organograma sofreu mudanças, se adaptando a esse novo ambiente empresarial, tornando-se mais flexível e possibilitando alterações em sua estrutura.

Analisando o exposto, é possível perceber que, com o passar do tempo, há várias mudanças nas empresas, que ocorrem de acordo com suas necessidades, e que certas ferramentas devem se adaptar a estas transformações das organizações, como é o caso do organograma, que sempre está evoluindo em prol do desempenho empresarial. Além disso, é interessante

destacar que muitas empresas, atualmente, seguem diferentes modelos de organização e, com isso, seus organogramas sempre tendem a ser distintos, seja na forma em que são aplicados, no tipo de organograma utilizado ou nas suas características principais.

Neste contexto, esse artigo tem como objetivo analisar os modelos organizacionais, a partir de um estudo comparativo de organogramas como ferramenta de gestão. Para tanto a metodologia utilizada será uma pesquisa descritiva com base em dados secundários em documentos das organizações Bradesco, Banco Central do Brasil e Geosonda, disponibilizados nos sites destas instituições. Ademais, este artigo contempla, além desta introdução, um marco teórico, dividido em duas partes, sendo estas Modelos de Gestão e Estrutura Organizacional – Tipos de Organogramas; o método de investigação utilizado, os resultados e conclusões feitas da pesquisa e as referências bibliográficas consultadas para a realização deste artigo.

Marco teórico

2.1. Modelo de Gestão:

Segundo Ferreira, 2005 o modelo de gestão é administrar através de um exemplo já existente, verificando apenas as modificações necessárias para a necessidade de todas as organizações.

O primeiro modelo de gestão surgiu em 1903, ficou conhecido como administração clássica e teve seus fundamentos elaborados por Taylor e Ford. Nessa época, as empresas eram focadas em produzir cada vez mais para atender as demandas por seus produtos, por isso se preocupavam em realizar uma execução criteriosa da tarefa, com forte aderência a regras e padrões, e mantinham uma relação unilateral com seus clientes, entregando apenas os produtos e não recebendo sugestões para inovação. A opinião dos clientes não era levada em consideração e um exemplo disso era a montadora Ford que produzia um único modelo de carro e de uma única cor, (Santos e França, 2007).

Com base no conceito de autoridade formal e à posição rígida e mecanicista dos autores clássicos, os reflexos da Teoria Clássica da Administração originaram os estudos dos comportamentos dos trabalhadores, na sua individualidade e na convivência em grupo, (Kurt Lewin, 1947).

O modelo comportamental de gestão teve origem com Hebert Alexander Simon (1945), que propôs uma oposição ferrenha ao modelo clássico de gestão, e para explicar o comportamento organizacional fundamentou-se no comportamento individual das pessoas, estudando a motivação delas. Os autores behavioristas verificaram que o administrador precisa conhecer

as necessidades humanas para compreender o comportamento e a motivação das pessoas como um poderoso meio para melhorar a qualidade de vida dentro das organizações.

Em contrapartida, surgiu o modelo neoclássico de gestão que propunha uma retomada das abordagens clássicas e científica da administração. Os autores neoclássicos abordaram conceitos como a reafirmação relativa das proposições clássicas, ênfase nos princípios gerais de gestão e ênfase nos objetivos e resultados. Nos estudos de Chiaveneto no Brasil sobre o modelo neoclássico de gestão, ele afirma que:

> Os autores aqui abordados, (...) muito embora não apresentem pontos de vista divergentes, também não se preocupam em se alinhar dentro de uma organização comum. Em resumo, os autores neoclássicos não formam propriamente uma escola bem definida, mas um movimento relativamente heterogêneo. Preferimos a denominação teoria para melhor enquadramento didático e facilidade de apresentação. (CHIAVENATO, 2004?)

Na década de 1970, Ludiwing von Bertalanffy sugere um conceito de que as empresas se comportam como um sistema e possuem diversos sub-sistemas que se interligam entre si, se influenciam e se potencializam.

Além disso, as organizações interagem com o ambiente externo, influenciando e sofrendo sua influência. Nos modelos anteriores, o foco era voltado, principalmente, para os aspectos internos e o cliente exercia pouca influência na criação dos produtos, porém no modelo sistêmico de gestão, os clientes passam a exercer um papel mais ativo dentro das organizações, (Fischer, 2002).

Fischer (2002) também sugere que com a globalização, as organizações, que antes só se preocupavam com os concorrentes locais agora teriam que se preocupar com as empresas virtuais, que atingiam seus mercados. Por outro lado, os clientes se tornam mais exigentes e perceberam o poder que têm de influenciar produtos e serviços. Nesse cenário, surge um novo modelo de gestão de pessoas, o modelo contingencial que tem o foco na organização e na sua capacidade de se adaptação a esse ambiente de constantes mudanças e demanda dos clientes.

2.2. Estrutura organizacional – tipos de organogramas:

Segundo Chiavenato(2001), organograma é o gráfico que representa a estrutura formal das organizações e traduz de forma inequívoca a divisão do trabalho e as posições existentes nas organizações.

Existem quatro tipos de organogramas, segundo Ballestero-Alvarez (2006), o organograma de linhas, clássico ou vertical, que é muito adotado por organizações com estrutura hierárquica

rígida, ele tem uma clara inspiração nos arranjos militares de organização. Nele a comunicação e ordens são feitas seguindo-se linhas verticais de cima para baixo e são raras as comunicações horizontais. Uma variante do organograma em clássico é o organograma circular ou radial, que consiste na apresentação de círculos concêntricos representando os diversos níveis hierárquicos da empresa. Esse tipo de organograma é mais indicado para empresas com estruturas hierárquicas mais enxutas. Do contrário, sua visualização pode ser prejudicada.

Tanto no organograma de linha quanto no circular, a posição de destaque fica para o nível hierárquico mais alto, a autoridade máxima. No caso do organograma de linhas, essa posição seria no topo. No organograma radial, é a posição central; o organograma de assessoria que se deriva do organograma vertical. No entanto, este tipo de organograma apresenta uma diferença crucial ao gráfico anterior: as conexões horizontais, tão raras no organograma de linhas.

Essas conexões horizontais representam assessorias compostas por especialistas que servem para orientar a gerência em seu processo de tomada de decisões. Tais órgãos não têm autoridade para tomar decisões. Caso eles ultrapassem os limites de suas funções e comecem a dar ordens aos funcionários, poderá gerar confusão; o organograma funcional que é utilizado quando a estrutura organizacional da empresa é baseada no critério funcional. Assim, nele estão representadas as funções que os chefes e subordinados representam na empresa. A sua vantagem é o nível de especialização de cada departamento. A desvantagem é que esse grau de especialização pode atrapalhar uma visão holística da empresa e causar a alienação dos funcionários focados apenas em suas tarefas.

E por fim, o organograma matricial que é o mais complexo. Isso porque ele é a combinação de duas formas de se organizar a empresa. Essa combinação pode ser, por exemplo, um híbrido de estruturas por projetos e por produto, cliente, etc. Para se compreender melhor como essa combinação pode ser feita, é indicado o estudo dos tipos de departamentalização.

Método de investigação

Todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos; em contrapartida, nem todos os ramos de estudo que empregam estes métodos são ciências. Dessas afirmações podemos concluir que a utilização de métodos científicos não é da alçada exclusiva da ciência, mas não há ciência sem o emprego de métodos científicos.

Assim, o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior se-

gurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (LAKATOS e MARCONI,2003)

Neste sentido, esta pesquisa é caracterizada por ser uma pesquisa descritiva, a qual foi realizada mediante a coleta de dados secundários em documentos das organizações Bradesco, Banco Central do Brasil (BCB) e Geosonda, disponibilizados nos sites destas instituições. Após isso, foi feita uma comparação entre dados coletados através da utilização de bases teóricas retiradas de sites, artigos científicos e livros que tratam sobre os organogramas e seus diferentes tipos.

A comparação realizada teve como foco a contextualização dos diferentes modelos de organograma utilizado pelas instituições citadas, apresentando as vantagens e desvantagens de cada tipo com base nas fundamentações teóricas de autores como Idalberto Chiavenato e Antônio César Amaru Maximiano.

Segundo Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Resultados, conclusões e suas implicações

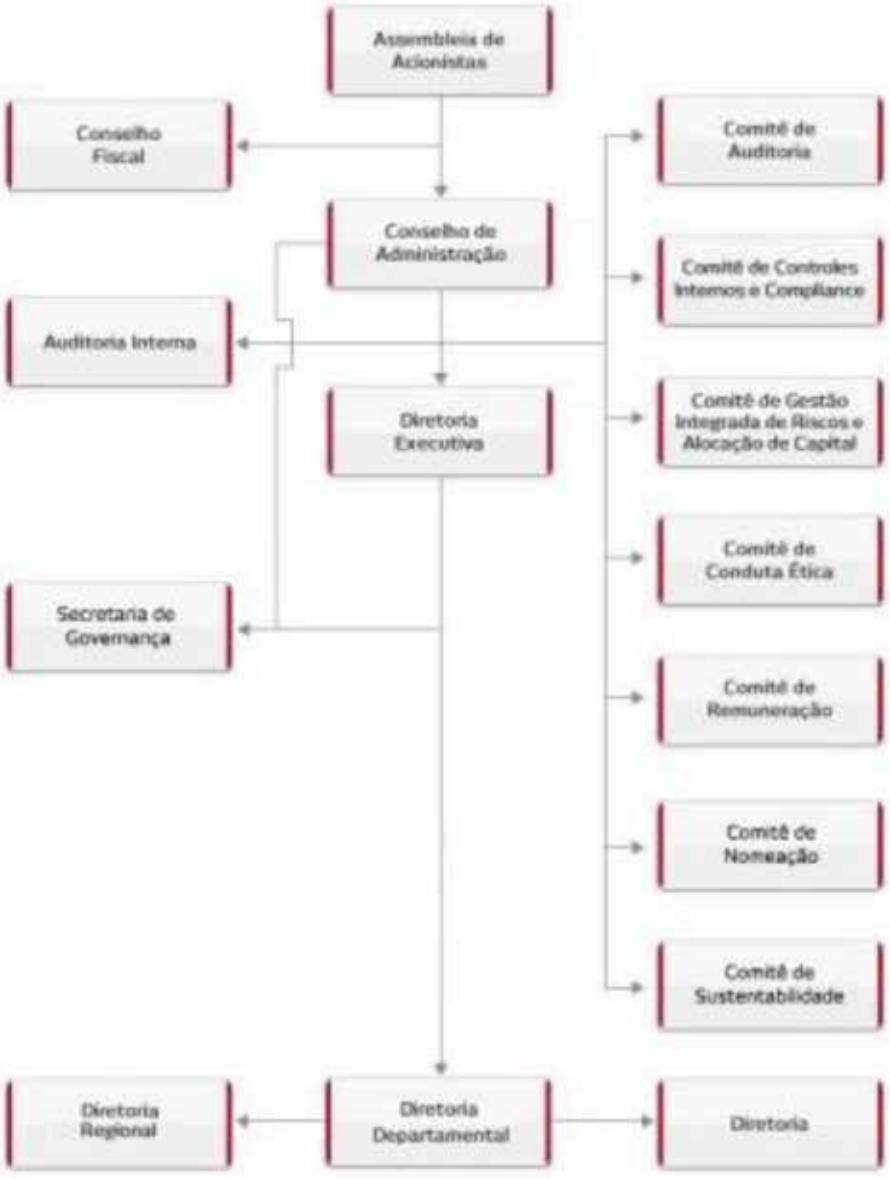
De acordo com documentos fornecidos pelas empresas, Bradesco, Banco Central do Brasil (BCB) e Geosonda, a estrutura organizacional dos funcionários é caracterizada por organogramas funcional, circular e matriarcal, respectivamente.

No caso da agência bancária do Bradesco, que apresenta o modelo de organograma funcional, há uma caracterização por possuir uma autoridade prática ou dividida, a autoridade é baseada na especialização, nenhum supervisor tem autoridade máxima sobre os subordinados, mas, sim, um poder parcial e relativo, decorrente da sua especialidade; Ênfase na especialização, as responsabilidades são delimitadas de acordo com a especificidade de cada atividade; Objetivos são estabelecidos a longo prazo; A organização se divide segundo diferentes funções, como: produção, finanças, recursos humanos, marketing etc.; Desenvolve comunicação direta, sem intermediação.

O modelo de organização funcional apresenta fatores positivos às empresas que se utilizam

dele, pois promove o aperfeiçoamento dos funcionários nas tarefas designadas a eles, facilita o trabalho em equipe e dá maior flexibilidade de adaptação à empresa. Assim como, também, apresenta desvantagens como o aumento do conflito inter funcional, confusão quanto aos objetivos e é mais dispendiosa a organização.

Quadro 1 – Organograma funcional do Bradesco.



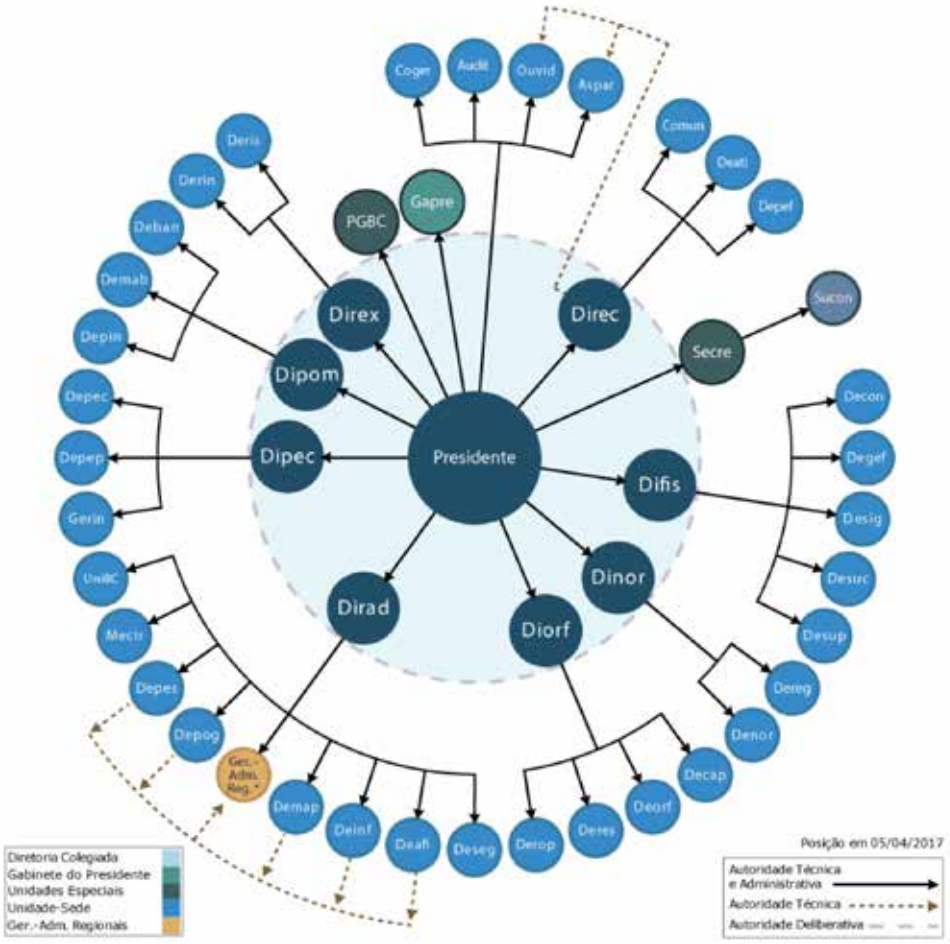
Fonte: Breadescori.com. br, 2017.

Por outro lado, o Banco Central do Brasil utiliza um modelo de organograma com

características de organização circular ou radial, pois consiste na apresentação de círculos concêntricos que representam os níveis hierárquicos da empresa. Nesse tipo de organização, a estrutura apresenta uma forma hierárquica rígida, onde as áreas localizadas mais ao centro seriam as que possuem maior responsabilidade e, portanto, as extremidades são formadas por funcionários de menor atribuição às atividades da empresa.

Segundo Araújo (2011), essa técnica tende a sobrepor as demais formas de elaboração gráfica. Suas linhas de autoridade não são identificadas facilmente, evitando assim conflitos entre supervisores e subordinados.

Quadro 2 – Organograma circular do Banco Central do Brasil.



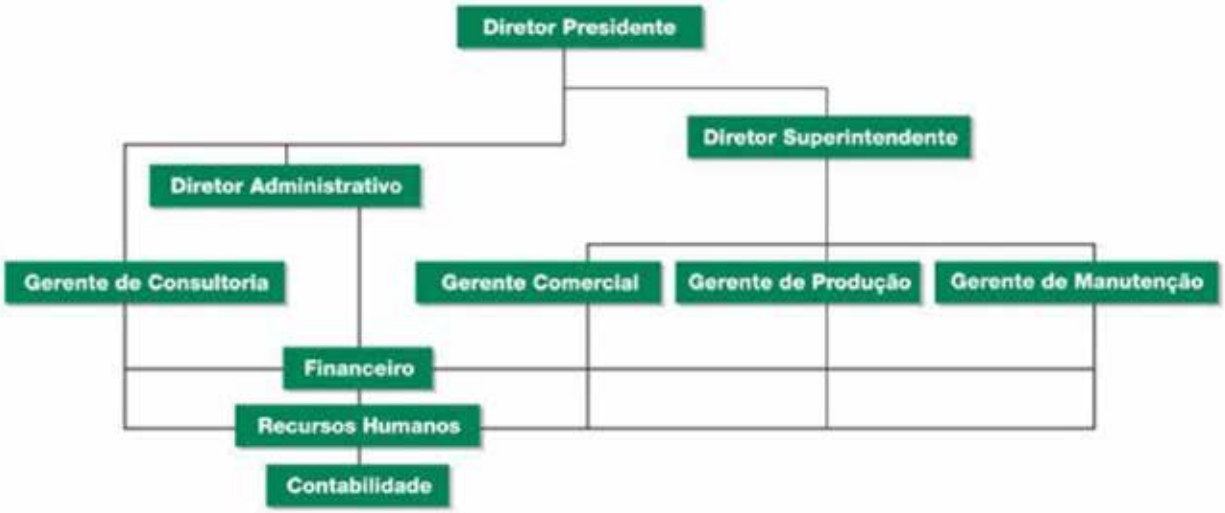
Fonte: BCB. Gov. BR, 2017.

A companhia Geosonda, que presta serviços de engenharia para as maiores empreiteiras do país, possui um modelo de organização do tipo matricial, que se caracteriza por ser multidimensional, maximizando as virtudes e diminuindo os defeitos de comunicação dentro da empresa, assim como, possui maior versatilidade e otimização dos recursos humanos.

Outra vantagem do organograma matricial é ter um equilíbrio entre os objetivos da empresa, coordenação entre os setores funcionais e uma visão geral do projeto através do gerente da proposta.

Porém, um defeito nesse tipo de modelo organizacional pode ocasionar um conflito na comunicação e elaboração de um projeto, pois os funcionários envolvidos podem acabar tendo dois chefes, um verticalmente, que faz parte do departamento funcional, e, por outro lado um supervisor ou coordenador de projetos, horizontalmente, que pode orientar os funcionários de maneira diferente, havendo um desentendimento dos trabalhadores envolvidos na realização do caso.

Quadro 3 – Organograma matricial da Geosonda



Fonte: Geosonda.com.br, 1945.

De acordo com a análise dos organogramas das empresas Bradesco, Banco Central do Brasil e Geosonda, pode se concluir que não existe um tipo melhor de modelo estrutural de uma organização, pois todas elas possuem diferenças de gestão e tipos de liderança, ou seja, todos os modelos de organogramas apresentam vantagens e desvantagens, mas cabe a companhia estabelecer as suas regras de acordo com o ramo do seu negócio e os cenários em-

presariais que o mercado se encontra, para se obter o lucro esperado e a sobrevivência da empresa em um comércio tão competitivo.

Se uma empresa tem características mais inflexíveis e rígidas, o modelo mais adequado de organograma seria o modelo de linhas ou clássico, onde autoridade suprema seria o cargo mais alto. Uma variação do organograma vertical é o gráfico circular, que apresenta as mesmas características, porém o nível de autoridade dentro da companhia se dá a partir da centralização, ou seja, quanto mais perto do centro maior o nível hierárquico e quanto mais próximo das extremidades menor o nível de autoridade. Esse modelo de organograma é pouco utilizado atualmente pelas empresas, porém algumas como o Banco Central ainda o utilizam na estrutura de organização dos níveis estratégicos.

Já no caso do Bradesco que utiliza o organograma funcional, tem a sua estrutura baseada na divisão de funções, de acordo com a especialização de cada profissional, além de ser um modelo mais flexível a adaptação de novos empregados à empresa. Como o modelo de organização dos funcionários é baseado no aperfeiçoamento de certas funções, a formação de equipes se torna mais fácil, pois cada pessoa já possui a sua ocupação específica.

E por fim, a empresa Geosonda foi analisada e constatou-se que o modelo de organização dos funcionários da empresa é matricial, fazendo com que haja uma maior participação de todos os funcionários dentro da companhia, ou seja, os funcionários não recebem somente ordens, mas também dão um maior retorno aos seus superiores sobre questões da empresa. Assim como possui as unidades de projetos, que são temporárias e os órgãos fixos que atuam como prestadores de serviços nos projetos da empresa.

Portanto, com essa pesquisa, tem-se a percepção de que os modelos de organogramas são uma forma de organização da estrutura dos funcionários, de acordo com suas funções, dentro da empresa. Existem vários tipos diferentes de organogramas, porém não existe um modelo melhor que o outro, já que, dependendo da organização, há uma facilidade maior de se trabalhar com certo tipo de estrutura. Assim, como dito anteriormente, cabe a empresa a escolha do melhor organograma que se encaixará melhor as necessidades da organização. Por fim, conclui-se que o organograma serve como uma importante ferramenta de gestão, pois com esta, as empresas conseguem definir a hierarquia dos seus funcionários, podendo ainda utilizá-lo para definir o plano de comunicação da organização, entre outros.

Referências

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Organograma.** 2017. Disponível em:< https://www.bcb.gov.br/Adm/sobre/port/organograma.asp>. Acesso em: 28/04/2017.

BRADESCO. **Organograma funcional.** 2017. Disponível em:< https://www.bradescori.com.br/site/conteudo/interna/default3.aspx?secaoId=574>. Acesso em: 28/04/2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 3 ed. rev. e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COLA DA WEB. **Teoria Comportamental.** [entre 2000 e 2017]. Disponível em:< http://www.coladaweb.com/administracao/teoria-comportamental#>. Acesso em: 28/04/2017.

COSTA, Valmir. **Sobre o organograma.** 2012. Disponível em:< http://profvalmirh.blogspot.com.br/2012/06/sobre-o-organograma.html>. Acesso em: 28/04/2017.

CRUZ, Juliana Machado. **Organograma.** [entre 2011 e 2017]. Disponível em:< http://www.infoescola.com/administracao_/organograma/>. Acesso em: 28/04/2017.

GEOSONDA. **Organograma.** 1945. Disponível em:< http://www.geosonda.com.br/organograma.php>. Acesso em: 28/04/2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MODELLI, Naira. **Teoria Neoclássica.** 2009. Disponível em:< https://nairamodelli.wordpress.com/tag/teoria-neoclassica/>. Acesso em: 28/04/2017.

PELEGRINI, Priscila. **Organização, sistemas e métodos**. [20--?]. Disponível em:< http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_135334_aula_obganogbama_pdf_4_Aula_Organograma.pdf>. Acesso em: 28/04/2017.

PICCHIAI, Djair. **Estruturas organizacionais:** modelos. 2010. Disponivel em:< http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32680106/seplan-modelos_de_estruturas_organizacionais_material.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYY GZ2Y53UL3A&Expires=1493156733&-Signature=6Qz436LtIjvGsYqAgGGg9Xoabmg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSeplan- modelos_de_estruturas_organizacio.pdf>. Acesso em: 28/04/2017.

ROCHA, Leonardo. **Modelos de gestão.** 2013. Disponível em:< https://pt.slideshare.net/ravthallion/aula-02-modelos-de-gestao>. Acesso em: 28/04/2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

ASPECTOS DA QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO DE ACADEMIA FITNESS EM FORTALEZ

Victor Medeiros Sampaio[1]* (IC), Maria da conceição Freitas Almeida[1] (IC) silvianaturacno@gmail.com , Santiago Cedrik Comesana[1] (IC), Marina Sucupira[1] (IC), Júlio Cesar Pereira da Silva (PO)

Palavras-chave: *Academia. Fitness. Ginástica. Exercício. Qualidade.*

Resumo

Este artigo tem como objetivo mapear os aspectos gerenciais próprios das academias *fitness* para identificar a aplicação dos conceitos teóricos da administração das organizações com ênfase na qualidade. Para cumprir essa finalidade, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto e entrevista com administrados de empresa representativa do segmento com atuação em Fortaleza. As perguntas formuladas foram, na maioria, direcionadas a questões de gerenciamento do negócio, processos internos e de trabalho em equipe e preocupação em conquistar e fidelizar os clientes. As respostas foram tabuladas para avaliação com base no enfoque teórico escolhido para estudo. A análise realizada levou à conclusão que se trata de uma empresa com foco na valorização dos colaboradores, com presença de mecanismos de controle de processos e busca de excelência no atendimento e foco no cliente. Isso representa aderência aos conceitos da qualidade na administração encontrados na pesquisa teórica.

1. Propósito Central do Trabalho

Atualmente as academias de ginástica fazem parte da rotina de milhares de brasileiros, sem distinção de faixa etária ou gênero. Essas pessoas, não buscam mais obter força física ou capacidades atléticas como os primeiros frequentadores. O objetivo agora está voltado a cuidar

da saúde, melhorar a qualidade de vida ou simplesmente, a busca de formas perfeitas e convívio com outras pessoas.

De acordo com LEITE (2000), a procura pela boa forma física invadiu as academias a partir dos anos 80, com a globalização, incentivada a partir da década de 90, reuniu as condições necessárias para a entrada, no mercado brasileiro de academias de ginástica e musculação, das redes internacionais, interessadas em um mercado com potencial de crescimento maior o que os países da Europa ou dos Estados Unidos.

Trata-se, portanto, de um segmento que passou por transformações e crescimento acentuado recentes que atrai interesse como objeto de estudo, visando, por exemplo, conhecer as particularidades do gerenciamento desses negócios e as posturas adotadas pelos administradores para sobreviver em meio à competitividade das empresas. Essa e outras questões foi o que motivou o presente trabalho.

As academias passaram a ser estabelecimentos sofisticados, como crescimento de “mega academias” com variadas atividades, com oferta de diversos serviços, representando um negócio promissor.

Em relação a qualidade Bond (2013) comenta que “dentro da empresa a qualidade tem a ver com o atendimento das necessidades dos clientes externos e internos, em relação a produtos e serviços.”

Tendo como pano de fundo esses questionamentos, houve motivação para uma análise do funcionamento do uma academia *fitness* de ponta em Fortaleza à luz das teorias da Administração.

O objetivo central deste trabalho é identificar aspectos da qualidade em academia *fitness* em Fortaleza, tendo como objetivos específicos conhecer o funcionamento do negócio e verificar a aplicação do PDCA.

O trabalho está segmentado em quatro tópicos, a saber: marco teórico, método de trabalho e resultados, conclusões e suas implicações.

2. Marco teórico

2.1 Principais Fundamentos da Escola da Qualidade

De acordo com Maximiano (2004, p.80) “no início do século XX, quando a produção em massa se tornou comum, qualidade significava uniformidade (ou ausência de variação)”

Chiavenato (2014, p.529) assim relata o início da qualidade total:

> A introdução dos modernos conceitos de qualidade ocorreu com o americano W. Edwards Deming, convidado em 1951 a ensinar os padrões americanos de administração aos industriais japoneses, em um país totalmente destruído pela guerra. Deming falava e os japoneses ouviam atentamente: eliminar defeitos, analisar e encontrar a fonte dos erros, fazer correções e registrar o que acontece posteriormente.

Somente a partir dos anos 1980, segundo Caravantes, Panno e Kloeckner, (2005,) surgiu o interesse pela qualidade dos serviços e pelo comportamento humano, deixando de ser associada apenas à produção, aos produtos ou aplicação de técnicas e passou a designar um modelo de gestão.

Bond (2012) adverte que a implementação da gestão da qualidade em uma organização requer mudanças culturais, uma vez que mais do que um simples processo, a gestão da qualidade é uma filosofia, e como tal exige postura, novas atitudes e desenvolvimento.

No início do século passado, as indústrias já conheciam os três processos da produção em massa: especificação, produção e inspeção. Ishikawa (1986) relembra que Taylor recomendava o *plan-do-see* (planeje, execute e veja) como referência para o planejamento das etapas básicas de um processo produtivo. Esses processos se encadeiam numa sequência linear simples, aberta e representavam a estrutura de funcionamento das indústrias daquela época.

A ferramenta da qualidade PDCA utilizada no controle do processo para a solução de problemas é composta de quatro fases: P (*plan*: planejar): seleção de um processo, atividade ou máquina que necessite de melhoria com medidas claras para obtenção de resultados; D (do: fazer): implementação doplano elaboradoeacompanhamento deseu progre sso; C (*check*: verificar): análise dos resultados obtidos na execução do plano e se necessário, avaliação do plano; A (*act*: agir): caso tenha obtido sucesso, o novo processo é documentado e se transforma em um novo padrão, conforme mostra a figura abaixo:

Cada vez que um problema é identificado e solucionado, o sistema produtivo passa para um patamar superior de qualidade, pois os problemas são vistos como oportunidades para melhorar o processo. O ciclo também pode ser usado para induzir melhoramentos, ou seja, melhorar as diretrizes de controle.

Neste caso, na etapa inicial planeja-se uma meta a ser alcançada e um plano de ação para atingi-la, onde a ação é executada segundo a nova diretriz e é feita a verificação da efetividade do atendimento da meta. Em caso afirmativo, esta nova sistemática de ação é padronizada; em caso de não atendimento da meta, volta-se a etapa inicial e um novo método deve ser planejado.

1.2. O mundo dos negócios das Academias *fitness*

A primeira academia de ginástica no Brasil surgiu em 1914, na cidade de Belém do Pará. Tal pioneirismo coube a um japonês, conhecido por Conde Maeda koma. Em 1925, no Rio de Janeiro, o português Enéas Campello, montou um ginásio onde era oferecido halterofilismo (levantamento de peso e culturismo) e ginástica Olímpica, (CAPINUSSÚ, 1985). Já Oliveira (1983), relata que, em 1908, foi inaugurada a primeira academia de ginástica no Rio de Janeiro, não explicando ele qual o nome da mesma, nem tão pouco, a localização. Novaes (1991) complementa que a primeira academia de ginástica surgiu em meados de 1930 na Rua Duvivier, no bairro Copacabana, na cidade do Rio de Janeiro, sob a responsabilidade da Professora Gretch Hillefeld, que se fundamentava no método de Ginástica Analítica, com adaptações às necessidades e características do povo brasileiro.

As Academias foram se espalhando por todo o país oferecendo diversas atividades, entre elas ginástica (e suas variações) e musculação (halterofilismo) (Capinussú & Costa, 1989; Costa & Palafox, 1993). Contudo, os principais locais onde se praticava atividades físicas eram nos clubes esportivos e nas escolas. Foi apenas a partir da década de 60 que as Academias começaram a ser uma boa opção para a prática da atividade física e ter importância, tanto nas capitais dos estados como nas principais cidades do interior. Além das atividades tradicionais como halterofilismo, culturismo (musculação), surgem vários tipos de ginástica, balé, dança e artes marciais (Capinussú & Costa, 1989).

A evolução recente das academias compreende não somente o crescimento do número de estabelecimentos prestadores deste serviço, mas, principalmente, uma mudança profunda na diversificação da clientela e nos motivos da prática de exercícios.

As academias na década de 1970 eram frequentadas pelo público masculino e as atividades oferecidas geralmente se limitavam a musculação com destaque para o halterofilismo.

O público feminino apareceu nas academias a partir da década de 1980, estimulado por uma maior atenção a bem-estar, em que cabe mencionar o lançamento da série de vídeos “Workout” da atriz Jane Fonda. Era o início da ginástica aeróbica com movimentos ainda suaves originados na dança. A professora Jack Sorensen, em 1971, mudou os conceitos da ginástica ao criar a dança aeróbica cujo conteúdo era montado com exercícios simples ao som de músicas enfatizando a continuidade.

As corridas ao ar livre inspiradas em Cooper e seus métodos revolucionários de avaliação de condicionamento físico foram copiadas pelas academias com o desenvolvimento de esteiras elétricas com inúmeros recursos que simulam até treinamentos intervalados.

A ginástica aeróbica foi responsável por levar o público feminino às academias. Em 1985, o livro “A dança aeróbica” da professora americana Barbie Allen prometia perda de 500 calo-

rias por hora, uma nova fonte de ganhar dinheiro “pegando” no ponto fraco de quem queria perder peso.

As atividades de maior aderência, tanto entre os homens como as mulheres continua a ser a musculação, dados evidenciados pelo prof. Fábio Sabá no livro de sua autoria “Aderência à prática do exercício físico em academias”. A bicicleta ergométrica, a esteira, a ginástica localizada e o alongamento são as outras atividades bem cotadas. A frequência semanal de maior percentual é de três vezes p/ semana e o tempo entre 60 e 90 minutos.

O público alvo das academias é também amplo e diversificado de executivos e empresários a trabalhadores e estudantes, de jovens e pessoas na terceira idade, homens e mulheres de diferentes classes sociais, que investem seu tempo e dinheiro em atividades físicas, lazer e qualidade de vida.

Isso transformou o “negócio” academia de ginástica num excelente empreendimento, com possibilidades de crescimento e sofisticação, oferecendo grandes oportunidades de investimento nos seus vários segmentos e nichos de mercado.

A sofisticação das academias e dos serviços prestados tornou-se uma tendência, bem como a oferta de equipamentos mais modernos, modalidades variadas de atividades esportivas e tecnologia atualizada, profissionais qualificados e habilitados para um público segmentado como feminino, terceira idade, ioga, *pilates*.

O plano de retenção de clientes consiste, principalmente, em oportunizar equipamentos cada vez mais modernos, com investimento em tecnologia e, ainda, ampliar a oferta de modalidades de atividades esportivas. Também são importantes ações como participação em eventos esportivos públicos, instalação, no local, de loja de artigos de ginástica; contratação de bons profissionais; programação diversificada para todas as idades; renovação da programação da ginástica e dos exercícios de musculação; supervisão do trabalho dos professores e formação de convênios.

Segundo CORRÊA E FERREIRA (2009), a influência na competitividade do negócio ‘academia’ das variáveis que são ou podem ser utilizadas como vantagem competitiva pelos gestores do negócio: valor da mensalidade, planos de pagamento, qualidade do atendimento e do serviço prestado, modalidades dos exercício e das práticas esportivas, instalações e equipamentos, diversificação e diferenciação do serviço frente aos concorrentes, localização, propaganda e comunicação com o público. A transição da invenção para a inovação implica a existência de um agente econômico e que utiliza a informação tecnológica como instrumento competitivo.”

Para ROTH (2007), os serviços prestados pelas academias são predominantemente os mesmos, mudando apenas quando a ambiente fitness ao redor muda, ou seja, só se adaptam quando o ambiente profissional necessita de uma ação inovadora.

3. Método de investigação

O presente artigo tem abordagem qualitativa por se tratar de assunto de natureza que não recomenda pesquisa quantitativa.

Quanto aos meios, tem enquadramento como pesquisa bibliográfica documental realizada com base em publicações disponíveis em livrarias, *internet*, biblioteca virtual da Universidade de Fortaleza e artigos científicos.

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, pois abrangeu o estudo, a análise, o registro e a interpretação de fatos sem a interferência do pesquisador.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista ao proprietário de uma academia fitness localizada em Fortaleza, em que foram utilizadas perguntas semiestruturadas com roteiro pré-definido. A entrevista foi feita pessoalmente ao entrevistado com o seguinte roteiro:

1. A academia desenvolve instruções sistemáticas e adequadas para seus funcionários produzirem mais e com melhor qualidade? Cite um exemplo em uma área.

2. Foi feito estudo pelos gestores para determinar a melhor metodologia, visando o seu máximo desenvolvimento? Com que frequência é analisada a metodologia utilizada?

3. Os gestores têm o controle operacional de cada setor da academia? É realizado controle de tempo e sequência programados? Se sim, cite um exemplo.

4. Em cada setor da academia, existe uma pessoa responsável para supervisar se as operações estão sendo desenvolvidas em conformidade com a programação? Cite exemplo.

5. Os gestores incentivam os funcionários, estimulando metas e com alguma recompensa no final? Citar exemplo de um

6. É feito treinamento para novos funcionários? Existe padrões de atendimento que o funcionário da academia deve seguir?

A escolha foi feita considerando o acesso e a disponibilidade do entrevistado.

4. Resultados, conclusões e suas implicações

Os principais resultados da pesquisa bibliográfica e da análise da entrevista à percepção dos administradores da Academia X serão apresentados nos itens a seguir.

4.1. A Gestão de Academia *Fitness* em Fortaleza

A consulta de campo realizada na Academia X demonstrou que todos os setores possuem processos específicos, com as responsabilidades definidas e cronograma de tarefas a serem desenvolvidas diariamente, semanalmente e mensalmente. Por exemplo, professores conferem diariamente a agenda de primeiro atendimento, para recepcionar novo aluno ou fazer troca de fichas de alunos existentes. Controle de carteira por cliente.

A Academia X promove capacitações periódicas de colaboradores para acompanhamento das novas tendências de mercado avaliando as melhores práticas e a melhor adaptação destas pratica em seu trabalho.

Todos os setores da Academia têm acompanhamento dos processos operacionais diariamente para ter o maior controle das responsabilidades de cada área como a vistoria do setor de limpeza, acompanhado diariamente e a limpeza geral dos vestiários que deve ser feito todas as manhas, com planilha de conferencia diária pelo responsável da área.

A empresa não conta com auditoria interna, mas cada gestor de área responde por todas as ações e responsabilidades que devem ser realizadas por cada área. O setor comercial tem metas e semanais e mensais estabelecidas, com recompensas de premiação financeira ou bônus de cortesias para cada meta alcançada.

Quando um novo funcionário ingressa na empresa, é apresentado ao regulamento da empresa constante do Manual do Colaborador, que é feito pelo Recursos Humanos. Após isso, é repassado para o gestor responsável da área para que possa ser feito o treinamento do procedimento da sua função. Durante o primeiro mês, o novo colaborador conhece todos os serviços que a empresa oferece, como forma de viver a experiência do que ela vende.

4.2. Qualidade: teoria x prática

A administração da Academia X mostra coerência com os princípios teóricos da Qualidade. A empresa obedece às etapas do ciclo PDCA, pois planeja suas ações, faz o que foi planejado,

mantém controle de suas rotinas e da realização das metas projetadas e executa suas ações. Trata-se de uma liderança com foco nos resultados que procura valorizar seus colaboradores.

5. Conclusão

A situação verificada pelas informações obtidas, aponta para uma gestão de boa *performance* apropriada às exigências da competitividade do segmento. A visão com foco no bom atendimento, bem-estar do cliente e procura por inovações são itens necessários para a permanência no mercado e para fidelização dos clientes já matriculados. É essa dinâmica de administração que tem permitido o crescimento da empresa, conquistando a confiança dos alunos.

A movimentação em busca da qualidade é intensa e as empresas precisam produzir serviços e produtos de qualidade, não somente pensando em uma estratégia que as diferencie no mercado, mas também como urna condição de sobrevivência. A qualidade na prestação de um serviço permite o aumento da produtividade e reflete diretamente na retenção dos clientes.

A profissionalização dos negócios das academias de ginástica e musculação não é fato isolado, está inserida na tendência da globalização, em que todas as empresas precisam buscar desenvolver seu trabalho da melhor forma possível, e assim, ganha o cliente aquela que estiver mais bem preparada.

6. Referências

BOND, M. T.; BUSSE; A. PUSTILNICH, R. **Qualidade total:** o que é e como alcançar. Curitiba: Intersaberes, 2012.

CARAVANTES, G. R; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. ADMINISTRAÇÃO **Teorias e Processos.** São Paulo: Pearson Educacion do Brasil, 2005.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos** 2 ed. São Paulo: Editpra Manole Ltda, 2014.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à Administração 7 ed. São Paulo: Atlas, 2007. NETO, H. V. A Comunicação Virtual. São Paulo: Gráfica Arizona, 2007.

ISHIKAWA, Kaoru. TQC – **Total Quality Control:** estratégia e administração da qualidade. Trad. Mário ishimura. São Paulo: IMC, 1986.

CAPINUSSÚ, J.M., COSTA, L.P. **Administração e marketing nas academias de ginástica e musculação.** São Paulo, Ibrasa, 1989. 78p.

COSTA, S.B., PALAFOX, G.H.M.Características especiais da ginástica de academia no seu processo evolutivo no Brasil. **Revista da Educação Física/UEM,** Maringá, v.4, n.1, p.54-60, 1993.

LONGO, R.M.J – **A Revolução da Qualidade Total.** Brasília, IPEA, 1994 PALADINI, Edson – Gestão Estratégica da Qualidade, Atlas, 2009

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

AÇÕES PARA A QUALIDADE COMO MEIO PARA A SUSTENTABILIDADE EM CADEIA DE SUPRIMENTO: UM ESTUDO NO SETOR DE CAJU NO CEARÁ

Ravi Lima Cruz [1]* (IC), Brenda Alves Alencar [2]* (IC), Minelle Enéas da Silva [3] (PQ)

1. Universidade de Fortaleza – BICTI/FEQ.
2. Universidade de Fortaleza – PAVIC/FEQ.
3. Universidade de Fortaleza - PPGA

ravilima14@gmail.com

Palavras-chave: *Qualidade. Certificações. Sustentabilidade. Cadeia de suprimento.*

Resumo

O presente artigo foi realizado a partir de dados coletados de artigos, dados online e pesquisa exploratória e a partir da análise de nossas entrevistas exploratórias e outros documentos, verificamos os principais pontos relacionados às certificações, o que são, o que abrangem, quais as mais comuns, entre outros fatores. Buscando assim demonstrar os diferentes procedimentos e certificações empresariais que há no mercado, criamos uma pirâmide com os principais destacados pela indústria da castanha para seu mercado, analisamos algumas delas e verificamos os benefícios e consequências relacionadas à empresa focal em si, nos fornecedores, clientes e outros membros da cadeia de suprimento e ao mesmo tempo à sociedade, ambiente e economia (3 vertentes da sustentabilidade), causados devido a implantação dos procedimentos e certificações dentro das empresas.

Propósito Central do Trabalho

Conforme mudanças culturais e acontecimentos recentes, os consumidores têm buscado cada vez mais informações sobre a origem e o processo de produção dos alimentos que estão comprando. Tem aumentado a preferência por produtos orgânicos e produzidos de acordo com o conhecimento de normas e boas práticas estipuladas para a produção destes alimentos.

Tomando como base o caju, que é um dos principais ícones da agricultura nordestina, tem uma grande importância socioeconômica, seja pela diversidade de produtos proporcionados pelo fruto e pedúnculo ou pela quantidade de empregos gerados, e a partir desse grande potencial de uso e da importância socioeconômica, a cajucultura vem procurando aderir à ferramentas que priorizem a qualidade da matéria-prima e as demandas dos países importadores.

Nesse contexto, as certificações de qualidade surgem como uma alternativa para agregar valor à amêndoa de castanha de caju brasileira no mercado externo e ao pedúnculo no mercado interno. Existem diversas instituições que atestam a qualidade socioambiental dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas com os chamados “selos verdes”. Estes selos certificam produtos por meio de comprovação periódica, auditorias e laudos técnicos (GOTO, SOUZA E ESTEVES, 2010).

Com base no que foi exposto até o momento, o objetivo desta pesquisa é analisar como o processo de certificação estruturado para a produção da castanha de caju pode contribuir para a sustentabilidade na cadeia de suprimento. Para tanto, discute-se os benefícios da qualificação e certificação de produtos gerados a partir da castanha de caju pelas indústrias locais do agronegócio, uma vez que a certificação integra as exigências da empresa em relação aos seus fornecedores e demais membros da cadeia de suprimento; e ao mesmo tempo atende as intenções de seus clientes.

Marco teórico

Em um mercado cada vez mais globalizado é fundamental a busca de critérios de qualidade, reconhecidos internacionalmente, que fomentem o uso de boas práticas agrícolas, de controle de qualidade e do ambiente. Os conceitos a serem internalizados pelos produtores e técnicos envolvidos neste processo devem ser trabalhados, visando incorporá-los ao setor agropecuário o mais rápido possível, uma vez que num futuro próximo, nenhum produto agrícola sem certificação de qualidade será aceito pelos países importadores. Dentre as diversas operações

que compõem o sistema de produção do cajueiro, algumas oferecem riscos à saúde do trabalhador e do consumidor, seja pela contaminação com resíduos de agrotóxicos ou pela presença de microrganismos nocivos (PROJETO PAS CAMPO, 2004).

Compreende-se que Produção Integrada busca oferecer produtos seguros e certificados para a saúde humana e dos animais, atendendo as exigências do mercado, levando em conta a higiene, a conservação ambiental, o uso racional de insumos, respeitando-se prazos, tolerância e limites de segurança (BARBOSA, 2010).

Com o intuito de relacionar ações de uma dada cadeia ao contexto de sustentabilidade ao qual esta está inserida, é necessário reconhecer quem são os envolvidos neste processo e então que características estão sendo trabalhadas neste contexto (SILVA et al., 2015). E de acordo com Vedana, Vieira e Itavo (2016), a PI baseia-se em um sistema que se utiliza das tecnologias que priorizam a utilização de Boas Práticas Agrícolas - BPA e o controle de todo o processo produtivo, através de instrumentos que monitorizam os procedimentos, além de favorecer a rastreabilidade em todas as etapas do processo produtivo, desde aquisição de insumos até a oferta do produto ao consumidor final.

Portanto, de acordo com Oliveira e Ipiranga (2009), é possível verificar na cadeia produtiva do agronegócio da cajucultura cearense a busca constante por aperfeiçoamento e sustentabilidade, por meio da introdução de inovações de produtos, processos e, de uma forma mais cautelosa, preocupações ambientais. Releva-se ainda a preocupação de dinamizar o sistema local de inovação a partir da ampliação das ligações entre os seus principais membros da cadeia produtiva.

No requisito legal, a partir do processo de gestão ambiental podem ser aplicadas as normas ISO 1400 e ISO 9001 (BUAINAIN; BATALHA, 2008) no acompanhamento da cadeia produtiva e nos processos pós, colheita e beneficiamento, orientados a produção de produtos agrícolas de qualidade elevada, que atenda às exigências do consumidor final, propondo, assim, um conjunto de BPA a serem estabelecidas em normas e procedimentos àqueles que se propuserem a utilizá-las no campo (VEDANA, VIEIRA e ITAVO, 2016).

O processo de certificação tem caráter de adesão voluntária, dependendo assim da análise custo/benefício por parte dos produtores e indústrias. É um processo de melhorias contínuas do produto e do sistema de produção: a existência de documentos e registros que garantem a rastreabilidade, o sistema de monitoramento e avaliação, as normas que regulam a certificação, as auditorias de verificação de conformidade e o requisito de atender ao aparato legal, induzem progressos nesse sentido. Além disso, a presença de órgãos normalizadores e de certificadoras credenciadas, a existência de selos e certificados e da rede ou alianças internacionais que dão “créditos” aos selos e certificados, permitem vantagens adicionais em termos de competitividade no mercado (KITAMURA E AHRENS, 2007).

Seguindo esta visão, para Silva (2012), o lidar com a sustentabilidade vai além de simplesmente não degradar o meio ambiente, assim deve haver a incorporação de questões mais específicas como a qualidade de vida, colaboração e competitividade empresarial, resultados positivos, tecnologias limpas, utilização racional dos recursos, responsabilidade social, entre outros. Conforme é mencionado por Elkington (2002), a sustentabilidade possui três dimensões que se relacionam entre si, sendo elas: a econômica, social e ambiental, e não apenas a ambiental, que é o principal significado que as pessoas pensam, quando lhes são perguntadas sobre sustentabilidade. Trazendo esta discussão para âmbito da cajucultura, segundo Chrisóstomo (2010), a gestão da agroindústria da amêndoa da castanha de caju compreende o processo de planejamento, execução e controle no processo produtivo e de beneficiamento. As exigências da agroindústria, varejo e atacado são diversas desde a qualidade do produto (cor, sabor e integridade) até uma embalagem segura, atrativa e prática para o consumidor.

Portanto, para abranger todas essas áreas, a indústria da castanha necessita ter controle sobre muito mais que apenas sua empresa, significa ter uma boa relação com todos os seus stakeholders, além de inicialmente apenas conhece-los, pois todos os membros são importantes em algum aspecto, se torna então interessante o networking com os membros da sua cadeia de suprimentos, para fortalecer suas relações com essas empresas ou pessoas, que estão dentro de sua cadeia de relacionamento (SHARFMAN et al., 2009; BESKE et al., 2014). A cadeia de suprimentos consiste em todos os stakeholders (partes interessadas) de uma empresa, sendo então todas as pessoas com a qual esta empresa se relaciona ou até que há uma influência ou contato indireto com os mesmos, portanto são todos os entes que estão desde o fornecedor de insumos para o produtor de sua matéria prima até a entrega final do seu produto acabado ao cliente final. Portanto caso a indústria queira realmente ser sustentável, ela deve ter uma boa gestão de cadeia de suprimentos, onde ela vai ajudar os outros membros a se melhor qualificar, aprimorar processos de produção, certifica-los e outras coisas mais, para que seu produto seja realmente sustentável, para que hajam ganhos mútuos às empresas e para que a empresa focal não corra o risco de que alguma das empresas com que ela se relacione seja antiética e um dia acabe prejudicando a empresa por ações que infelizmente não estavam ao seu alcance (CRUZ., SILVA., ALENCAR, 2016).

Segundo Andrigueto e Kososk (2007), os programas e sistemas inter e intrainstitucionais existentes no Brasil – tais como Produção Integrada de Frutas (PIF), Programa Alimento Seguro (PAS), Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC), Pró-Orgânico, Indicações Geográficas (IG), Sistema Agropecuário de Produção Integrada (Sapi), Rastreabilidade (SIS BOV) e Certificação – foram implantados com a finalidade de disponibilizar ao agronegócio ferramentas de gestão e qualidade que façam frente às exigências dos mercados, principalmente as da Comunidade Europeia. Tais ferramentas estipulam que os produtores tenham os seus

sistemas de produção certificados prioritariamente de acordo com as normas do Protocolo Eurepgap, no qual consiste um sistema de gestão da qualidade que incorpora explicitamente entre seus princípios a proteção ambiental, a saúde, segurança e bem-estar do trabalhador, que dá ênfase às questões sociais e, entre outras atribuições, exige a rastreabilidade do produto (EMBRAPA, 2009).

A partir destas ferramentas de qualidade e do olhar cada vez mais criterioso do consumidor em relação a origem dos alimentos, percebe-se o surgimento de novas normas e o interesse das indústrias no desenvolvimento de políticas de gestão da qualidade para a produção e comercialização de alimentos seguros. O que compreende o atendimento das exigências sanitárias, tecnológicas, ambientais e sociais, de modo a padronizar os procedimentos, assim como o apoio às cadeias produtivas agropecuárias. Na visão atual do consumidor, o conceito de qualidade dos alimentos engloba não apenas características como o sabor, o aroma, a aparência e a padronização, como também a preocupação com alimentos que não causem danos à saúde, reivindicando o direito à garantia de qualidade, à aquisição de alimento seguro e a informações claras e precisas a respeito dos alimentos que adquire. (ANDRIGUETO E KOSOSK, 2007).

Segundo Zeidan et al (2008), pode-se classificar os benefícios obtidos com o sistema de certificação de qualidade quanto a sua importância em diferentes dimensões: Para as empresas – Que resulta, além do aumento do nível de qualidade de seus processos, produtos ou serviços, em um aumento da sua competitividade, pela diferenciação em relação aos seus concorrentes além de permitir às empresas exportadoras atender as exigências técnicas nas relações de comércio internacional; Para os consumidores – Oferecendo um novo parâmetro de decisão de compra: a melhoria da qualidade dos produtos ou serviços, corroborando com o Código de Defesa do Consumidor, pois é por meio da certificação que se garante a conformidade de um produto ou serviço.

Método de investigação

O atual trabalho possui uma natureza descritiva, pois tem como objetivo principal o de descrever as relações entre diferentes variáveis encontradas por meio de pesquisas exploratórias ou descrever informações adquiridas de certa população/fenômeno (Gil, 2002). Portanto, nessa pesquisa utiliza-se as duas naturezas acima descritas, para que com esta integração possamos tirar maior proveito sobre o que estudamos e termos um melhor resultado possível.

Utiliza-se as técnicas de pesquisas a bibliográfica e a de campo, já que esta é a técnica utilizada para se adquirir conhecimentos diretamente da fonte, com o objetivo de comprovar uma hipótese previamente criada ou gerar conhecimento sobre algo ainda não explorado por outros autores e seus respectivos trabalhos (MARCONI, LAKATOS, 2010). O tipo de pesquisa de campo utilizada foi a exploratória, pois pode ter como finalidades de: desenvolver hipóteses, aumentar o conhecimento dos autores sobre um específico assunto para que possam fazer pesquisas mais a fundos no futuro ou modificar ou clarear informações que antes pareciam confusas ou incompletas (MARCONI, LAKATOS, 2010).

Segundo Gil (2002), "o estudo de campo focaliza uma comunidade, que não é necessariamente geográfica, já que pode ser uma comunidade de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade humana" e este tipo de pesquisa é muitas vezes complementado por outras técnicas de pesquisa, tais como pesquisa documental ou bibliográfica (GIL, 2002). "A pesquisa bibliográfica é aquela que é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos" (Gil, 2002). A principal vantagem da pesquisa bibliográfica corresponde ao fato de liberar ao pesquisador uma mais ampla base de estudos para pesquisar, onde ele não precisa ir buscar os dados diretamente, podendo ser um problema devido aos recursos limitados de cada pesquisa (Gil, 2002). Conforme apontado por Gil, utilizamos a pesquisa bibliográfica para suplementar nossas informações adquiridas através de nossas pesquisas de campo, onde utilizamos artigos científicos, revistas, artigos online, livros e outras fontes para suprir as informações necessárias que necessitamos para realizar nossa pesquisa.

Em nossa pesquisa de campo foram realizadas entrevistas com vários membros da cadeia de suprimentos do caju, sendo eles: instituições de pesquisa, produtores, industriais, ambulantes, comerciantes, varejistas, vigilância sanitária e um coach. A maioria dos membros da cadeia foram submetidos à uma entrevista com um roteiro semi-estruturado, com perguntas gerais escritas, com prompts e que durante a realização das entrevistas outras perguntas surgiam.

Foram no total 13 entrevistas realizadas. Delas, 5 de nossas entrevistas foram com comerciantes que tinham pontos dentro do mercado central e vendiam amêndoas de castanha em saco em seus estabelecimentos, conversamos com os mesmos para conhece-los mais e de onde vinham suas castanhas, após o mercado central fomos até a beira-mar à procura de pessoas que vendessem castanha, lá encontramos na feirinha muitos comerciantes que as vendiam, porém apenas 2 deles aceitaram conversar conosco, após ter conversado com os comerciantes entramos em contato com uma indústria que fazia o beneficiamento da castanha, então fomos até eles e entrevistamos alguns de seus funcionários para conhece-los melhor.

Então, após conhecer um pouco mais sobre os produtos, os procedimentos e certificações do mercado, entramos em contato com 1 coach especializado no setor de alimentos, onde

ele nos ajudou a conhecer mais a fundo as certificações, seus benefícios, motivos para serem implantados e outros fatores. Logo após, entramos em contato com 1 pessoa da vigilância sanitária para saber pela visão deles, o que pensam sobre as indústrias de castanha, suas certificações, suas exigências para o funcionamento da indústria e outros assuntos relevantes.

Para analisar os resultados, todas as entrevistas foram transcrições e padrões foram identificados sobre os principais pontos inerentes aos benefícios, dificuldades, desvantagens e características das certificações adotadas pelas empresas para se tornarem mais competitivas, responsáveis e confiáveis.

Resultados, conclusões e suas implicações

Com uma maior competição na indústria, as com melhor qualidade são as que mais se salvam, e isso não é diferente na indústria da castanha, pois há várias indústrias, tendo, portanto, uma alta competição entre si, onde cada um tem seus diferentes processos de produção, cultura de empresa, objetivos/metas e cuidado com seus fornecedores e seus agentes fiscalizadores. Em relação a padronização de menção de qualidade dos produtos, cuidados com processos de produção, prevenção de acidentes químicos, biológicos etc e tantas outras coisas foram criadas as mais diferentes certificações, que hoje existem os mais variados tipos, nas mais diferentes áreas de atuação das empresas.

Na indústria do caju, dois procedimentos são exigidos pela vigilância sanitária de Fortaleza, são elas: Procedimentos operacionais padrões (POPs) e o manual de boas práticas, que seria o básico do que uma indústria deveria ter e todas as empresas que entrevistamos a tinham, como também várias outras certificações. Algo que foi identificado de relevante sobre a vigilância sanitária, é que apesar de as indústrias terem certificações bem avançadas, a vigilância faz seu trabalho do mesmo jeito como se não houvesse nenhuma certificação, o que mostra uma preocupação real com o que está sendo realizado nas empresas, conforme dito pelo próprio representante da vigilância “a gente entende que a certificação é uma coisa boa, mas o fiscal vai ter que atestar tudo como se eles não tivessem essas certificações, até porque a gente entende que a certificação é naquele momento, quando o auditor der as costas, pode (referindo-se ao fato de poder abandonar as ações realizadas para obter a certificação, evitando custos, porém sendo antiético, pois abandonou todo o esforço que fizeram para realizar a certificação) né?” Isso mostra que eles estão realmente buscando um melhoramento contínuo das empresas.

Quanto às certificações, a maior parte da indústria da castanha de caju exporta a maior parte de sua produção, e isso é muito importante para a qualidade das empresas, pois para ela vender ao mercado externo, deve-se ter uma competitividade internacional, ter uma alta qualidade e ao mesmo tempo um preço justo pela sua mercadoria e que também há várias exigências do mercado externo, que não há no mercado interno. Conforme dito pelo representante da indústria, eles requerem que a empresa tenha certificações mais complexas, como a ISO 22000 ou a FSSC 22000 ou SEDEX (um site inglês onde você cadastra os dados da empresa referentes a saúde e segurança, meio ambiente, ética comercial etc), então isso acaba proporcionando uma melhor estrutura para as empresas e dando uma maior qualidade aos produtos das empresas, que será consequentemente benéfico aos consumidores locais, onde não há tantas exigências.

Como também identificado nas entrevistas, os compradores da Europa dão prioridade às empresas que trabalham com sustentabilidade nas 3 vertentes (social, ambiental e econômico), assim algumas as empresas do setor fazem trabalhos sociais com as pessoas das comunidades ao redor, mantendo escolas para as crianças carentes, desenvolvendo seus funcionários por meio de cursos técnicos, proporcionando estágio e trabalhos na empresa às pessoas da comunidade, proporcionando um maior senso de responsabilidade com o meio ambiente através de campanhas etc. Tudo isso agrega valor à empresa e ao seu produto e ao mesmo tempo gera um desenvolvimento à pessoas que antes não tinham acesso à informação e trabalho, como também reduz poluição e risco de doenças.

Então, no caso dos procedimentos das empresas para se tornarem competitivas e ser certificada por sua qualidade, ética empresarial e outros fatores, há 7 principais, que nos foram informados pela indústria, que podem ser vistas logo abaixo:

Fonte: Dados de Pesquisa (2017)

A 5s que seria a base da pirâmide, consiste nos sensos de utilização, ordenação, limpeza, saúde e autodisciplina, que seriam basicamente os fatores que todas as empresas deveriam ter, evitar desperdícios, organização, higiene, limpeza e ser disciplinado para manter tudo em ordem e sendo bem-feito (Andrade, 2012).

O programa de boas práticas de fabricação consiste em 8 práticas para serem implementadas dentro da empresa que seriam: o comprometimento da direção, designação do coordenador técnico, análise das práticas de manufatura, correções físicas em edificações, instalações e equipamentos, definição das operações sanitárias e documentação, treinamento de funcionários, controle de pragas e auditoria do programa (Lopes, 2007). Este programa é um requisito para se tirar a Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC), que é um sistema de controle que abrange a segurança de alimentos através da análise dos riscos físicos, químicos e biológicos desde a produção da matéria prima até a distribuição do produto ao consumidor final.

Na entrevista com o representante da indústria identificou-se que eles trabalhavam com castanha orgânica, porém não era a venda principal deles, pois ainda não chegava a ser a maioria de sua produção, mas que haviam fatores estimulantes para a produção da mesma, visto que o valor do produto orgânico tende a aumentar de 20 a 40% do preço do produto convencional, e ao mesmo tempo há uma demanda ainda maior por esse produto, obtendo um maior e mais valioso mercado consumidor para seu produto. Porém, para se vender o produto orgânico, deve-se certificar seus produtores, agregando valor e que caso esse fornecedor também venda a outras empresas, está melhorando a qualidade do produto de toda uma cadeia de suprimento, gerando ganhos mútuos a todos os entes da cadeia de suprimento, juntamente com o consumidor final.

Em uma das entrevistas, o coach especialista em alimentos falou sobre as 2 mais complexas certificações da pirâmide. Na cadeia de processos, existe a exigência das ISOs, a ISO 22000 que regula sobre a segurança de alimentos, a gestão de cadeias; e também há outra, mais recente, a FSSC 22000, que ela sai do campo até a entrega do produto ao consumidor final, como foi armazenado este produto, como o cliente está utilizando este produto, se o produto está de acordo com o que está escrito no rótulo e com as normas. Então as responsabilidades da indústria não ficam mais só na área de processos dentro da produção ou fechamento de um container para mandar para o porto, mas desde o campo até o consumidor final.

Em meio a necessidade de atender diferentes mercados, mas sem precisar a todo momento de uma certificação nova, como indicado pelo coach, criou-se a FSSC 22000, que engloba os mercados: japonês, chinês, europeu e americano, e ao mesmo tempo atende todos os requisitos que a ISO 22000 precisa, mais algumas exigências específicas existentes nestes mercados. A indústria, fornecedor ou produtor que obtiver esta certificação realmente tem

todo o controle do processo, existe a rastreabilidade do produto, que vai desde especificar a matéria-prima, saber de qual lote ela veio, onde foi produzida e se foram utilizados fertilizantes e adubos. Portanto, dessa forma a certificação aprimora as relações da cadeia de suprimentos, aumentando o controle da empresa sobre os demais elos da cadeia, desenvolvendo assim uma gestão de cadeia, sendo então importante à empresa que preza pela qualidade de seu produto, pois segundo Carvalho e Barbieri (2013), representa a necessidade de gerir as ações além do ambiente interno, de onde tem-se total controle.

"Para essa rastreabilidade, tudo o que for falado e realizado deve ser documentado, todo o controle com os produtos químicos, físicos, biológicos e agora os alergênicos, qualquer perigo que possa surgir, tem que estar documentado. A partir desse momento têm-se inúmeros arquivos para cada lote de produto. E se houver algum produto que foi reclamado, no mercado externo ou interno, têm-se a possibilidade de buscar nos documentos e começar a analisar o histórico e dizer com precisão o que aconteceu", como indicado pelo coach.

Portanto, é indiscutível que as certificações sejam bastante importantes para o desenvolvimento das empresas, pessoas, meio ambiente e tudo o mais, pois elas fazem as empresas se tornarem mais competitivas, mais responsáveis em relação aos seus produtos, funcionários, suas edificações, o meio ambiente e todo o seu redor, o que gera um ganho social, ambiental e econômico, incentivando as 3 vertentes da sustentabilidade, gerando uma relação *win-win* entre os *stakeholders* (partes interessadas).

Embora as empresas estejam sendo certificadas por certificadoras internacionais e de bem complexos procedimentos e burocracias, elas são dadas após uma auditoria durante um período muito curto de tempo, de 1 a 2 semanas e pelo fato de não haver auditorias frequentes, há uma brecha para a companhia deixar de realizar os procedimentos acordados. Porém, ao ser criado todo um esforço da empresa em realizar todas as tarefas acordadas e haver um empenho da direção da companhia para mudar os objetivos de longo prazo e a visão da empresa, onde mudando a cultura da empresa é provável que haja sim uma melhora contínua, mesmo que durante algum tempo haja uma recaída, essa empresa não será mais a mesma, uma vez que ela foi certificada, devido a todos os trabalhos e horas dedicadas para atingir essas metas.

Aprimorando as relações das cadeias de suprimento, fazendo-as se tornarem mais sustentáveis, pois ter uma rastreabilidade entre os diferentes estágios pelo qual a matéria prima passa, todos os entes da cadeia devem receber certo controle e melhorar seus processos, para que a empresa focal seja certificada. Portanto nosso trabalha implica em mostrar a importância dessas certificações para a sustentabilidade, mostrando vários de seus benefícios para o meio-ambiente, a sociedade e economia, para o desenvolvimento das empresas e da necessidade de se buscar realizar uma gestão de cadeia, aprimorar as relações com seus fornecedores, em uma estratégia *win-win*, onde são criados benefícios mútuos às empresas.

Referências

ANDRADE, W. M. de.. Projeto Pedagógico Viver 5S - Manual: Para empresas e escolas. 1. ed. Belo Horizonte: Soluções Criativas, 2002.

ANDRIGUETO, J.R.; KOSOSK, A.R. **Certificação Garante Produção Integrada e Alimento Seguro.** 2007. Disponível em: http://www.esalq.usp.br/visaoagricola/sites/default/files/va-07-seguranca01.pdf. Acesso em: 21 de abril de 2017.

BARBOSA, F. R. Produção integrada do feijão comum [phaseolus vulgaris L.] 15h, Auditório da SEAGRO, Tecnoshow COMIGO- abril, Rio Verde – GO, 2010.

BESKE, P., LAND, A., SEURING, S. Sustainable supply chain management practices and dynamic capabilities in the food industry: A critical analysis of the literature. **International Journal of Production Economics,** v(152), p. 131-143, 2014.

BUAINAIN, A. M.; BATALHA, M. O. (Coord.). **Cadeia produtiva de frutas**. Brasília, DF: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento: IICA, 101 p. (MAPA. Agronegócios, v.7), 2008.

CARVALHO, A. P.; BARBIERI, J. C. **Inovações socioambientais em cadeias de suprimento:** um estudo de caso sobre o papel da empresa focal. RAI – Revista de Administração e Inovação, v. 10, n. 1, p. 232-256, 2013.

CHRISÓSTOMO, E. **A gestão nas agroindústrias exportadoras de amêndoas de castanha de caju no estado do Ceará.** Razão Contábil & Finanças, Fortaleza, v. 1, n. 1, p.1-14, 2010.

CRUZ, R. L., ALENCAR, B. A., SILVA, M. E. da., **Sustentabilidade e Cadeias de Suprimento: análise de ações na produção do Caju e do Coco no Estado do Ceará.** 2016. Disponível em: http://engemausp.submissao.com.br/18/anais/arquivos/207.pdf . Acesso em: 25 de abril de 2017

ELKINGTON, J. (eds.) **Cannibals with forks:** the triple bottom line of 21st century business [reprint]. Oxford: Capstone. 2002.

EMBRAPA AGROINDÚSTRIA TROPICAL. **Produção integrada no Brasil: agropecuária sustentável alimentos seguros.** 2009. Disponível em: http://www.ceinfo.cnpat.embrapa.br/arquivos/artigo_3435.pdf. Acesso em: 21 de abril de 2017.

GASPARINI, R. **Produção integrada traz mais qualidade e segurança para frutas e verduras.** 2014. Disponível em: http://www.cncafe.com.br/site/interna.php?id=8016 . Acesso em: 21 de abril de 2017.

GIL, A. C., **Como elaborar projetos de pesquisa,** São Paulo: Atlas. 2002

GOTO, A. K.; SOUZA, M. T. S. DE; ESTEVES, G. **A Certificação Ambiental como Garantia da Cadeia de Suprimentos Verdes:** um Estudo no Setor Madeireiro. 2010. Disponível em: http://www.anpad.org.br/admin/pdf/gol2774.pdf. Acesso em: 29 de abril de 2017.

KITAMURA, P. C.; AHRENS, S. **Gestão Ambiental na Agropecuária.** 2007. Disponível em: https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/141668/1/GEBLER-Gestao-ambiental--na-agropecuaria- 2007.pdf#page=88. Acesso em: 29 de abril de 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia cientifica.** São Paulo: Atlas. 2010.

LOPES, R. L. T., **Dossiê técnico – Programa de boas práticas de fabricação e procedimentos operacionais padronizados**, 2007, disponível em: < http://www.cdt.unb.br/telecentros/appcc/dossie_bpf.pdf> Acesso em: 26 de abril de 2017

MARTINS, L.P.; SILVA, S.M.; SILVA, A.P.; CUNHA, G.A.P.; MENDONÇA,R.M.N.; VILAR, L.C.; MASCENA, J.; LACERDA, J.T. **Conservação pós-colheita de abacaxi 'Pérola' produzido em sistemas convencional e integrado. Revista Brasileira de Fruticultura, Jaboticabal,** v.34, n.3, p.695-703, 2012.

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Produção Integrada Agropecuária.** Certificação Oficial em boas práticas agrícolas. Briefing Agência Publicidade. Brasília, 2012.

OLIVEIRA, L. G. L.; IPIRANGA, A. S. R. **Sustentabilidade e Inovação na Cadeia Produtiva do Caju no Ceará.** 2010. Disponível em: http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/81/70. Acesso em: 29 de abril de 2017.

Projeto PAS Campo. Convênio CNI/SENAI/SEBRAE/EMBRAPA **Manual de Segurança e Qualidade para a Cultura do Caju.** Brasília: EMBRAPA/SEDE, 2004. 67 p. (Qualidade e Segurança dos Alimentos). Disponível em: http://www.ceinfo.cnpat.embrapa.br/arquivos/artigo_3484.pdf. Acesso em: 29 de abril de 2017.

SILVA, M. E.; OLIVEIRA, E. M.; NASCIMENTO, L. F. Mapeamento de stakeholders sob a perspectiva da sustentabilidade: uma desk research com organizações gaúchas. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade,** v. 5, n. 1, 2015.

SANHUEZA, R. M. **História da Produção Integrada de Frutas no Brasil.** 2008. Disponível em: < http://www.cnpuv.embrapa.br/publica/artigos/historia.html >. Acesso em: 22 de abril de 2017.

SHARFMAN, M. P., SHAFT, T. M. & ANEX JR., R. P. The Road to Co-operative Supply-Chain Environmental Management: Trust and Uncertainty Among Pro-Active Firms. **Business Strategy and the Environment,** v(18), 1-13, 2009

SILVA, D. B. Sustentabilidade no agronegócio: dimensões econômica, social e ambiental. **Comunicação & Mercado/UNIGRAN - Dourados** - MS, v. 01, n. 03, p. 23-34, 2012.

VEDANA, M. B., VIEIRA, E. T. V., ITAVO L. C. V., **Produção Integrada: Possibilidade de Alimentos Seguros e de Qualidade.** Rev. FSA, Teresina PI, v. 13, n. 4, art. 7, p. 115-133, jul./ago. 2016. Disponível em: http://www4.fsanet.com.br/revista/index.php/fsa/article/view/1070/962. Acesso em: 22 de abril de 2017.

ZEIDAN, R. M. D.; COSTA, D.; ABRANCHES, L.; MEIRELLES, F. G., VINÍCIUS, M.; SEIXAS; P. **Certificação Na Cadeia Produtiva De Alimentos E As Barreiras Técnicas À Exportação**. 2008. Disponível em: http://www.isegnet.com.br/siteedit/arquivos/cert_cadeia_produtiva.pdf. Acesso em: 29 de abril de 2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

EMPREENDEDOR OU INTRAEMPREENDEDOR? UM ESTUDO DO PERFIL DO DISCENTE DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Mirele Cavalcante da Silva[1]* (PQ), Vitória Régia do Nascimento Martins[2] (IC), Iara Uchôa Biserra[2] (IC), Ricardo Gomes da Silva Junior[2] (IC).

1. Faculdade do Vale do Jaguaribe (FVJ) – Docente do curso Administração
2. Faculdade do Vale do Jaguaribe (FVJ) – Discente do curso Administração

vivimartins1998@gmail.com
iarauchoafinancas@gmail.com

Palavras-chave: *Empreendedorismo. Intraempreendedor. Administração. Profissão. Discente.*

Resumo

Esta pesquisa teve como objetivo geral identificar o perfil do discente do curso de graduação em administração de uma instituição de ensino superior no município de Aracati. Esta pesquisa classifica-se como descritiva, com uma fase teórica e empírica de natureza qualitativa e quantitativa. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica e entrevistas com 38 discentes cursando a disciplina empreendedorismo para identificar o perfil destes entrevistados. A análise dos dados evidenciou que existe um grande desejo destes em crescer profissionalmente atuando com soluções inovadoras, por meio da criação de novos produtos e serviços. Cinco dos 38 entrevistados já possuem seu próprio negócio e os demais atuam como colaboradores em algumas empresas. Cerca de 20 entrevistados desejam abrir seu próprio negócio, pois se consideram proativos, lideres e principalmente persistentes. Acredita-se ser relevante estimular os discentes do curso de administração por meio da disciplina empreendedorismo, pois podem contribuir com o desenvolvimento econômico e social.

Propósito Central do Trabalho

Com a globalização e com as mudanças constantes no ambiente empresarial as organizações precisam estar se adaptando as novas exigências do mercado (PORTER; KRAMER, 2011), assim como aos novos elementos que poderão ser um diferencial para a competição entre as empresas (BJERKE; 2000). O empreendedorismo e a inovação passaram a serem considerados elementos fundamentais na busca pela competitividade das empresas (DOLABELA; 1999).

No Brasil, aproximadamente na década de 90, começou-se a discutir fortemente sobre o empreendedorismo, por seu potencial empregador da mão de obra, bem como sua importância para a economia de modo geral. Além disso, o empreendedorismo é um campo de pesquisa emergente e tem recebido atenção crescente de muitos pesquisadores nos últimos anos (BACELAR; TEIXEIRA, 2016).

A relevância do empreendedorismo está associada não somente ao surgimento de novos negócios, além disso, cria condições para o desenvolvimento econômico e social. No caso das organizações já existentes, possibilita o crescimento, assim como a adaptação as condições de mudanças constantes (GIMENEZ; FERREIRA; RAMOS, 2008). Dessa forma, o empreendedorismo pode ser visto como um processo que cria valor individual, empresarial e social.

Apesar de tamanha relevância para o meio empresarial e acadêmico, pesquisas demonstram que faltam estímulos para o empreendedorismo no Brasil, relacionados aos estudos na escola, ainda no ensino fundamental e nas faculdades, por exemplo, o empreendedorismo como disciplinas nas instituições de ensino superior (ENDEAVOR, 2017), como contribuição para a formação do profissional e para o desenvolvimento de habilidades empreendedoras (empreendedorismo e intraempreendedorismo).

Para Dolabela (1999, p.28) o empreendedorismo é uma revolução silenciosa que “terá maior importância no século XXI do que a revolução industrial no século XX por ser um fenômeno cultural, ou seja, empreendedores nascem por influência do meio em que vivem”. Então, é fundamental instigar a educação empreendedora.

Nesse contexto, acredita-se que a disciplina de empreendedorismo possibilitaria um melhor aprendizado para os discentes das escolas e universidades do país, estariam estimulando não só o empreendedor casual o que cria um negócio novo, mas também estariam despertando e desenvolvendo habilidades para o intraempreendedorismo individual em prol do crescimento das organizações já existentes.

Diante do exposto, o presente artigo tem como questão de pesquisa: qual o perfil dos discentes do curso de graduação em administração de uma instituição de ensino superior no município de Aracati? Assim, esta pesquisa tem como objetivo geral identificar o perfil do

discente do curso de graduação em administração de uma instituição de ensino superior no município de Aracati.

Considerando que a disciplina de empreendedorismo apresenta importância social, acadêmica e profissional, a relevância desta pesquisa se dá pela contribuição teórica em apresentar resultados que venham a estimular profissionais acadêmicos com a ampliação da visão para a inclusão desta disciplina na grade curricular dos cursos. Além disso, torna-se necessário analisar a percepção de atuação a serem desempenhadas pelos futuros administradores. Considerando que, as amostras dos dados foram dos discentes do último semestre do curso de administração.

Marco teórico

O A temática do empreendedorismo tem atraído maior interesse nos últimos anos em virtude da sua forte relação com o desenvolvimento econômico. Além disso, é um assunto que vem sendo abordado juntamente às comunidades acadêmicas e empresariais nos últimos anos.

O empreendedorismo é um campo de pesquisa emergente, onde ainda não existe uma teoria estabelecida. A categoria empreendedorismo pode ser definida como aquele saber que estuda os empreendedores. Em outras palavras, examina suas atividades, características, efeitos sociais e econômicos e os métodos de suporte usados para facilitar a expressão da atividade empreendedora (FILION, 2000, p. 38). O termo empreendedor e empreendedorismo referem-se a uma imagem muito forte de um indivíduo, com características distintas, no entanto, existem inúmeras definições e até então não foi estabelecida um consenso sobre o que é empreendedorismo e empreendedor (COSTA, BARROS, MARTINS, 2012). Segundo Dolabela (1999), o empreendedor enquanto agente de desenvolvimento tem que ser capaz de inovar e ser especialista no que não existe. É este o know how do empreendedor, deve ser preparado para conceber sistemas e não para operá-los. No Quadro 1, apresenta-se resumidamente alguns conceitos.

Quadro 1 – Conceitos do empreendedorismo.

O empreendedor é um agente inovador e criador de instabilidade, por ser gerador de mudanças e desencadeador de uma dinâmica que direciona o mercado a um padrão de desequilíbrio por meio de inovações e ondas de desenvolvimento com destruições criativas.	SCHUMPETER (1982)
O empreendedor age racionalmente às circunstâncias e às mudanças externas e é orientado por uma necessidade de realização.	BJERKE (2000)
O empreendedorismo é uma ação humana, é um fenômeno complexo que depende do envolvimento entre pessoas e envolve a viabilização e a articulação de recursos (tangíveis e intangíveis) de diferentes tipos.	(GIMENEZ; FERREIRA; RAMOS, 2008).

Fonte: adaptado pelos autores.

Desta forma, conforme foi apresentado no Quadro 1, o empreendedor impulsiona e movimenta a economia local e global, pois, devido as suas práticas, movimenta o mercado e promove o desenvolvimento de maneira continua.

> Segundo Dolabela (2006, p. 16) o empreendedor é alguém que provê, de forma independente, o próprio sustento. Ele não é demissível por ato de poder. É alguém, portanto, com certo grau de liberdade. Como oferece valor positivo para os outros, não está submetido a idiossincrasias e arbítrios de uma pessoa, especificamente. É interdependente da comunidade que utiliza os valores que oferece.

Filion (2000) cita algumas características peculiares do empreendedor, dentre elas estão: a criatividade, a objetividade, a persistência usando-a para detectar oportunidades de negócios. Ainda segundo o autor, um empreendedor está em processo continuo de aprendizagem, para isso sempre está atento nas possíveis oportunidades de negócios, toma decisões moderadamente arriscadas, objetiva a inovação e continua sempre a desempenhar um papel empreendedor.

Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) o espírito empreendedor é caracterizado por situações nas quais uma pessoa com visão clara de propósitos dirige uma organização para

ser mais adaptada aos seus objetivos estratégicos. Desta forma, as organizações necessitam observar os aspectos do espírito empreendedor de seus colaboradores, como empresas jovens e inovadoras de setores industriais novos e emergentes. O autor define a escola de empreendedores como uma linha da formação estratégica de característica visionária e proativa.

A área responsável pelos estudos em empreendedor e empreendedorismo está se consolidando, num movimento de busca concreta por respostas e alternativas aos problemas vinculados a esse ator social, seus comportamentos e atitudes, seu fazer e ações, bem como o impacto que propicia no contexto social e organizacional.

O empreendedorismo pode, então, estar ligado a diferentes perspectivas, como é o caso do empreendedorismo praticado em organizações já estabelecidas, ou seja, do empreendedorismo corporativo ou intraempreendedorismo. A ideia de se aplicar os conceitos-chave relacionados ao empreendedorismo (busca de oportunidade, inovação, fazer diferente, criação de valor) . A prática do empreendedorismo dentro de empresas já estabelecidas tem recebido várias denominações: Empreendedorismo Corporativo, Empreendedorismo Interno ou Intraempreendedorismo. Para que se entenda o conceito de Empreendedorismo Corporativo e de que forma as empresas poderão implementa-los, se faz necessário o entendimento do termo empreendedorismo e de sua aplicabilidade no mundo dos negócios (DORNELAS, 2004).

O termo “empreendedor” vem do francês “*entrepreneur*” que significa aquele que assume riscos e começa algo inteiramente novo. Segundo Chiavenato (2012), o empreendedor proporciona a energia que move toda a economia, alavanca as mudanças e transformações, produz a dinâmica de novas ideias, cria empregos e impulsiona talentos e competências. O empreendedor é a pessoa que inicia ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente.

Para Schumpeter, empreender é inovar o ponto de criar condições para uma radical transformação de um determinado setor, ramo de atividade território, onde o empreendedor atua: novo ciclo de crescimento, capaz de promover uma ruptura no fluxo econômico contínuo. A inovação não pode ocorrer sem provocar mudanças nos canais de rotina econômica (MARTES, 2010).

Já para Sertek (2012), o potencial empreendedor, refere-se à capacidade da pessoa desenvolver competências que enriqueçam o seu repertório de ações, para aproveitar oportunidades, afim de satisfazer necessidades dos clientes. A utilidade de um determinado serviço ou produto para o cliente, é o que revela o seu potencial de mercado e, portanto, de preposição de um novo negócio.

As competências empreendedoras representam senso de identificação de oportunidades, capacidade de relacionamento em rede, habilidades conceituais, capacidade gerencial, valor na interação entre grupos internos e externos à organização. Podem-se entender competên-

cias empreendedoras como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 188).

Bernadi (2003) traça o perfil característico e típico de personalidades empreendedoras e é necessário que o empreendedor faça uma auto avaliação honesta e realista:

- Senso de oportunidade;
- Dominância;
- Agressividade e energia para realizar;
- Autoconfiança;
- Otimismo;
- Dinamismo;
- Independência;
- Persistência
- Flexibilidade e resistência a frustações;
- Criatividade;
- Propensão ao risco;
- Liderança carismática;
- Habilidade de equilibrar sonho e realização;
- Habilidade de relacionamento.

Por outro lado, Drucker (2005) diz que o espírito empreendedor é uma característica distinta, seja de um indivíduo, ou de uma instituição. Mariano e Mayer (2012) descreve a personalidade do empreendedor como basicamente motivada pela necessidade de realização e forte impulso para construir.

Para Fleury e Fleury (2001), o sucesso de muitos empreendedores está relacionado às suas competências, onde seu conhecimento, capacidades, habilidades e atitudes são bem trabalhados e definidos no que diz respeito à condução do negócio nas quais atuam. Para Chiavenato (2012), se refere ao conhecimento como recurso inicial para a garantia do sucesso; boa parte das empresas jovens não deu certo por causa da desinformação e do pouco conhecimento de gestão.

Segundo Drucker (2005), o comportamento do empreendedor reflete uma espécie de desejo de colocar sua carreira e sua segurança financeira na linha de frente e correr riscos em nome de uma ideia, investindo muito tempo e capital em algo certo.

As pessoas empreendedoras tem necessidade de realização, motivação para realização e precisam de impulso para melhorar o que se caracteriza por certa insatisfação, além da valo-

rização da independência e do desejo de superar padrões de excelência (MARIANO; MAYER, 2012).

Método de investigação

Para Andrade (2003), pesquisa é um conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos.

A pesquisa exploratória é considerada o primeiro passo de todo trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quanto à bibliografia, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto, facilitar a delimitação de um tema de um trabalho, definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. Através da pesquisa exploratória, avalia-se a possibilidade de desenvolver uma boa pesquisa sobre determinado assunto (SEVERINO, 2007). No caso dessa pesquisa, o referencial teórico foi composto de bibliografia sobre empreendedorismo sendo realizada na primeira etapa da pesquisa. Para o levantamento do referencial teórico utilizaram-se como fontes de pesquisa como artigos científicos e livros. As bases de dados utilizadas foram: google acadêmico e periódicos Capes.

Segundo Gil (2002), as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então o estabelecimento de relações entre variáveis. No caso desse trabalho buscou-se descrever acerca da entrevista de campo realizada na instituição de ensino superior no município de Aracati no Estado do Ceará. Para Gil (2002), toda e qualquer classificação se faz mediante algum critério. Com relação às pesquisas, é usual a classificação com base em seus objetivos gerais. Esse estudo teve como objetivo geral identificar o perfil do discente do curso de graduação em administração.

Quanto à abordagem, a pesquisa é qualitativa. As pesquisas qualitativas permitem descrever a complexidade de determinado problema (DIEHL; TATIM, 2004) possibilitando o entendimento de suas particularidades.

Segundo Gil (2002), muitos estudos de campo possibilitam a análise estatística de dados, sobretudo quando se valem de questionários ou formulários para coleta de dados. No entanto, diferentemente dos levantamentos, os estudos de campo tendem a utilizar várias técnicas de coletas de dados. A coleta de dados foi empreendida na segunda etapa no mês de fevereiro de 2017 no ambiente da sala de aula. Utilizou-se um questionário estruturado contendo

questões sobre conceitos relacionados ao empreendedorismo, tipos de empreendedor, assim como habilidades e características do empreendedor. Ainda, buscou-se identificar o perfil dos acadêmicos no que se refere à idade, sexo e a intenção de se tornar empresário. Os elementos de pesquisa constituíram-se de 38 discentes do curso de graduação em administração, sendo 20 do sexo feminino e 18 do sexo masculino, com idades entre 17 a 41 anos. Todos cursando o 5° semestre da disciplina de empreendedorismo. A instituição de ensino superior onde os dados foram coletados fica localizada no município de Aracati no Estado do Ceará.

O questionário foi composto de questões de múltiplas escolhas, possuindo a estrutura a seguir: na Categoria 1) foi analisado as possibilidades de empreendimentos pelos subitens 1.1) Inovação – criar produtos ou serviços; 1.2) Recriar – melhorar produtos ou serviços existentes. Esse critério foi atribuído pela literatura do autor Sertek (2012).

A Categoria 2) Perfil do acadêmico: 2.1) Idade; 2.2) Sexo; 2.3) Profissão: 2.3.1) Apenas estudante; 2.3.2) Estudante e já possui uma empresa e 2.3.3) Estudante e é colaborador em uma empresa. Buscou-se identificar os discentes que já estavam atuando no mercado e os que estavam em fase de construção do conhecimento.

No caso da Categoria 3) Classificação do empreendedor; 3.1) Empreendedor; 3.2) Intraempreendedor; Categoria 4) Se desejar abrir uma empresa, informar a área ou tipo de atuação; categoria 5) Características e habilidades do empreendedor; 5.1) Proativo; 5.2) Criativo; 5.3) Inovador; 5.4) Persistente; 5.5) Ousado e 5.6 Líder. Utilizaram-se algumas classificações de habilidades do autor Bernadi (2003).

A análise dos dados foi realizada de modo qualitativo através das informações coletadas dos respondentes e terá um aporte quantitativo para verificar a quantidade de itens pontuados de todos os respondentes. Segundo Gil (2002), muitos estudos de campo possibilitam a análise estatística de dados, sobretudo quando se valem de questionários ou formulários para coleta de dados. No entanto, diferentemente dos levantamentos, os estudos de campo tendem a utilizar várias técnicas de coletas de dados. No caso da análise quantitativa, os dados foram exportados para o Excel para o cálculo da soma de todas as categorias analisados (FABER; LARSON, 2010).

Resultados, conclusões e suas implicações

A pesquisa se propôs identificar o perfil dos discentes que estivessem cursando a disciplina de empreendedorismo para analisar as suas expectativas e desejos futuros. Esperava-se analisar o desejo de contribuição dos discentes para o crescimento econômico e social.

Com base nos conceitos dos autores composto do marco teórico apresentado, foi elaborado o instrumento de coleta de dados dessa pesquisa (ver Tabela 1).

Tabela 1 – Perfil dos entrevistados

PERFIL DO EMPREENDEDOR		**Respondentes**
Possibilidade de empreendimento	Inovação: criar produtos e serviços inovadores	20
	Recriar: melhorar produtos ou serviços existentes	18
Idade	18 a 21	24
	22 a 26	7
	27 a 32	4
	33 a 40	3
Sexo	Feminino	20
	Masculino	18
Profissão	Estudante	15
	Estudante e já possui uma empresa	5
	Estudante e é colaborador em uma empresa	18
Perfil	Empreendedor	23
	Intraempreendedor	15
Deseja ter o prórprio negócio	Sim	23
	Não	15

Habilidades	Proativo	10
	Persistente	14
	Ousado	5
	Líder	9

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Segundo Razzolini Filho (2012, p.16), "o empreendedorismo se apresenta como uma disciplina possível de ser aprendida e praticada, pois os empreendedores devem buscar objetiva e deliberadamente, fontes de inovação, mudanças e os sinais que indiquem oportunidades a serem exploradas para que a inovação tenha sucesso.

Possibilidade de empreendimento: nesse quesito os discentes buscam tanto empreender com inserindo no mercado um produto novo ou serviço como propondo melhorias para os produtos e serviços existentes.

Idade: na pesquisa foi considerada a idade dos entrevistados e o que foi observado é que, alunos na faixa etária de 18 anos até 21 anos estão em maior número na sala de aula. São discentes mais jovens e com grande possibilidade de contribuir significativamente com o desenvolvimento econômico. Analisando os dados, eles também têm uma maior tendência para o empreendedorismo. Um número menor de estudantes da sala tem aproximadamente entre 22 a 40 anos. Estes já estão em boa parte atuando com suas empresas e estudam com o objetivo de melhorar sua atuação como gestor.

Sexo: observamos também que o ambiente de pesquisa tinha um maior número de pessoas do sexo feminino, ficando sendo 20 o número de entrevistados do sexo feminino e 18 entrevistados do sexo masculino.

Profissão: no caso da profissão, alguns já são profissionais atuantes no mercado, neste quesito no total de 15 entrevistados estão somente estudando, cinco são discentes e já tem o seu próprio negócio, portanto já são considerados empreendedores, além disso, estão buscando mais conhecimento na a área empresarial (MAXIMIANO, 2012). Por fim, 18 entrevistados já são colaboradores, neste caso intraempreendedores, praticando as teorias nas empresas em que atuam.

Perfil: a maioria dos entrevistados tem o sonho, desejo, ou paixão pelo empreendedorismo, e desejam abrir sua própria empresa, colocando em prática todo o conhecimento adquirido no curso e no decorrer da sua carreira profissional. Por outro lado, tem os intraempreendedores que não deixam de ser empreendedores, só que suas ideias e vontade de crescer são no ambiente interno da empresa em que trabalham, ou que futuramente irão atuar, colaborando para o crescimento continuo da mesma (FLEURY; FLEURY, 2001).

Abrir o próprio negócio: seguindo a mesma linha do perfil empreendedor, no quesito de ter o próprio negócio, é o desejo da maioria dos alunos entrevistados. Os mesmos acreditam que podem fazer a diferença no mercado, com ideias, produtos e serviços inovadores (BERNADI, 2003). Os totais de 23 querem abrir sua empresa e 15 desejam serem intraempreendedores dentro da organização colaborando no ambiente interno da empresa.

Habilidades: o empreendedor e o intraempreendedor devem possuir algumas habilidades que pode se dizer segundo Bernardi (2010), que não fundamentais para que um negócio dê certo. Como a habilidade de liderar, de ser racional, ter conhecimento na área que atua, entre outras. Foi observado na que boa parte dos entrevistados não se auto avaliam como um líder, que é um fator essencial na criação de um negócio, já em contra partida muitos deles tem a vontade o querer de ser empreendedor ou intraempreendedor, com habilidades como ser proativo, ousado, persistente, essas habilidades são fatores cruciais na formação de um bom líder e posteriormente de uma ótimo profissional na sua área (MARIANO; MAYER, 2012), sendo empreendedor ou intraempreendedor.

Segundo Mintzberg (2000), não existe claramente alguma escola de pensamento relacionada ao empreendedorismo, como a escola empreendedora. O empreendedor é aquele que, influenciado por diversos fatores, usa de sua criatividade em busca da realização de um projeto em prol de ganhos econômicos e sociais tanto para ele próprio quanto para a comunidade de forma geral. Algumas características do empreendedor de sucesso são: a iniciativa para a criação de um negócio, o amor pelo o que faz a criatividade na utilização dos recursos (tangíveis e intangíveis), a capacidade de transformação contribuindo com o social e econômico e a capacidade de se arriscar com inovações no mercado (DONELAS, 2001). O autor ainda apresenta os fatores que influenciam em todo o processo de empreender. Vale ressaltar a realização pessoal, a visão de negócio, idade, valores pessoais, experiência adquirida ao longo do tempo, capacidade de assumir riscos, insatisfação com o trabalho, demissões, espírito empreendedor e a liderança.

Apesar de muitos quererem ter o seu próprio negócio, observou-se que existe um grande potencial de discentes que querem contribuir por meio de suas ações nas empresas as quais trabalham. Assim, existe uma grande relevância a partir do momento que pode poderá exercer os mesmos papeis e ou atividades em uma empresa que não seja deles.

Por fim, ao observar a pesquisa realizada com os discentes do curso de administração, percebeu-se que a grande maioria se encontra entre a faixa etária de 18 a 21 anos, um público bem dividido de homens e mulheres. Constatou-se também, que existe um grande desejo por parte dos estudantes em crescer profissionalmente como empreendedores. Além disso, uma pequena parte dos entrevistados já possui seu próprio negócio, e os demais ainda estão na fase de construção do conhecimento e atuam como colaboradores em algumas empresas. Os dados apresentam que muitos se consideram com grandes habilidades inerentes ao perfil de empreendedor, outros se consideram como intraempreendedores. Cerca de 20 entrevistados tem o desejo de fazer a diferença e abrir seu próprio negócio, pois se consideram proativos, lideres e principalmente persistentes.

Assim, acredita-se ser relevante estimular os discentes do curso de administração por meio da disciplina empreendedorismo. Vale ressaltar que estes discentes podem contribuir de várias maneiras para o desenvolvimento econômico e social, a partir de ações empreendedoras e intraempreendedoras.

Cada vez mais o mercado, ou seja, as empresas necessitam de profissionais que atuem de forma estratégica e que sejam proativos e inovadores (DONELAS, 2001; MINTZBERG, 2000). Que possam contribuir a partir de soluções em decorrência dos problemas que surgem diariamente no ambiente empresarial. Um dos fatores que possibilitam o crescimento das pessoas (capital intelectual) bem como as habilidades gerenciais, administrativas e sociais podem ser a partir do aprendizado das teorias da temática empreedorismo, podendo estimular motivar e promover o interesse contínuo, assim como fazer com os mesmos percebam que existe um papel social a ser desempenhado por cada cidadão.

Acredita-se o quão é relevante essa disciplina multidisciplinar para o desenvolvimento dos profissionais. Existe também a importância da inclusão dessa disciplina na grade curricular de ensino, com o intuito de promover o empreendedorismo em todos os futuros profissionais independente da sua área de atuação. Assim, se faz necessário que os profissionais do século XXI atuem de forma estratégica e que desenvolva o intraempreendedorismo para o crescimento das esferas econômico, social e intelectual.

Pode considerar como limitação de pesquisa o número de entrevistados. Dessa forma, sugerem-se para as próximas pesquisas um numero maior de turmas, considerando também outros cursos de graduação.

Referências

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia de trabalho cientifico.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de empreendedorismo e gestão**: fundamentos, estratégias e dinâmicas. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BJERKE, B. **Understanding entrepreneurship** - a new direction in research? Stockholm, Stockholm University, 2000.

COSTA, A. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cadernos EBAPE.BR**, v.10, n.2, p.357-375, jun., 2012.

DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004. 163 p.

DORNELAS, José C. Empreendedorismo corporativo: conceitos e aplicações. **Revista de Negócios,** Blumenau, v. 9, n. 2, p. 81-90, abril/junho 2004.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura Editores, 1999. _____. Empreendedorismo e miséria. **Pequenas empresas**: reflexões e perspectiva de ação. Juiz de Fora: EDUFJF, 2006.

ENDEAVOR. O que o Brasil perde ao não ensinar empreendedorismo nas escolas. Disponível em:<https://endeavor.org.br/ensinar-empreendedorismo-escola-universidade>. Acesso em: 20. jan 2017.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. O conceito de competência construindo o conceito de competência. **Revista de administração contemporânea (RAC)**. v.5, p.183-196, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social:** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIMENEZ, F. A. P., FERREIRA, J. M., RAMOS, S. C. Configuração Empreendedora ou Configurações Empreendedoras? Indo um pouco além de Mintzberg. In: 32o encontro anual do EnANPAD. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores.** 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MARIANO, Sandra; MAYER, Verônica Feder. **Empreendedorismo:** fundamentos e técnicas para criatividade. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto alegre: Bookman. 2000.

RAZZOLINI FILHO, E. **Empreendedorismo:** dicas e planos de negócios para o século XXI. Curitiba: InterSaberes, 2012.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril cultural, 1982.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho cientifico.** 23. ed. São Paulo: 2007.

SERTEK, Paulo. **Empreendedorismo.** Curitiba: Inter Saberes, 2012.

SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos:** métodos para análise de entrevistas, textos e interações. Porto Alegre: Bookman, 2009.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

PROJETO TÔ DE OLHO: ANÁLISE DE UM PROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ

Daniel Ximenes de Aragão Vale Castelo[1]* (IC), Maria da Conceição Freitas Almeida[2] (IC), Thiago Braga Martins[3] (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Aluno de Administração.
2. Universidade de Fortaleza – Aluna de Administração.
3. Universidade de Fortaleza – Professor Orientador.

danielxavcastelo@gmail.com

Palavras-chave: *Tô de Olho. Responsabilidade social. Guardadores de carro. Universidade de Fortaleza.*

Resumo

Esta pesquisa teórico-empírica, pertencente ao eixo acadêmico Organizações e Sociedade, busca analisar o projeto Tô de Olho, da Universidade de Fortaleza (Unifor), mantida pela Fundação Edson Queiroz, o qual consiste em valorizar guardadores de carros que atuam no entorno do campus da referida universidade. Procura-se entender o que pretende a instituição ao realizar o projeto e identificar os benefícios gerados. Foram realizadas entrevistas com o gestor da área que coordena o projeto e dois guardadores de carro assistidos, bem como foram avaliados dados sobre o projeto. Trata-se de pesquisa qualitativa; quanto aos fins, é descritiva; quanto aos meios, é documental e de campo. Os resultados foram analisados à luz dos conceitos de responsabilidade social corporativa. Confirma-se a presença de benefícios concretos para o empoderamento do público assistido, bem como se identifica a motivação de natureza estratégica e legal para a realização do projeto.

Propósito Central do Trabalho

O projeto Tô de Olho, realizado pela Universidade de Fortaleza (Unifor), mantida pela Fundação Edson Queiroz, é uma iniciativa de responsabilidade social corporativa que tem o objetivo de beneficiar guardadores de carros, popularmente conhecidos como "flanelinhas", que atuam no entorno do campus da referida universidade. Chama a atenção esta ação porque, embora existam uma lei e um decreto federais que dispõem sobre o exercício da profissão de guardador e lavador autônomo de veículos automotores, há resistência e mesmo desconhecimento destas regulamentações por parte da população, assim como projeto da classe política com o intuito de sua proibição em Fortaleza.

Tal projeto já foi estudado por Quezado et al. (2016) com o objetivo de analisar a perspectiva do profissional assistido sob a perspectiva das teorias do capital humano e do capital social. A presente pesquisa lança nova luz ao projeto na medida em que investiga o propósito da instituição que o promove, além de analisar seus benefícios sob a ótica da responsabilidade social corporativa.

Sertek (2013) afirma que a grande preocupação da responsabilidade social consiste em adequar produtos, serviços, instalações e operações da organização aos valores e princípios éticos e sociais, o que acabaria por favorecer a satisfação de requisitos de legislação e normas internacionais, assim como a pressão popular e, consequentemente, o *marketing* de responsável social. Já de acordo com Carvalho (2005), a grande responsabilidade social de uma IES é formar cidadãos socialmente responsáveis. Unindo as duas ideias, decidiu-se investigar o projeto Tô de Olho, realizado por uma instituição de ensino superior, a partir do ponto de vista dos favorecidos pelo projeto e da instituição que o realiza.

Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é: **analisar o projeto de responsabilidade social corporativa Tô de Olho, realizado pela Universidade de Fortaleza, da Fundação Edson Queiroz.**

Já os objetivos específicos são os seguintes: **identificar os benefícios gerados pelo projeto Tô de Olho na perspectiva do público assistido; verificar o propósito da Universidade de Fortaleza ao realizar o projeto Tô de Olho.**

A importância desta pesquisa se justifica por investigar um projeto de responsabilidade social corporativa que pode servir de modelo a outras instituições, sejam universidades no âmbito da extensão universitária ou mesmo organizações de outros segmentos. Tal estudo poderá permitir que se compreenda melhor a prática de programas sociais, sobretudo voltadas para a educação superior.

Marco teórico

De acordo com Carvalho (2005), já que as Instituições de Ensino Superior (IES) possuem a função básica de promover a educação, uma função social, toda IES deve possuir, em seu cerne, o compromisso com alguma responsabilidade social. Segundo Ashley (2005), a economia global possui, como um de seus efeitos, a exigência da adoção de padrões mais rigorosos em relação à ética e à moral, tanto pela imagem perante o público como pela exigência deste mesmo público. Essa economia global acaba por criar um novo ethos que rege a forma de efetuar negócios ao redor do mundo, tornando o papel das empresas na sociedade mais amplo e mais complexo.

Ashley (2005) complementa que a responsabilidade social corporativa é o que melhor define esse novo ethos, tendo em, vista que torna comum a visão de que os negócios devem ser realizados de maneira ética, seguindo os mais rigorosos valores morais possíveis, de acordo com os comportamentos mais apropriados. Desta forma, as atitudes esperadas das organizações compreendem a preocupação com atitudes éticas e moralmente corretas, promoção de valores e comportamentos morais que respeitem os direitos humanos e um maior envolvimento nas comunidades onde as organizações estão inseridas.

De acordo com Sertek (2013), o caráter extrínseco, ou seja, do exterior da organização, é o que mais motiva as práticas de responsabilidade social, tais como a satisfação de requisitos da legislação e das pressões da sociedade, satisfação de normas internacionais e o marketing social, promovedor da boa imagem para a empresa, mas que nem sempre são cumpridas, devendo se observar no dia a dia se estão sendo cumpridas as propostas deste marketing social.

Maximiano (2012, p. 38) afirma que a discussão sobre ética na administração tem origem no pressuposto que as organizações possuem responsabilidades sociais, ou seja, “a obrigação de agir no melhor interesse da sociedade”, devendo, portanto, suas ações serem pautadas no estágio pós- convencional do desenvolvimento moral. Tais estágios do desenvolvimento moral possuem uma divisão básica de três níveis, podendo, entretanto, possuir mais. Estes estágios podem ser divididos em pré- convencional, convencional e pós-convencional.

Ainda segundo Maximiano (2012), o estágio pré-convencional diz respeito a uma ética individualista, cuja única regra é não haver regras, o que faz indivíduos procurarem o prazer pessoal acima de qualquer interesse coletivo, sendo conhecido como darwinismo social, por referência à obra “A origem das espécies”, de Charles Darwin, que explica a seleção natural dos seres vivos terrestres como o resultado da sobrevivência dos mais adaptados ao ambiente em que habitam. Já o estágio convencional diz respeito a uma ética ainda individualista, mas já com benefícios para o bem comum, já que o indivíduo procura se comportar de maneira ade-

quada para ser aceito na sociedade. Ora, mesmo se comportando bem com vistas ao próprio sucesso social, ainda assim estará se comportando bem, o que acaba por ser benéfico à sociedade. Por fim, o estágio pós-convencional é o mais alto nível de comportamento, com uma conduta moral que se fundamenta em princípios morais reconhecedores dos direitos alheios, e no impacto do próprio comportamento sobre os demais, inclusive sobre as gerações futuras e seu exemplo para os mais jovens. Neste último estágio o próprio indivíduo é consciente das consequências de seus atos aos demais membros da sociedade, medindo suas decisões não apenas pelo prazer pessoal, mas com uma visão que abrange todos.

No Brasil, as práticas de responsabilidade social corporativa surgiram na década de 1970, porém o movimento ganhou notoriedade a partir da década de 1990 com as questões socioambientais que assolavam o mundo (ALBUQUERQUE, 2009). As corporações inicialmente adotaram as práticas de responsabilidade social, assumindo uma postura filantrópica. Posteriormente tais práticas, passam a assumir um caráter de empresa cidadã, responsável e preocupada com o social. Nos dias atuais, as empresas têm buscado incorporar em suas práticas ações voltadas para as questões sociais e utilizá-las de modo estratégico para conquistar vantagem competitiva (ALBUQUERQUE, 2009). Alguns tipos de instituições, como as universidades, por exemplo, devido à natureza do serviço prestado, possui em sua constituição responsabilidade com a sociedade na qual atua (NOGUEIRA et al. 2012).

O caso da existência de “flanelinhas” é polêmico em Fortaleza. Uma vereadora quis proibi-los junto dos limpadores de para-brisas (O POVO, 2014), contudo existem a Lei no 6.242, de 23 de setembro de 1975, que “dispõe sobre o exercício da profissão de guardador e lavador autônomo de veículos automotores, e dá outras providências” (BRASIL, 1975), assim como o Decreto no 79.797, de 8 de junho de 1977, que “regulamenta o exercício das profissões de guardador e lavador autônomo da veículos automotores, a que se refere a Lei no 6.242, de 23 de setembro de 1975, e dá outras providências” (BRASIL, 1975).

Essas legislações legalizam a profissão dos popularmente chamados flanelinhas, ao determinar uma série de requisitos para este tipo de trabalho, tais como prova de identidade, atestado de bons antecedentes, certidão negativa dos cartórios criminais e obrigações eleitorais e de serviço militar em dia.

O Decreto permite inclusive que os veículos guardados sejam manobrados pelos guardadores, exigindo, para tal, que o guardador possua Carteira Nacional de Habilitação na categoria correspondente ao veículo, e determina que o lavador de veículos automotores deve atuar em áreas externas públicas destinadas ao estacionamento, onde for permitida a lavagem de veículos dentro do limite estabelecido pelo proprietário. Durante o processo de lavagem, o veículo, seus acessórios, peças e objetos devem ficar em vigilância do guardador. Para que o guardador possa atuar em espaço público é necessária uma autorização especial das De-

legacias Regionais do Trabalho (BRASIL,1975). Segundo a Delegacia Regional do Trabalho, hoje Superintendência Regional do Trabalho e Emprego do Ceará – SRTE/CE, o decreto não é cumprido em Fortaleza por falta de planejamento sobre os pontos onde a atividade seria viável (DIÁRIO DO NORDESTE, 2012).

Método de investigação

Para início da pesquisa, foi realizada uma revisão bibliográfica com a finalidade de se preparar melhor a metodologia de pesquisa em campo, no caso entrevistas com o gestor da área de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza e pessoas assistidas pelo projeto Tô de Olho. De acordo com Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica abrange a bibliografia pública relacionada ao estudo realizado, podendo estar em meio físico ou oral, desde os boletins, livros, jornais e demais materiais impressos, aos meios audiovisuais, tais como gravações, rádio e filmagens.

Conforme Kauark (2010), pesquisar é buscar, procurar uma resposta para algo. A pesquisa pode ser ramificada em diferentes tipos, sendo a deste trabalho denominada, quanto à abordagem, de pesquisa qualitativa porque, ainda segundo Kauark (2010), este tipo de pesquisa considera uma relação estreita entre a objetividade e a subjetividade do sujeito que não pode ser expressa em números, sendo um tipo de pesquisa, descritiva, que se baseia na interpretação de fenômenos e na atribuição de significados para o que está sendo estudado. Este tipo de pesquisa, por lidar com fenômenos, isto é, o que se manifesta, prevê coleta de dados por interações sociais e análise pela interpretação do pesquisador.

A pesquisa realizada foi descritiva, porque, segundo Gil (1991 apud KAUARK, 2010), este tipo de pesquisa descreve características de populações e de fenômenos. Esta pesquisa se vale de instrumentos padronizados de coleta de dados, como relatórios de entrevista semiestruturada e observação sistemática.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, pode-se classificar esta pesquisa como levantamento, que, segundo Kauark (2010), consiste na interrogação de pessoas para o conhecimento de seus comportamentos.

Após a revisão bibliográfica, foi realizado um encontro com um representante da área da Fundação Edson Queiroz responsável pelo projeto, para a troca de ideias, visando um melhor direcionamento para a coleta de dados seguinte e o entendimento dos propósitos da instituição em realizar o projeto Tô de Olho. O roteiro de entrevista semiestruturado contemplou as seguintes questões:

1. Por favor, fale sobre a atuação da divisão de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza.
2. Em que consiste o projeto Tô de Olho?
3. Com quem intenção a Universidade de Fortaleza realiza o projeto Tô de Olho?
4. Que resultados esse projeto gera para a universidade e para a sociedade como um todo?
5. Há algo mais que o senhor queira acrescentar sobre o projeto?

Em seguida, para coletar os dados junto aos assistidos pelo projeto, elaborou-se outro roteiro de entrevista, de forma a observar as diferenças de visão que cada um tem do projeto. O contato com eles através do uso da entrevista foi motivado pelo professor orientador e pelo chefe da divisão responsável pelo projeto, e teve a finalidade de conhecer a realidade dos "flanelinhas" assistidos pelo programa. A entrevista foi composta de cinco perguntas que abrangeram a relação da vida dos assistidos com o projeto, buscando entender a visão que cada um dos flanelinhas possui da iniciativa, assim como dar espaço para eles relatarem situações peculiares que pudessem ter ocorrido em algum dos dias de serviço.

Aproveitou-se para conhecer melhor os flanelinhas e entender quais suas perspectivas de vida, pretendem permanecer no projeto, utilizando-o como sua principal fonte de renda ou se pretendem usá-lo para ganhar uma remuneração momentânea com vistas a uma outra atividade profissional no futuro.

As perguntas formuladas foram as seguintes:

1. De que forma essa parceria afetou o desempenho de sua função?
2. Sua vida mudou após ingressar no projeto? Como?
3. Quais as suas expectativas de vida hoje?
4. Você teria alguma situação que gostaria de compartilhar conosco? Se sim, qual?
5. O que você gostaria de sugerir para melhorar ainda mais o projeto?

Uma vez formuladas, procedeu-se às entrevistas aos flanelinhas. É interessante notar que ambos foram bastante solícitos em atender os pesquisadores, respondendo prontamente aos questionamentos, com raciocínios bem formulados, e permitindo que as entrevistas fossem gravadas para posterior análise dos resultados da pesquisa.

Após a coleta dos dados em campo com as entrevistas, analisaram-se as respostas gravadas para se chegar aos resultados deste trabalho com a finalidade de verificar se a iniciativa

está adequada ou não aos que são assistidos pelo programa e, caso não estivessem, propor iniciativas diferentes das já implantadas com o intuito de complementá-las visando à melhoria.

Resultados, conclusões e suas implicações

Foram realizadas entrevistas com o gestor da área de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza e com dois dos guardadores de carro, populares "flanelinhas", participantes em um dos estacionamentos externos da Universidade de Fortaleza, localizada na cidade de Fortaleza – Ceará, sendo dois homens com idade entre 25 e 35 anos, moradores de comunidades carentes na cidade de Fortaleza, cuja renda mensal familiar é proveniente principalmente desta ocupação.

O intuito da fase da entrevista com os guardadores de carro foi verificar como as características e especificações do projeto Tô de Olho, da Fundação Edson Queiroz, são percebidas pelos guardadores assistidos. O projeto social Tô de Olho foi criado no ano de 2004 e sua principal filosofia é a contribuição para a inclusão social. O roteiro de entrevista base aplicado foi o presente na seção "Método de investigação", o que possibilitou uma maior interação entre os guardadores de carros e os entrevistadores, ressaltando que o rumo da conversa poderia incluir mais informações.

A entrevista possibilitou contato próximo aos flanelinhas, que informaram que houve muitas melhorias com a inclusão deles no projeto Tô de Olho. "Eu já era flanelinha aqui fazia é tempo, tá entendendo? Só que chegava muita gente... se chegasse um carro, chegava três pessoas no carro e acabava gerando confusão" (Flanelinha 1). Junto da implantação do projeto houve uma estruturação e organização para determinar cada área de trabalho para os flanelinhas, onde um não pode invadir a área de trabalho do outro, organização elaborada pela chefia da divisão de segurança da Universidade de Fortaleza.

A estrutura é organizada da seguinte forma: há um cadastramento no qual são exigidos documentos pessoais, comprovante de residência e também uma folha criminal, que é retirada no Fórum, renovada a cada trinta dias. "Todo mês tem que tirar a folha criminal, o coronel não quer ninguém sujo aqui não, porque se alguém dever né... o Coronel quer as pessoas certas e honestas" (Flanelinha 1). Como sugestão, ele pede: "Para melhorar, o coronel devia vir deixar pelo menos o almoço, né?" (Flanelinha 1). O horário de trabalho deste flanelinha vai das 7h às 17h. "Se eu invadir o horário do outro, eu sou suspenso pelo Coronel" (Flanelinha 1). A opinião do flanelinha 2 para melhorar o projeto é alterar a cor da blusa do projeto Tô de Olho, já que a de cor branca, a atual, suja muito facilmente.

Durante as entrevistas, pôde-se constatar nitidamente que o projeto Tô de Olho para os flanelinhas tem uma correlação com os conceitos de responsabilidade social corporativa. A gestão da universidade responsável pelo projeto tem convicção da importância do investimento e enfatiza o planejamento das ações para o desenvolvimento dos flanelinhas em consonância com o atendimento das diretrizes que regem as leis da educação e desenvolvimento profissional.

Pode-se também citar que o projeto Tô de Olho conduz benefícios de maneira indireta a outros envolvidos, isto é, familiares que passam a ser acolhidos pela universidade na forma de outras vantagens, advindas do crescimento pessoal e financeiro do agente Tô de Olho e da comunidade em si. Assim seus membros passam a ter a oportunidade de serem acolhidos pelo programa na medida em que as vagas são ofertadas.

Foi observada a existência de uma relação de responsabilidade social na formação dos agentes Tô de Olho. A distribuição de renda pessoal pelo trabalho "mudou as vidas dos flanelinhas". (Flanelinha 2).

"Minha renda melhorou [...], estava desempregado e já estava procurando emprego há muito tempo e não apareceu nada. E este projeto foi minha salvação (Flanelinha 2). Daqui, eu mantenho os 'comedor de rapadura'. O rango tudo é daqui mesmo" (Flanelinhas 1 e 2).

Na entrevista realizada junto ao responsável pelos projetos sociais da universidade, de início ele relatou a concepção de responsabilidade social, que hoje não mais está vinculada meramente ao conceito antigo de filantropia e de caridade, assumindo, atualmente, um caráter corporativo e uma nova dimensão do contexto do mundo, o mundo globalizado:

> Quando se fala em responsabilidade social, pode-se citar dois planos: a responsabilidade social individual, como cidadão, o que o indivíduo faz, qual o seu compromisso para com a sociedade, o que ele pode fazer como cidadão, qual o seu grau de envolvimento e até onde é omisso, e a responsabilidade social corporativa, no caso o que motivou a universidade a criar o projeto Tô de Olho. Já que a universidade é uma empresa de capital privado, o projeto se caracteriza como responsabilidade social corporativa (gestor de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza).

Portanto, ainda segundo o gestor de responsabilidade social da Unifor, o propósito da universidade realizar o projeto Tô de Olho tem o objetivo de empoderar pessoas em situação de vulnerabilidade social em razão da falta de oportunidades e da carência de perspectivas, oriundas da pobreza e da formação deficiente, atendendo a uma diretriz estratégica de manter um bom relacionamento com stakeholders, no caso, a população circunvizinha ao campus, notadamente aqueles que trabalhavam como "flanelinhas". Tal diretriz responde a uma necessidade superior de posicionamento da universidade como instituição responsável e que reverte

benefícios para a sociedade – condição *sine* que non de toda universidade – além de consistir em uma prática de construção e consolidação de imagem positiva perante seus públicos de interesse. Por essa razão, o gestor da área afirma que "o projeto Tô de Olho, assim como outros projetos sociais da Unifor, são realizados para atender a uma conjunção de fatores".

Constata-se aí, portanto, sob a dimensão teórica de Husted e Salazar (2006), a presença das motivações estratégica e coercitiva de responsabilidade social corporativa, sem menção à motivação de cunho altruísta.

Observou-se ao longo das entrevistas que o Projeto Tô de Olho, ação de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza, contribui com desenvolvimento dos assistidos, amenizando e dando-lhes oportunidade de renda. Foi observado que os agentes do projeto Tô de Olho reconhecem a importância do projeto e sabem da responsabilidade social que o projeto representa, possibilitando o desenvolvimento e o crescimento social, individual e comunitário. O projeto contribui significativamente para a melhoria da qualidade de vida dos participantes diretos e indiretos, aí englobados os familiares, que contam com uma renda extra, e para a comunidade acadêmica, que se sente mais segura com os guardadores de carros devidamente identificados pelo fardamento do projeto.

Referências

ALBUQUERQUE, J. L. **Gestão ambiental e responsabilidade social:** conceitos, ferramentas e aplicações. São Paulo: Atlas, 2009.

ASHLEY, P.A. **Ética e responsabilidade social nos negócios.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CAIXETA, J. E.; SOUSA, M. A. Responsabilidade social na educação superior: contribuições da psicologia escolar. **Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional,** v. 17, n. 1, 2013, p. 133-140.

CARVALHO, G. M. G. Responsabilidade social no ensino superior privado: alguns elementos para reflexão. **Revista da Associação Brasileira de Mantenedores de Ensino Superior ESTUDOS.** Ano 2005, n. 34, mês abr., p. 55-58. Disponível em: <http://abmes.org.br/arquivos/publicacoes/Estudos34.pdf#page=47>. Acesso em: 30 abr. 2017.

DIÁRIO DO NORDESTE. Flanelinhas atuam à margem da lei na Capital. Disponível em: <http://

diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/cidade/flanelinhas-atuam-a-margem-da-lei-na- capital-1.489832>. Acesso em: 1o maio 2017.

KAUARK, F.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia de pesquisa:** guia prático. Itabuna: Via Litterum, 2010.

HUSTED, W. H.; SALAZAR, J. D. Taking Friedman seriously: maximizing profits and social performance. **Journal of Management Studies,** v. 43, n. 1, p. 75-91, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NOGUEIRA, M. G. S.; GARCIA, T. E. M.; RAMOS, M. G. G. Governança corporativa, responsabilidade social corporativa: a visão de atores de uma instituição de ensino superior – IES federal. Revista GUAL, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 222-244, dez. 2012.

O POVO. Vereadora quer proibir flanelinhas e limpadores de para-brisas em Fortaleza. Disponível em: <http://www20.opovo.com.br/app/politica/2014/05/27/noticiaspoliticas,3257337/vereadora-quer-proibir- flanelinhas-e-limpadores-de-para-brisas-em-fortaleza.shtml>. Acesso em: 1o maio 2017.

QUEZADO, I.; MARTINS, D. F. V.; SOUSA, E. C.; POMPEU, R. M.; TASSIGNY, M. M. A instituição de ensino superior na geração de capital humano e social: uma investigação do projeto “Tô de Olho”. **XVI Encontro de Pós-Graduação e Pesquisa da Universidade de Fortaleza.** 17 a 20 de outubro de 2016. Disponível em: <http://uol.unifor.br/oul/conteudosite/?cdConteudo=6951173>. Acesso em 30 abr. 2017.

SERTEK, P. **Responsabilidade social e competência interpessoal**. 2. ed. Curitiba: Inter Saberes, 2013.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 I Fortaleza

OS INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS NO BRASIL E OS PRINCIPAIS RISCOS ENVOLVIDOS NA SUA ULTILIZAÇÃO

Sérgio Seabra da Silveira Filho[1]* (IC). Marcio Henrique Marques da cunha[2] (IC).

1. Universidade de Fortaleza – FUNCAP / Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Cientifico Tecnológico
2. Universidade de Fortaleza – Programa de Pós-Graduação em Administração.

facilacessos@yahoo.com.br.

Palavras-chave: *Instrumentos Financeiros. Derivativos. Hedge. Risco.*

Resumo

Este trabalho tem como objetivo principal identificar quais os instrumentos financeiros derivativos utilizados por 7 empresas listadas no IBOVESPA de diferentes setores e saber quais os riscos inerentes a contratação dessas operações. Desta forma, mostrando qual o nível de exposição das empresas as oscilações nas principais variáveis no mercado financeiro como, taxa de câmbio, taxa de juros, variação nos preços das *commodities* e variação de índices no âmbito internacional. Através das notas explicativas do balanço do ano de 2016 das empresas, foi feita uma analise de conteúdo e foram identificadas que todas as empresas utilizam o mercado de derivativos para gerir os riscos inerentes as oscilações nas variáveis do mercado financeiro e ainda que, possuem uma rigorosa gestão para mitigar os riscos inerentes das variações cambiais e que com exceção da Petrobrás todas as outras empresas pesquisadas possuem uma gestão de risco sobre a variação de taxa de juros.

Propósito Central do Trabalho

É de fato que o mercado de derivativos foi conhecido no âmbito das finanças como uma revolução financeira, assim os economistas definem esta expressão para designar um processo de inovação do sistema financeiro nunca antes registrado, tendo em vista que a partir deste mercado, seria possível se proteger das oscilações indesejadas de todos seus ativos ou passivos indexados a taxa de juros, câmbio ou índices, diminuído seu risco e dando uma maior previsibilidade ao fluxo de caixa das empresas.

Os mercados de derivativos estão indissoluvelmente ligados á situação oriunda da ruptura dos acordos de Bretton Woods e da adoção do regime de taxas de câmbio flutuantes nos países capitalistas desenvolvidos. O surgimento desses mercados decorre de razões distintas das que deram origem às demais inovações financeiras (MOFFIT, 1983)

Ao longo dos últimos anos, os instrumentos financeiros no Brasil têm apresentado uma grande expansão e certamente uma parte significativa deste crescimento é proveniente do mercado de derivativos.

Segundo Hull (1998), não existem opiniões concretas na literatura a respeito do momento histórico no qual se analisa o surgimento do mercado de Derivativos. Alguns estudiosos indicam sua presença na China Antiga, para negociação das commodities básicas, assim como há opiniões que registram seu aparecimento na Idade Média, com a evolução do comércio.

Ainda Hull (1998) afirma que também há estudiosos, oriundos das tradicionais escolas de economia na Europa, que consideram que os derivativos tiveram como berço a Europa, no inicio da década de 1970, com o surgimento dos *swaps*, em resposta a uma necessidade de proteção contra o risco de oscilação das moedas.

Admite-se a hipótese segundo Bourguinat (1995), que a própria existência dos mercados de derivativos tenha contribuído para diminuir a aversão aos riscos por prover formas de transferi-los em caso de expectativas negativas e por multiplicaras oportunidades e as tentações de assumi-los. Muitos deram-se conta rapidamente da possibilidade de deixar de registrar prejuízos e/ou de obter lucros extraordinários em decorrência da volatilidade dos preços dos ativos financeiros, à condição de antecipá-los corretamente. Expectativas sobre a evolução dos preços ou sobre a relação entre os preços presentes e futuros exercem uma influência preponderante sobre as decisões de *hedge* que são, em sua maioria, tomadas exclusivamente em função delas. Essas expectativas passam a estar presentes nas tomadas de decisões de todos os participantes dos mercados: *hedgers*, especuladores e arbitragista.

Algumas empresas utilizam o mercado de derivativos para auferir ganhos financeiros e especularem sobre determinados ativos, apostando assim na sua desvalorização ou na sua va-

lorização. Mesmo não sendo seu objetivo social da empresa auferis ganhos neste mercado, os CFOs de algumas empresas, acabam se excedendo e expondo a empresa a riscos.

Com a crise de 2008, algumas empresas no Brasil, por causa desta exposição acabaram apresentando em seus balanços perdas superiores á um bilhão de reais, perdas estas decorrentes de alta exposição no mercado de derivativos.

De acordo com Sant`Anna (2009) "o que houve foi uma falta de gestão de risco por parte das empresas, que se alavancaram, em alguns casos, acima do seu faturamento e patrimônio." Já "As empresas que tinham feito hedge de maneira eficiente tiveram lucro com a subida do dólar no segundo semestre de 2008."

Stulz (1996) argumenta que a gestão de riscos é principal objetivo para eliminar a probabilidade de resultados inesperados na cauda esquerda da distribuição de probabilidades do resultado da empresa, ou seja, de eliminar a probabilidade de grandes prejuízos, que poderiam levar a empresa à falência.

Nesse sentido que se insere este trabalho, que busca agregar valor de pesquisa num tema de suma importância surge a seguinte questão de pesquisa: Quais os principais instrumentos financeiros derivativos utilizados no Brasil e os principais riscos envolvidos na sua operacionalização?

Desta forma teremos para nosso objetivo geral da pesquisa, será em identificar quais os instrumentos financeiros derivativos e quais os principais riscos inerentes sua utilização.

Marco teórico

INSTRUMENTOS FINANCEIROS

Segundo o CPC 14 os instrumentos financeiros estão definidos como um contrato que dá origem a um ativo financeiro, a um passivo financeiro ou a um instrumento patrimonial.

Um ativo financeiro deve possuir as seguintes características para ser um ativo: (i) Caixa; (ii) É um Instrumento patrimonial de outra entidade. (iii) Receber caixa ou outro ativo financeiro de outra entidade ou de trocar ativos ou passivos financeiros com outra entidade em condições potencialmente favoráveis; (iv) Será um contrato que pode ser liquidado em títulos patrimoniais da própria entidade. Desta forma um instrumento financeiro ativo não é um imobilizado, ou seja, um bem de uso (como máquina e equipamento ou imóvel) e sim um instrumento de troca.

Um Passivo financeiro: É estabelecido, quanto ao passivo: (i) É uma obrigação contratual de entregar outro ativo financeiro a outra entidade ou caixa; (ii) Trocar ativos ou passivos financeiros em condições que são potencialmente desfavoráveis; (iii) Poderá ser liquidado através de contrato em ações da própria.

Já um Instrumento patrimonial: deve obedecer duas condições: a) O instrumento não possuir obrigação contratual de: (i) Entregar caixa ou outro ativo financeiro à outra entidade; (ii) Trocar ativos financeiros ou passivos financeiros com outra entidade sob condições potencialmente desfavoráveis ao emissor.

b) Se o instrumento será ou poderá ser liquidado por instrumentos patrimoniais do próprio emitente, é: (i) Um não derivativo que não inclui obrigação contratual para o emitente de entregar um número de seus próprios instrumentos patrimoniais; (ii)Um derivativo que será liquidado pelo emitente por meio da troca de um montante fixo de caixa ou outro ativo financeiro por número fixo de seus instrumentos patrimoniais.

Em resumo, um instrumento patrimonial não pode implicar em a entidade ter que entregar caixa ou outro ativo financeiro a outra entidade.

Instrumento financeiro derivativo: possui três características simultâneas: (i) Investimento inicial nulo ou muito pequeno; (ii) Está baseado em um ou mais itens subjacentes (que não se manifesta, mas está oculto ou submetido); (iii) Será liquidado por diferença (pelo líquido) em data futura.

DERIVATIVOS

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis em seu CPC 14 (2009),define derivativo como um instrumento financeiro ou outro contrato dentro do escopo deste Pronunciamento que possui todas as três características seguintes:

(a) seu valor se altera em resposta a mudanças na taxa de juros específica, no preço de instrumento financeiro, preço de commodity, taxa de câmbio, índice de preços ou de taxas, avaliação (rating) de crédito ou índice de crédito, ou outra variável, às vezes denominada “ativo subjacente”, desde que, no caso de variável não financeira, a variável não seja específica a uma parte do contrato; (b) não é necessário qualquer desembolso inicial ou o desembolso inicial é menor do que seria exigido para outros tipos de contratos onde seria esperada resposta semelhante às mudanças nos fatores de mercado; e (c) deve ser liquidado em data futura.

Os mercados de derivativos podem ser divididos de primeira geração e de segunda geração, entretanto, os mais utilizados são no mercado financeiro são: Mercado a Termo, Mercado Futuro, Opções e Operações de Swap.

Mercado Futuro

Conforme Farhi (1998) os mercados futuros constituem o mecanismo de base dos derivativos financeiros, tanto do ponto de vista cronológico quanto do ponto de vista da sequência lógica de sua expansão, de seu aprofundamento e de sua complexidade crescente. Foi somente com a introdução com a forte expansão dos mercados de opções e de swaps financeiros que surgiu a apelação genérica de “derivativos financeiros” que provem do fato que estes instrumentos têm seu preço determinados em relação a ativos financeiros, ditos ativos subjacentes dos quais derivam.

O mercado futuro é um mercado organizado que envolve contratos negociados em bolsas padronizados em termos de quantidade, qualidade data de vencimento e local de entrega.

Os contratos futuro de câmbio têm muita semelhança com os contratos a termo, pois envolvem compromisso de compra e venda para entrega futura a um preço pré-fixado. A principal diferença é que nos contratos futuros os compromissos são ajustados financeiramente às expectativas do mercado acerca do preço futuro por meio do ajuste diário (que apura perdas e ganhos) e, como consequência, os participantes podem entrar e sair do mercado a qualquer momento.

Ainda podemos citar como as principais características dos mercados futuros.

- Enorme possibilidade de alavancagem;
- Elevado nível de risco envolvido;
- Envolvimento de pessoal altamente especializado;
- Agilidade no processo negocial;
- Necessidade de informações atualizadas e corretas;

Esses contratos ainda permitem difundir preços, administrar a composição de uma carteira de risco diminuir a sazonalidade de preços entre safras e indicar o valor futuro do ativo.

Mercado a Termo

O mercado a termo consiste em contratos de compra e venda de um ativo, para liquidação financeira e entrega física numa data futura, estabelecida no momento do contrato por um preço previamente estabelecido entre as partes.

Segundo SILVA NETO (1998, p27), pode-se definir como mercado a termo, “uma promessa

de compra e venda, firmada hoje, com entrega da mercadoria e recebimento do pagamento em data futura. Na data de contratação, são definidos todos os detalhes da comercialização do produto".

Os contratos a termo não são padronizados e nem negociados em bolsa, são contratos negociados diretamente entre as partes, no mercado de balcão, entretanto, muitas bolsas administram a liquidação e custódia desses contratos. Existe flexibilidade na negociação das condições de preço, prazo, garantias e formas de liquidação dos contratos. O comprador se compromete a adquirir o ativo – objeto por um preço acordado entre as partes, e o vendedor se compromete a entregar o contrato no preço definido. Nenhuma das partes poderá desistir do contrato antes do prazo de vencimento, exceto por um acordo mútuo.

Para melhor entendimento, podemos pensar desta forma: caso no dia do vencimento do contrato o valor do ativo estiver maior no mercado à vista, o comprador terá um retorno positivo, pois terá um desembolso menor do que se quisesse comprar o ativo no mercado à vista.

Se acontecer o contrário e o preço do ativo no mercado à vista estiver abaixo do preço de entrega, então o comprador perderá, pois terá de desembolsar mais recursos do que se tivesse comprado o ativo no mercado a vista.

Opções

Resumidamente, temos como características básicas do mercado a termo.

- Negociação direta entre as partes
- Vencimento livre e especifico
- Contrato não padronizado
- Liquidação no vencimento
- Tem como objetivo a entrega de mercadorias.

As opções é um instrumento derivativo que tem por finalidade não o contrato de compra e venda de determinado ativo, a compra da opção dá ao titular o direito de compra ou venda dele, dependendo do tipo da opção.

De acordo com SILVA NETO (1998, p.87), "opção e um instrumento financeiro que dá ao seu titular, ou comprador um direito futuro sobre algo, mas não uma obrigação; e ao vendedor uma obrigação futura, caso solicitado pelo comprador da opção".

Devemos enfatizar que uma opção dá ao seu titular o direito de fazer algo, mas sem obrigá-lo a fazê-lo. Esta é a característica que distingue as opções dos contratos futuros e a termo, sob os quais o detentor é obrigado a comprar ou vender o ativo objeto,(HULL1998).

Para melhor entendimento é interessante saber alguns conceitos muito utilizados no mercado de opções.

- Ativo – Objeto: Ativo a ser comprado ou vendido no dia do vencimento da opção.
- Titular: É quem compra a opção. Adquire os direitos vinculados a ela.
- Lançador: É quem vende a opção. Assume a obrigação de vender ou comprar determinada
- quantidade de ativo-objeto, a um preço fixado, até o vencimento da opção, ou em data determinada.

Contratos de Swap

O "*swap*" é a palavra inglesa que significa "troca" e, no fundo, é esta a chave para a compreensão do contrato, que assenta precisamente sobre a idéia de intercâmbio de vantagens comparativas detidas pelos operadores de mercado.

Os *Swaps* têm, em sua essência segundo Kolotzle (2007) um acordo contratual no qual as duas partes, chamadas de contrapartes, concordam em fazer pagamentos periódicos uma á outra, trocando risco de uma posição ativa (credora) ou passiva (devedora), em data futura, conforme critérios preestabelecidos.

Define-se *swap* também como um contrato de derivativo por meio do qual as partes trocam o fluxo financeiro de uma operação sem trocar o principal, assim afirma Silva Neto (1998).

A resolução CMN no 2.042/94 definiu *swap* como "as operações consistentes na troca dos resultados financeiros decorrentes da aplicação de taxas ou índices sobre ativos ou passivos utilizados como referenciais"

Fortuna (2010) swap significa troca ou permuta e designa uma operação cada vez mais procurada no mercado financeiro internacional, envolvendo inclusive varias empresas brasileiras que operam com financiamentos internacionais.

Hull (1998) define *swap* como sendo acordos privados entre duas empresas para troca futura de fluxos de caixa, respeitada uma fórmula preestabelecida, e podem ser consideradas carteiras de contrato a termo.

Enquanto Figueiredo (2002 p. 68) define da seguinte forma. "O *swap* é um contrato derivativo no qual as partes trocam os indexadores de operações ativas e passivas sem trocar o principal".

Os *Swaps* de taxas de juros e de câmbio são instrumentos financeiros tipicamente negociados no mercado de balcão. No entanto, as principais instituições financeiras fornecem

permanentemente cotações para os tipos de operações mais comuns. As operações de *swap* podem ser negociadas no mercado de balcão, nem sempre seguindo normas padronizadas da BM&F. Neste caso, são registradas na Central de Liquidação e Custodia de Títulos Privados (CETIP). Alguns contratos são registrados e regulamentados na BM&F e podem exigir margem de garantias.

Mesmo que a prática de operações futuras com taxa de juros e taxas de câmbio esteja evoluindo de forma a acelerar a integração econômica entre os agentes de mercado, o Brasil ainda carece de profissionais que ajudem as empresas a conhecer essas operações, seja por falta de conhecimento específico ou por exigências burocráticas do sistema.

A volatilidade das principais variáveis financeiras (taxas de juros e taxas de câmbio) introduziu inúmeras incertezas no horizonte dos agentes, impedindo ou dificultando sobremaneira o prosseguimento de suas atividades normais, inclusive as não-financeiras.

GERENCIAMENTO DE RISCO

Conforme Groppelli e Nikbakht (2010) se tem o risco como o resultado não esperado através dos desvios dos resultados esperados em relação a uma média. Pode ser esperado também como uma chance de ganho ou perda, sem a espera deste resultado com o investimento num ativo ou projeto.

De acordo com a CVM (2015) A rotina operacional as Companhias e suas controladas geram exposições diversas a risco de mercado, crédito e liquidez. Tais exposições são controladas de maneira integrada pela Diretoria de Controle de Riscos (Risk Management), seguindo diretrizes traçadas na Política de Gestão de Riscos Financeiros e de Commodities definida pela Comissão de Gestão de Riscos e aprovada pelo Conselho de Administração. A Diretoria de Controle de Riscos é responsável por mapear os fatores de risco que possam levar a resultados financeiros prejudiciais nas diversas áreas da Companhia e também por propor estratégias para mitigar estas exposições. Suas propostas são submetidas à avaliação da Comissão de Gestão de Riscos para posterior envio ao Conselho de Administração, que supervisiona a implementação das novas soluções, observando limitações de alçada e as diretrizes da Política de Gestão de Riscos Financeiros e de Commodities.

De acordo com Tricker (2015), num posicionamento avançado para a época,em 1993, um comitê australiano de governança corporativa apontou a sua dimensão estratégica, relacionando o gerenciamento de riscos com a agregação de valor.

Risco de Mercado

O risco de mercado é o risco mais fácil de ser entendido, ele está relacionado com o preço e valor de bens, serviços, índices, commodities...

As operações com derivativos envolvem o risco de mercado que é a possibilidade de perdas causadas por mudanças no comportamento das taxas de juros e câmbio, nos preços de ações e de commodities e no descasamento entre taxas, prazo, índices e moedas.

Pedote (2009, p. 70) afirma que as "Variações muito bruscas dessas variáveis, no caso de uma desestabilização da economia, poderiam ocasionar a quebra das empresas contratantes, tornando impossível a liquidação financeira do contrato".

Risco de Liquidez

Segundo a B3, as operações com derivativos também estão sujeitas ao risco de liquidez, ou seja, a possibilidade de perdas decorrentes da falta de recurso necessários ao cumprimento de uma ou mais obrigações em função de descasamento no fluxo financeiro. Esse tipo de risco é muito frequente em swaps de balcão.

Conforme o G30, uma entidade sem fins lucrativos da qual fazem parte alguns dos principais personagens da economia mundial.

> "o risco de liquidez este diretamente associado com a possibilidade de uma grande operação, em um instrumento particular, causar uma sensível mudança nos preços destes instrumentos. Este impacto no mercado aumento o custo do hedge . Além disso, nos mercado ilíquidos as diferenças entre os preços de compra e de vendas podem ser grande, aumentando ainda mais os custos."

Risco de Legal

É possível estabelecer como risco legal as possíveis perdas quando um contrato não pode ser legalmente amparado. Documentação, falta de capacidade ou autoridade, incerteza legal, são alguns dos riscos ao estabelecer um contrato no mercado de derivativos. (SANTOS, 2010).
risco legal é aquele associado a falhas ou incertezas na legislação que dá suporte a suas atividades. Destes, destacam-se três aspectos: (i) a Câmara como contraparte central das operações cursadas em seus Sistemas; (ii) a Liquidação por Compensação das operações contratadas com a Câmara; e (iii) a proteção legal dos ativos depositados em Garantia na Câmara.

Estes, bem como outros aspectos da Câmara, encontram o devido respaldo na Lei 10.214/01 e na legislação cambial em vigor (BM&FBOVESPA, 2014)

Risco Operacional

Já no risco operacional, Cordeiro Filho (2000) afirma que a qualidade de todo o pessoal envolvido e seu perfeito entendimento dos fenômenos e das correspondentes conseqüências, no ramos de derivativos, são fundamentais para o bom desempenho dos sistemas utilizados. O autor ainda comenta que os riscos operacionais do sistema devem ser objetos de sistemas corretivos, de auditorias e de planos de emergência substitutos.

O risco operacional é aquele associado a problemas nos procedimentos operacionais decorrentes de erros cometidos por pessoas ou falhas de sistemas próprios, de Agentes ou de Bancos Correspondentes. (BM&FBOVESPA, 2014).

Método de investigação

Considerando o critério de classificação de pesquisa, quanto aos fins e quantos aos meios, proposto por VERGARA (2003), tem-se que, quanto aos fins trata-se de uma pesquisa exploratória e explicativa e quanto aos meios trata-se de uma pesquisa, ao mesmo tempo, bibliográfica e documental.

O tema será abordado com base em assuntos ligados ao mercado financeiro, mais precisamente serão relacionados à gestão de risco das empresas que operam com derivativos no mercado financeiro brasileiro. A metodologia que será desenvolvida irá envolver a análise de conteúdo proposta por Bardin (2004), analisando as notas explicativas dos balanços dessas empresas referente ao ano de 2016, disponíveis no site da BM&FBOVESPA.

Para amostra dos dados, foram selecionadas 7 empresas com ações ofertadas na BM&FBOVESPA e fazem parte do índice IBOVESPA , dentre elas, BRF, VALE S.A, JBS, PETROBRÁS S.A, TIM PARTICIPAÇÕES, SUZANO PAPEL e AMBEV a fim de descobrir quais os derivativos utilizados e os principais riscos inerentes na sua utilização.

Resultados, conclusões e suas implicações

Na revisão da literatura é possível identificar o grande poder dos derivativos para mitigar os riscos de operações onde há ativos ou passivos indexados a variáveis como dólar, índices, taxas de juros.

Através da pesquisa documental, foi possível identificar que todas as 7 empresas escolhidas,de onde fazem parte do índice IBOVESPA, utilizam o mercado de derivativos para gerir os riscos inerentes as oscilações nas variáveis do mercado financeiro e ainda que, possuem uma rigorosa gestão para mitigar os riscos inerentes das variações cambiais e que com exceção da Petrobrás todas as outras empresas pesquisadas possuem uma gestão de risco sobre a variação de taxa de juros.

Através dos dados analisados, foi possível identificar os riscos que mais aparecem nas notas explicativas como , risco de variação cambial, risco de mercado, risco de liquidez, risco de crédito, risco de variação de commodities, risco de taxa de juros, risco operacional e outros.

Quanto a BRF, sobre os derivativos sua política de riscos para administrar o risco de liquidez a Companhia vem mantendo níveis de alavancagem que não comprometem sua capacidade de honrar seus compromissos e obrigações. Como diretriz, o endividamento bruto deve estar concentrado no longo prazo. Em 31.12.16, o endividamento consolidado de longo prazo representava 82,9% (82,7% em 31.12.15) do endividamento financeiro bruto com prazo médio de liquidação superior a 5 anos.

Sobre administração de riscos cambiais, a política de risco da BRF tem como objetivo proteger o resultado da companhia destas variações, de forma: A proteger as receitas e custos operacionais que envolvem as operações decorrentes da atividade comercial, como estimativas de exportações e compras de matérias-primas, utilizando instrumentos de proteção, ou seja, proteger seu fluxo projetado denominado em moeda estrangeira; e A equilibrar os ativos e passivos denominados em moeda estrangeira, protegendo assim o balanço patrimonial da Companhia, por meio do uso de operações na bolsa de futuros e mercado de balcão. As demonstrações financeiras da Companhia sofrem impactos de variação cambial. Dentre as variações de moedas mais relevantes podem-se destacar: Baht, Dinar Kwait, Dirhan, Dólar dos EUA, Euro, Iene, Libra Esterlina, Peso Argentino, Rial da Arábia, Saudita e Rial do Catar.

A JBS sobre o mercado de derivativos e suas estratégias de proteção de riscos de taxa de juros, informa que a companhia possui ativos e principalmente passivos expostos a este risco, em operações atreladas a indexadores como CDI (Certificado de Depósito Interbancário), TJLP (Taxa de Juros de Longo Prazo), UMBNDES (Unidade Monetária do BNDES), LIBOR (London Interbank Offer Rate) e EURIBOR (Euro Interbank Offer Rate), entre outros. quanto a gestão de

riscos financeiros e de commodities não traz diretrizes mandatórias quanto à proporção entre exposições a taxas pré ou pós-fixadas, entretanto a Diretoria de Controle de Riscos monitora constantemente as condições de mercado e pode propor à Comissão de Gestão de Riscos estratégias envolvendo os indexadores a fim de reduzir a exposição global da Companhia.

Sobre administração de riscos cambiais, a JBS informa em suas notas explicativas que possui ativos e passivos expostos a este risco, porém a Política de Gestão de Riscos Financeiros e de Commodities é clara ao não entender que a simples existência de exposições contrárias promova naturalmente proteção econômica, pois devem ser apreciadas outras questões pertinentes, como descasamentos de prazo e a volatilidade do mercado.

A JBS tem como objetivo de proteger o valor de ativos e passivos financeiros, possíveis fluxos de caixa futuros relativos as estimativas de exportação e investimentos líquidos em operações no exterior, indexados em moedas estrangeiras, a Diretoria de Controle de Riscos emprega instrumentos de proteção aprovados pelo Conselho de Administração, como contratos futuros, NDFs (Non-Deliverable Forwards), DFs (Deliverable Forwards), contratos de opcionalidade e contratos de troca de indexador (Swaps), visando a proteção de empréstimos, investimentos, despesas e receitas com juros, estimativas de exportação, custos de matéria prima e fluxos diversos sempre que estes estejam denominados em moeda diferenteda moeda funcional da Controladora. As principais exposições a este risco são indexadas ao Dólar Norte-Americano (US$), Dólar Canadense (C$), Euro (€), Libra Esterlina (£) eDólar Australiano (AUD).

A Petrobras em relação aos riscos decorrentes da utilização de derivativos, afirma que está exposta a uma série de riscos decorrentes de suas operações, tais como o risco relacionado aos preços de petróleo e derivados, às taxas cambiais e de juros, risco de crédito e de liquidez

No que se refere ao gerenciamento de riscos cambiais, a Política de Gestão de Riscos da Petrobras prevê que a companhia pratique, por princípio, uma gestão integrada de riscos cujo foco não está nos riscos individuais das operações ou das unidades de negócio mas na perspectiva mais ampla e consolidada da corporação, capturando possíveis benefícios oriundos da diversificação dos negócios.

A estratégia de gerenciamento de riscos cambiais da PETROBRAS pode envolver o uso de instrumentos financeiros derivativos para minimizar a exposição cambial de certas obrigações da companhia, especialmente quando da existência de compromissos em moedas para as quais a companhia não possua expectativa de fluxos de recebimentos, como ocorre no caso da libra esterlina, por exemplo.

No que se refere ao risco de taxa de juros a PETROBRAS informa em suas notas explicativas que não utiliza instrumentos financeiros derivativos para gerenciar a exposição às flutuações das taxas de juros, em função de não acarretarem impacto relevante, exceto em função de situações específicas apresentadas por controladas da Petrobras.

A VALE, para sua gestão de risco nas operações com derivativos no mercado financeiro, ressalta e entende que uma efetiva gestão de riscos é fundamental para suportar o atingimento dos seus objetivos e para garantir a solidez e a flexibilidade financeira da companhia, e a continuidade do negócio.

Para gestão de risco de crédito a exposição da Vale decorre de recebíveis, transações com derivativos, garantias, adiantamentos a fornecedores e investimentos financeiros. O processo de gestão de risco de crédito fornece uma estrutura para avaliar e gerir o risco de crédito das contrapartes e para manter o risco da companhia em um nível aceitável. A companha informa que a dois itens a ser avaliados para gestão do risco de crpedito, sendo que apenas um esta ligado com o mercado de derivativos.

(ii) Gestão de risco de crédito para tesouraria: Para gerenciar a exposição de crédito originada por aplicações financeiras e instrumentos derivativos, limites de crédito são aprovados para cada contraparte com a qual temos exposição de crédito. Além disso, a Vale controla a diversificação da carteira e monitora diferentes indicadores de solvência e liquidez das diferentes contrapartes que foram aprovadas para negociação.

Considerando a natureza dos negócios e operações da Vale, os principais fatores de risco de mercado aos quais a companhia está exposta é á taxas de câmbio e taxas de juros;

Para gestão dos riscos cambiais a VALE para reduzir o potencial impacto causado por esse descasamento de moedas, instrumentos derivativos podem ser utilizados como estratégia de mitigação de risco. A Vale implementou operações de hedge para proteger seu fluxo de caixa contra o risco de mercado relacionado às suas dívidas principalmente o risco cambial. As operações de hedge cobrem a maior parte das dívidas em reais e euros. São utilizadas operações de swap e a termo para converter dívidas em reais e em euros para dólares americanos, com volumes, fluxos e vencimentos semelhantes aos das dívidas - ou em alguns casos inferiores, de acordo com as condições de liquidez de mercado.

A VALE também está exposta a riscos de taxas de juros sobre empréstimos e financiamentos. A dívida com taxa flutuante em dólares norte-americanos é constituída principalmente por empréstimos, incluindo pré-pagamentos de exportação, empréstimos com bancos comerciais e organizações multilaterais. Em geral, esses instrumentos de dívida são indexados à LIBOR (London Interbank Offer Rate) em dólar americano. Aproveitamos a correlação potencial entre os preços das commodities e as taxas de juros flutuantes do dólar norte-americano como uma proteção natural parcial para nosso fluxo de caixa.

A AMBEV sobre o mercado de derivativos e suas estratégias de proteção de riscos, Informa Que a companhia utiliza instrumentos financeiros derivativos com objetivo de proteção dos riscos relacionados a moedas estrangeiras, taxa de juros e preço de *commodities*. Os instrumentos financeiros derivativos que, embora contratados com objetivo de proteção, não atendem a

todos os critérios para aplicação de contabilização de *hedge* são reconhecidos pelo valor justo no resultado do exercício.

A utilização de derivativos pela AMBEV segue estritamente as determinações da política de gestão de riscos financeiros aprovada pelo conselho de administração. O objetivo da política é fornecer diretrizes para a gestão de riscos financeiros inerentes ao mercado de capitais no qual a AMBEV S.A. executa suas operações.

A Política abrange quatro pontos principais: (i) estrutura de capital, financiamentos e liquidez, (ii) riscos transacionais relacionados ao negócio, (iii) riscos de conversão de balanços e (iv) riscos de crédito de contrapartes financeiras. A Política estabelece que todos os passivos e ativos financeiros em cada país onde mantemos operações devem ser mantidos em suas respectivas moedas locais.

A Política determina que os riscos registrados (por exemplo, câmbio e juros) devem ser protegidos por meio de contratação de instrumentos financeiros derivativos. Os instrumentos financeiros derivativos autorizados pela Política de Gestão de Riscos Financeiros são contratos futuros negociados em bolsa, *full deliverable forwards, non deliverable forwards, swaps* e opções.

Quanto à política na gestão de risco cambial a companhia incorre em risco sobre empréstimos, investimentos, compras, dividendos e despesas/receitas com juros sempre que eles são denominados em moeda diferente da moeda funcional da subsidiária. Os principais instrumentos financeiros derivativos utilizados para administrar o risco de moeda estrangeira são contratos de futuros, *swaps*, opções, *non deliverable forwards* e *full deliverable forwards*.

Já na gestão do risco de taxa de juros a companhia aplica uma abordagem dinâmica de hedge de taxa de juros segundo a qual a composição de destino entre a dívida de taxa fixa e flutuante é revista periodicamente. O objetivo da política da Companhia é alcançar um equilíbrio entre o custo de captação e a volatilidade dos resultados financeiros. Para isso, leva-se em conta as condições do mercado bem como a estratégia de negócios e periodicamente essa estratégia é revisada.

A SUZANO sobre sua gestão de risco nas operações com derivativos, informa que fatores de risco externos relacionados a oscilações de preços de mercado, variações cambiais e de índices macroeconômicos podem introduzir um nível indesejado de volatilidade sobre a geração de caixa e resultados da Companhia. Para administrar esta volatilidade, de forma que não distorça ou prejudique o crescimento consistente da Companhia no longo prazo, a Suzano dispõe de políticas e procedimentos para a gestão de riscos de mercado.

Alguns dos principais fatores de riscos financeiros considerados pela Administração são: risco de taxas de câmbio e risco de taxas de juros.

No que se refere à gestão de risco cambial: A captação de financiamentos e a política de

hedge cambial da Companhia são norteadas pelo fato de que cerca de 70% da receita líquida é proveniente de exportações com preços negociados em Dólares Americanos, enquanto a maior parte dos custos de produção está atrelada ao Real. Esta exposição estrutural permite que a Companhia contrate financiamentos de exportação em Dólares e concilie os pagamentos dos financiamentos com os fluxos de recebimento das vendas no mercado externo, utilizando o mercado internacional de dívida como parte importante de sua estrutura de capital, e proporcionando um hedge natural de caixa para estes compromissos.

Além disso, a Companhia contrata vendas de Dólares nos mercados futuros, incluindo estratégias com opções, como forma de assegurar níveis atraentes de margens operacionais para uma parcela da receita. As vendas nos mercados futuros são limitadas a um percentual do excedente líquido (net exposure) de divisas no horizonte de 18 meses e, portanto, estão casadas à disponibilidade de câmbio pronto para venda no curto prazo.

Quanto ao risco de taxa de juros sabe-se que essas oscilações podem implicar em efeitos de aumento ou redução do custo sobre os novos financiamentos e operações já contratadas.

A Companhia, por sua vez, busca constantemente alternativas para a utilização de instrumentos financeiros a fim de evitar impactos negativos em seu fluxo de caixa.

A TIM para sua gestão de riscos para os instrumentos financeiros derivativos:

A Companhia, através de suas controladas, realiza transações com instrumentos financeiros derivativos, sem fins especulativos, apenas com o objetivo de i) reduzir riscos relacionados à variação cambial e ii) gerenciar exposição de taxas de juros. Os instrumentos financeiros derivativos da Companhia estão representados especificamente por contratos de swap e fundo cambial.

Quanto a gestão dos riscos inerentes as variações cambiais a Companhia relacionam-se com a possibilidade das controladas computarem i) prejuízos derivados de flutuações nas taxas de câmbio aumentando os saldos de dívida com financiamentos obtidos no mercado e as despesas financeiras correspondentes ou(ii) aumento de custo em contratos comerciais que possuam algum tipo de vinculação a variação cambial. Para que esses tipos de riscos sejam mitigados, as controladas realizam: contratos de swap com instituições financeiras com o objetivo de anular os impactos em seus empréstimos e financiamentos e (iii) aplicações em fundo cambial com o objetivo de reduzir os impactos nos contratos comerciais.

Concernente a gestão de riscos da taxa de juros relacionam-se com derivativos na possibilidade de um movimento desfavorável nas taxas de juros, onde causaria um aumento nas despesas financeiras das controladas, em decorrência da parcela da dívida e das posições passivas que as controladas possuem nos contratos de swap atrelados a taxas de juros flutuantes (percentual do CDI). Todavia, em 31 de dezembro de 2016, as controladas mantêm seus recursos financeiros aplicados.

Para sugestão de novos trabalhos, é interessante fazer uma analise do quadro de sensibilidade aos instrumentos financeiros derivativos dessas empresas informados nas notas explicativas e saber através delas o grau de exposição em valores justo e valor nocional e saber se estão de acordo com os padrões de qualidade sugerido pela deliberação da CVM 550..

Referências

BOURGUINAT, H. ***La tyrannie des marchés*** – *Essai sur l'économie virtuelle.* Paris: Economica, 1995. Bm&Fbovespa. Manual De Gerenciamento De Risco Da Câmara De Registro, Compensação E Liquidação De Operações De Câmbio Da Bm&Fbovespa, 2014.

CORDEIRO FILHO, Ari. - **Swaps - Aspectos Jurídicos, Operacionais e Administrativos.** 1o Ed. 2000, Edt, Forense Universitária.

CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS - **PRONUNCIAMENTO TÉCNICO CPC** 14 Instrumentos Financeiros: Reconhecimento, Mensuração e Evidenciação, São Paulo 2009.

CVM. Comissão de Valores Mobiliários. **Gerenciamento de riscos corporativos:** uma análise das diretrizes e das práticas. São Paulo: CVM 2015. Disponivel em: http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/acesso_informacao/serieshist/estudos/anexos/Gerenciamento-de-riscos_final_151015.pdf Acesso em: 03 de abril de 2017.

FARHI, M. **O Futuro no presente:** Um estudo dos mercados de derivativos financeiros, p. 5 - CAMPINAS: UNICAMP, Instituto de Economia 1998.

FIGUEIREDO, Antonio Carlos. **Introdução aos Derivativos.** São Paulo: Thomson, 2002.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado financeiro: produtos e serviços.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010. GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. Administração Financeira. 3a edição. São Paulo: Saraiva, 2010.

HULL, J. – **A introdução aos mercados futuros e de opções..** Tradução da bolsa de merca-

doria & futuros. Titulo original.: Introduction to futures and options markets. 2o Ed. 1998

MOFFIT, M. – **The World´s Money: International Banking** – from Bretton Woods to the Brink of insolvency. Collection The Wolrd today – Simon and Schuster; First Edition edition (1983)

SANTOS, Nilza Nashiro Florence et al. Nível de evidênciação obtido na divulgação das notas explicativas de instrumentos financeiros derivativos segundo a deliberação CVM n° 550/08 DOI: 10.5007/2175-8069.2010 v7n13p175. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 7, n. 13, p. 175-196, 2010.

SILVA NETO, L. – **Derivativos – Definições emprego e risco** 2. Ed. São Paulo: Atlas.,1998.

PEDOTE, Cristiane F.S., Swaps de taxa de cambio: Precificação di coupon. **ERA revista de administração de empresas** – v. 39, n3, p66-72, jul/set., 2009.

Tricker, R. I. (2015). **Corporate governance:** Principles, policies, and practices . Oxford University Press, USA.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 4a Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

DESCONSTRUÇÃO DO MODELO UBER A PARTIR DA APLICAÇÃO DO MÉTODO BESEMER E O´QUIN

Pedro Holanda Ferraz Melo,Diego Jose de Lima Carlos,Mauricio Peixoto Nunes Cordeiro,Vicente de Castro Barbosa Filho.

1.Universidade de Fortaleza-Curso Administração

Pedroholandamelo@gmail.com

Palavras-chave: *Uber,Análise,Tecnologia,Aplicativo,Global.*

Resumo

Análise feita sobre o caso apresentado pela Fundação Getúlio Vargas sobre o caso da empresa Uber e seus impactos com base e contexto nos textos e artigos estudados.

Propósito Central do Trabalho

A análise do caso Uber apresentado no artigo da Fundação Getúlio Vargas, mostra claramente as mudanças e rupturas causadas pela inovação da transição dos novos tempos como é mostrado na obra publicada sob o título Homo Zappiens (2009), onde se apresenta uma nova geração de indivíduos com a necessidade de estar sempre conectado, capazes de fazer várias atividades ao mesmo tempo, não somente por conta da globalização, mas também pela necessidade de desbravar novos horizontes e possibilidades.

Toda essa necessidade e evolução das nossas capacidades de poder assimilar diferentes tarefas e estar sempre conectados nos remete também aos instrumentos necessários para tal

avanço tecnológico e conectividade, justamente o que é mostrado no livro Sistema de Informações Gerenciais de Kenneth C. Laudon e Jane P. Laudon; no texto é abordado a necessidade de inovações tecnológicas nas organizações, para que se obtenha dados e informações mais seguras para o posicionamento das organizações no mercado, assim como também mostra o como a tecnologia se tornou uma extensão de nós mesmos, seja para os simples afazeres diários como também para as necessidades profissionais e organizacionais.

Com base nesses estudos é possível entender o caso apresentado sobre o Uber, que surgiu de uma necessidade apresentada para os fundadores da plataforma, uma necessidade que aliada ao conhecimento tecnológico dos mesmo resultam na introdução de um novo produto no mercado onde pudesse oferecer um serviço de qualidade, introduzindo também a facilidade dos recursos tecnológicos acessíveis a praticamente todos os usuários da plataforma através de aplicativo nos smartphones e tudo isso com um preço atrativo. Mas toda essa facilidade e , preço e inovação trouxeram problemas em algumas cidades em que a empresa ofereceu o serviço, por ser uma atividade muito recente e comparável a atividade dos taxistas (o que não era o desejo dos fundadores) a população abraçou a ideia de imediato tendo em vista a má qualidade nos serviços prestados pelos taxistas e transportes públicos e o preço praticado pelos mesmos e isso causou uma revolta na categoria como é citado na cidade do Rio de janeiro e em outras mais, por ser tão recente a atividade do Uber não tem uma regulamentação dos órgãos competentes ao contrário dos taxistas que pagam imposto, sindicatos e sofrem fiscalização regularmente.

Para a conclusão da análise do caso e avaliar o produto apresentado vamos utilizar a metodologia desenvolvida por Besemer e O`Quin (1991) chamada matriz de análise do produto criativo, composta por três dimensões: Ineditismo, Resolução e Elaboração e síntese.

Marco teórico

O século XXI têm sido até aqui, marcado por um rápido e intenso progresso tecnológico em todos os setores da sociedade. Cada vez mais, o cotidiano do homem moderno vem sendo preenchido por inovações tecnológicas que proporcionem maior eficiência e comodidade na execução de tarefas, tanto as comuns a toda a população como as de cunho mais específico, atendendo a necessidade de cada indivíduo.

Um ótimo exemplo destas formas de alcance da tecnologia temos a cada vez mais frequente compra de produtos pela internet, permitindo aos consumidores a comodidade de não sair de casa ou do trabalho para se dirigir a uma loja que pode não conter o produto desejado. Esta é uma forma de serviço busca atingir todos os indivíduos e setores sociais. Como exemplo de

serviços modernos desenvolvidos para públicos mais específicos podemos citar um software projetado para ajudar a arquitetos na elaboração de projetos de design.

Os dois tipos de serviço apresentados acima mostram a incrível versatilidade do mercado atual que busca atender a todos os tipos de demanda existentes. É claro que, muitas vezes tal demanda pode ser criada ou proveniente da aprimoração de um serviço já existente, oferecendo produtos e serviços adicionais que podem não ser essenciais mas agregam qualidade. Essa é uma característica comum em setores como o de turismo, que busca proporcionar experiências mais completas e personalizadas, de acordo com o perfil de cada consumidor.

O turismo, aparece então, como uma forma de serviço integrado a diversos outros dentro de uma localidade ou região, uma vez que a experiência dos clientes depende de fatores como transporte, segurança, receptividade das comunidades residentes, etc. Assim sendo, para se adequar ao mercado e aumentar a demanda ao serviço prestado, o estudo das externalidades características

da região, associado a criatividade e inovação bem como aos valores emocionais provenientes da experiência é primordial (Panzini et al., 2014). Inovação e criatividade são essenciais no mercado competitivo da era tecnológica e constituem um dos pilares do conceito de empreendedorismo atual. É importante ressaltar que inovação e criatividade são conceitos profundamente conectados (HANER, 2005).

Assim, o estudo das peculiaridades de cada região, tal como do público alvo, é fundamental para qualquer empreendimento. Pegando novamente o setor citado anteriormente, a visita de um turista a uma determinada localidade pode ser amargurada por um trânsito caótico ou episódios de insegurança. Logo, oferecer um produto atrativo dentro de um contexto onde o consumidor tenha boas condições de desfrutá-lo é um ponto chave (Panzini et al., 2014).

Dargains (2016) apresenta um estudo de caso onde a implementação tecnológica associada a inovação deu origem a um empreendimento bilionário. O empreendimento em questão é o aplicativo Uber. Uma vez que o sucesso de qualquer empreendimento depende da demanda, o aplicativo ataca um problema comum a maior parte das grandes cidades do mundo: a mobilidade urbana. O produto em questão, faz uso da tecnologia para proporcionar comodidade aos consumidores, encontra consumidores em todas as zonas metropolitanas do mundo cujo deslocamento é problemático e têm impacto em diversos outros serviços destas cidades, como o turismo.

Quanto melhor a integração entre o produto oferecido, sobretudo quando este produto se trata de um serviço, e as demais necessidades locais melhor tende a ser aceitação deste. No ramo de serviços, inovação é fundamental, se esta estiver associada é uma necessidade existente. Busca por eficiência na aplicação do serviço e comodidade de quem o utiliza são ingredientes que agregam qualidade ao produto. Como exemplo citamos o aplicativo Uber que

têm nestes pontos fundamentais da empresa, o que em parte explica o seu rápido crescimento alcançando diversas cidades ao redor do mundo e conectando-se com setores como o de turismo.

Método de investigação

O trabalho consiste em fazer um relatório da desconstrução de um produto inovador, no caso o UBER, utilizando o estudo das psicólogas norte-americanas Susan P. Besemer e Karen O'Quin.

Depois de ler o estudo que fala da matriz de análise do produto criativo, a equipe leu uma pesquisa sobre turismo que foi aplicada em Curitiba e também sobre o aplicativo Uber, que causou diversas polêmicas, trazendo satisfação para uns e muita insatisfação para outros, como no caso dos taxistas.

Daí partimos para a introdução, onde comparamos a nossa visão sobre o capítulo lido do livro Homo Zappiens com o texto do Uber e o estudo de Besemer e O'Quin, relatando os principais pontos e onde os textos têm alguma conexão. Dando início logo após ao referencial teórico, onde explicamos o que é o estudo e falamos de sua importância.

Posteriormente fizemos o estudo para podermos ter o resultado, onde extraímos os principais dados do texto do uber e do estudo de Besemer e O'Quin, os comparamos e fizemos uma justificativa para o ponto de vista.

Para a finalização do trabalho, fizemos a conclusão a partir da análise de todas as partes.

Resultados, conclusões e suas implicações

Na análise dos resultados obtidos foi possível observar através do método elaborado por Susan P. Besemer e Karen O'Qui,o impacto causado pela inserção de um serviço diferenciado, bem como sua capacidade de provocar grandes mudanças no contexto social,econômico e político da sociedade uma vez que este consegue atingir um grande número de clientes em tão pouco tempo,gerando assim uma série de pontos positivos e negativos a serem discutidos para que haja um equilíbrio em relação as oportunidades e perigos que o Uber pode causar. Segundo a aplicação do m modelo (BESEMER; O'QHUIN 1986; 1987; 1993; BESEMER; 1998)

Não consideramos o Uber como um serviço Novelty ou original pois os serviços de táxi regulamentados já atuavam a bom tempo no mercado disputando com os chamados táxis amigos,a grande diferenciação do Uber está nas pequenas inovações e formas de como o serviço é oferecido,em relação aos diferenciais da empresa que são preço,praticidade e conforto.

Reforçando a tese de desconstrução do caso segundo (BESEMER; O'QHUIN 1986; 1987; 1993; BESEMER; 1998) podemos citar também que o Uber não se encaixa no conceito Resolution,pois ele não segue as regras aceitáveis e compreensíveis para a sua elaboração de uso bem como provoca grandes discussões jurídicas e Sociais acerca de sua legalização no País.

No comparativo do estudo de caso do modelo Uber,podemos encontrar uma convergência com o modelo(BESEMER; O'QHUIN 1986; 1987; 1993; BESEMER; 1998) em relação ao grau em que o produto combina elementos diferentes de maneira refinada,com uma comunicação coerente,sendo assim notamos que o Uber traz esse conceito na essência da marca uma vez que a empresa emprega algoritmos de previsão e mapas do tráfego em tempo real, para prever a demanda esperada, em diferentes momentos do dia. Analisa quantas vezes o aplicativo é aberto e onde os usuários estão localizados, para gerenciar o fornecimento de carros e a demanda,fazendo com que haja uma integração entre o aplicativo,motorista e cliente em um modelo eficiente e logístico.

É inegável o sucesso do aplicativo no País, uma pesquisa online realizada pela Conecta, plataforma da empresa Conecta Express ligada ao IBOPE Inteligência, mostrou que 80% dos internautas brasileiros são favoráveis ao Uber. Os dados ainda revelaram que apenas 10% dos internautas são contra a empresa, enquanto os 10% restantes afirmaram não conhecer o serviço.

Diante do relatório apresentado podemos concluir que o serviço prestado pela empresa Uber ocasionou grande impacto na área de transporte privado,sendo esse um mercado que possui grande demanda e ao mesmo tempo altamente lucrativo,os idealizadores da Uber conseguiram entender as necessidades do mercado em relação a diferenciais logísticos e financeiros,assim conseguiram implementar um serviço inovador através das ferramentas tecnológicas, também tendo a percepção e a sensibilidade de entender o modelo Uber não apenas como um meio de transporte barato,mas também vendendo a ideia de uma uma experiência/alternativa de locomoção mais confortável e qualitativa sendo portanto exemplos para serem seguidos e aplicados por empreendedores em outros mercados e áreas de consumo.

Referências

Dargains, S. UBER: UMA INOVAÇÃO COM POTENCIAL INFINITO PARA POLÊMICAS. Rev. Bras. de Casos de Ensino em Administração. V 06. N 02. Jul/Dez. 2016. ISSN 2179-135X.

HANER, U.-E.Spaces for creativity and innovation in two established organizations. Creativity and Innovation Management, 14, 288-298,2005.

Panzini, R.; Manosso, F. C.; Bizinelli, C.; Gândara, J. M. G. Turismo Receptivo: uma análise dos city-tours de Curitiba. Revista Turismo - Visão e Ação - Eletrônica, Vol. 16 - n. 3 - Set. - Dez. 2014.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

PRINCÍPIOS DA BUROCRACIA IMPLEMENTADOS EM CLÍNICAS DE SAÚDE DO SETOR PRIVADO: ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DO CLIENTE

Luma Nogueira Ribeiro[1] (IC), Sarah Orit Silveira Erel[2] (IC), Laodicéia Amorim Weersma[3] (PQ)

1. Universidade de Fortaleza – Graduanda em Administração - lumanogrib@hotmail.com
2. Universidade de Fortaleza – Graduanda em Administração – erelsarah@gmail.com
3. Universidade de Fortaleza –Docente do Curso de Administração – laoweersma@gmail.com

Palavras-chave: *Burocracia; Percepção do cliente; Clinica de saúde.*

Resumo

As clinicas de assistência médica constituem parte significativa do mercado de serviços privados de saúde no Brasil e, de maneira geral, diante do elevado crescimento desse segmento se faz essencial á busca por excelência em sua atuação. Em tal contexto, esse artigo tem como objetivo analisar o impacto da implementação dos princípios da burocracia nos serviços prestados por clínicas de saúde do setor privado, a partir da visão do cliente. Para tanto, utiliza-se de pesquisa descritiva com base em survey junto a 100 clientes dessas organizações. Os principais resultados do estudo revelaram que a implementação de princípios da burocracia, a exemplo do atendimento por ordem de chegada à clínica; processo de triagem, pontualidade dos médicos, ou preenchimento de fichas com informações tendem a proporcionar eficiência e eficácia. Além disso, tais fatores tendem a conferir mais segurança na prestação dos serviços médicos, tornando os processos mais efetivos, com clientes satisfeitos.

Propósito Central do Trabalho

Na economia brasileira existem inúmeras clínicas de saúde do setor privado, as quais são responsáveis por atender pacientes que apresentem tanto problemas de saúde, quanto estéticos e afins. No que tange ao segmento privado, as clinicas médicas estão ampliando sua atuação no cenário contemporâneo, principalmente em lugares onde a saúde pública é precária e o atendimento em postos públicos é de difícil obtenção, como é o caso do Brasil. A crescente demanda, por sua vez, que faz com que os serviços públicos não tenham capacidade de atendimento satisfatória, levando que muitos procurem atendimentos particulares.

Nas clínicas privadas, os princípios da burocracia, mesmo sendo considerados como um certo entrave por muitos, tendem a apresentar relevância destacada. Por tratar de saúde, onde frequentemente ocorrem casos de emergência, é necessário um alto nível de ordem, regulamentos e procedimentos a serem seguidos para que tudo ocorra da melhor forma possível. Pode-se notar a burocracia em diversos aspectos dentro dessas clínicas, desde a geração de senha para a fila de atendimento, quanto aos formulários a serem preenchidos por parte dos médicos.

Segundo o sociólogo alemão Max Weber (1864-1920), fundador da Sociologia Burocrática, burocracia pode ser definida como uma organização baseada em regras e procedimentos regulares, onde cada indivíduo possui sua especialidade, responsabilidade e divisão de tarefas. Weber colocou o foco da burocracia em sete princípios: formalização das regras, divisão do trabalho, hierarquia, impessoalidade, competência técnica, separação entre propriedades e previsibilidade de cada funcionário. (CHIAVENATO, 2014)

Nesse contexto, o presente artigo tem como objetivo analisar o impacto da implementação dos princípios da burocracia nos serviços prestados por clínicas de saúde do setor privado, a partir da visão do cliente, buscando entender qual a ligação entre a presença da burocracia e a utilização desta em clínicas privadas pelos pacientes, analisando os problemas e comodidades criados por ela.

Para tanto, a metodologia utilizada é pautada pela pesquisa descritiva mediante aplicação de *survey*, onde são realizadas algumas perguntas a indivíduos que já tenham sido cliente de clínicas médicas do setor privado, procurando, com base em suas respostas, descobrir suas opiniões e experiências, a fim de destacar as vantagens e desvantagens da burocracia no setor, levando em conta o que causou mais impacto em seus atendimentos.

Marco teórico

Diversos conceitos contornam o significado de burocracia, mas em essência, a burocracia pode ser compreendida como um estilo impessoal de administrar, que assegura atribuições às pessoas nas áreas de responsabilidade. Segundo Migott (2001), a Teoria da Burocracia tem em sua gênese um caráter descritivo e estabelece maneiras de organizar as atividades administrativas de forma a se alcançar objetivos específicos. Bennis e Nanus(1998) argumentam que a burocracia surgiu a partir da necessidade das organizações de terem ordem e precisão, e às reivindicações dos trabalhadores para o tratamento imparcial. Nesse sentido, pode-se dizer que a burocracia aplicada nas clínicas médicas do setor privado tem como função tornar o atendimento mais organizado e imparcial, aplicando normas para tentar impedir "privilégios" de alguns pacientes que, por influências, burlam normas dos estabelecimentos.

Corroborando com a visão, Tansey (2005) ressalta que numa sociedade onde as pessoas tendem a procurar sempre um caminho mais fácil para obter o que desejam, a exemplo do uso de contatos de dentro da organização para agilizar processos, atendimentos e consultas, a burocracia, que tem como objetivo manter a ordem e a ética, muitas vezes é contornada para o benefício próprio de outrem. E, na mesma linha de pensamento, Tragtenberg (1974), argumentou que a burocracia implica predomínio do formalismo, de existência de normas escritas, estrutura hierárquica, divisão horizontal e vertical do trabalho e impessoalidade no recrutamento dos quadros.

Chiavenato (2014) faz uma síntese das principais vantagens da implementação de sistemas baseados nos princípios da burocracia, conforme apresentado no Quadro 1 a seguir

VANTAGENS	**CARACTERÍSTICAS**
Racionalidade	Racionalidade em relação ao alcance dos objetivos da organização
Definição de funções	Precisão na definição de funções, pelo conhecimento exato dos deveres
Rapidez nas decisões	Rapidez nas decisões, pois cada um conhece o que deve ser feito e por quem e as ordens e papéis tramitam através de canais preestabelecidos.
Univocidade de interpretação	Univocidade de interpretação garantida pela regulamentação específica e escrita. Por outro lado, a informação é discreta, pois é fornecida apenas a quem deve recebê-la.

Uniformidade	Uniformidade de rotinas e procedimentos que favorece a padronização, redução de custos e de erros, pois os procedimentos são definidos por escrito.
Continuidade da organização	Continuidade da organização através da substituição do pessoal que é afastado. Além disso, os critérios de seleção e escolha do pessoal baseiam-se na capacidade e na competência técnica.
Redução do atrito	Redução do atrito entre as pessoas, pois cada funcionário conhece aquilo que é exigido dele e quais são os limites entre suas responsabilidades e as dos outros.
Constância	Constância, pois os mesmos tipos de decisão devem ser tomados nas mesmas circunstâncias.
Confiabilidade	Confiabilidade, pois o negócio é conduzido de acordo com regras conhecidas, sendo que grande número de casos similares são metodicamente tratados dentro da mesma maneira sistemática.

Quadro 1 – Vantagens da Burocracia nas Organizações. Fonte: Adaptado de Chiaveato (2014).

A partir da abordagem dos princípios da burocracia, ainda segundo Chiavenato (2014), as organizações que se utilizam dos princípios da burocracia apresentam o trabalho profissionalizado, o nepotismo é evitado e as condições de trabalho favorecem a moralidade econômica e dificultam a corrupção. A eqüidade das normas burocráticas, quase sempre baseadas em padrões universalísticos de justiça e de tratamento igualitário, tem a virtude de assegurar cooperação entre grande número de pessoas sem que essas pessoas se sintam necessariamente cooperadoras. As pessoas cumprem as regras organizacionais principalmente porque os fins alcançados pela estrutura total são altamente valorizados e cada qual deve fazer a sua própria parte para que o objetivo seja alcançado.

Pode-se, assim, argumentar que existem benefícios sob o prisma das pessoas na organização, pois a hierarquia é formalizada, o trabalho é dividido entre as pessoas de maneira ordenada, as pessoas são treinadas para se tomarem especialistas em seus campos particulares, podendo encarreirar-se na organização em função de seu mérito pessoal e competência técnica.

Método de investigação

Método científico pode ser definido como um conjunto de regras básicas para realizar um experimento, a fim de produzir um novo conhecimento, bem como corrigir e integrar conhecimentos pré- existentes (Vianna, 2001), a partir desse entendimento, essa pesquisa caracteriza-se por um estudo descritivo no qual é realizado um *survey* junto a 100 clientes de clínicas de saúde do setor privado, disponibilizado online na plataforma *google forms*, no período de 20 de abril à 30 de abril de 2017. Sendo analisado os resultados mediante a estatística descritiva.

A utilização de *survey* para conduzir a fase de coleta de dados seguiu a orientação de Tanur *apud* Pinsonneault e Krammer (1993), o método *survey* pode ser descrito como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como represente de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário de caráter descritivo. Esse método foi adotado por viabilizar a obtenção de respostas diretamente dos clientes dessas clínicas, que são por sua vez o público-alvo desta pesquisa, proporcionando o *insight* necessário para o entendimento e analise da visão do cliente sobre o tema proposto. O carácter descritivo desse método representa outro ponto decisivo durante o processo de seleção do método, visto que gera resultados de simples interpretação e analise.

A escolha da plataforma a ser utilizada para realizar esta pesquisa foi determinada por seu caráter amplamente acessível durante o estágio de composição do questionário (survey) em questão, onde é possível a elaboração de perguntas claras, que por sua vez proporcionam resultados mais verídicos, uma vez que os respondentes serão confrontados com perguntas de simples assimilação, evitando respostas não condizentes com a pesquisa. A plataforma também proporciona a coleta dos dados de forma eficaz e eficiente, computando e disponibilizando as estáticas das respostas simultaneamente ao seu período de arrecadação, permitindo seu monitoramento durante todo o processo. Ademais, permite que o questionário seja disseminado através de redes sociais, promovendo a rapidez necessária a uma pesquisa de curto período de coleta de dados, possibilitando o atingimento de um grande público de possíveis candidatos, que é de suma importância para que o *survey* proporcione resultados relevantes e expressivos. Por fim, promove ainda comodidade aos respondentes, dispondo de uma interface de rápido manuseamento e livre de dificuldades, minimizando a chance de possíveis participantes desistirem de concluir o questionário por eventuais inconveniências na plataforma.

O questionário contou com perguntas com a pretensão de arrecadar maiores informações sobre o impacto da burocracia na experiência dos clientes em clínicas de saúde privada e sua visão sobre o assunto. Cada pergunta apresentou caráter fechado com uma escala de cinco

possíveis repostas, onde os respondentes assinalaram o quanto concordam com o conceito apresentado na pergunta, em uma escala de 1 a 5, sendo 1, discordo completamente e 5, concordo completamente. Essas perguntas ilustram cenários comumente encontrados em clínicas de saúde de caráter privado que demonstram processos burocráticos, a fim de entender a visão do público-alvo acerca do assunto. O questionário foi, então, divulgado através de redes sociais e as respostas coletadas, durante a totalidade período proposto, foram analisadas e as conclusões desenvolvidas e relatadas neste artigo.

Resultados, conclusões e suas implicações

A partir da interpretação dos resultados obtidos dos 100 respondentes dos quais são e/ou foram clientes de clinicas médicas do setor privado, foi possível perceber que a burocracia, com toda sua ordem e procedimentos, em norma geral contribui para a organização e ao atendimento satisfatório para o cliente. Proporciona uma experiência positiva e segura, principalmente em vista que uma clínica de saúde é um ambiente que requer confiança por parte do paciente, que coloca sua saúde nas mãos de seus profissionais. Entretanto, muitas vezes a burocracia pode ser fonte de frustrações e longas esperas nesses ambientes.

Quando os clientes foram questionados acerca do atendimento por ordem de chegada,obteve-se as seguintes respostas, conforme Figura 1, a seguir.

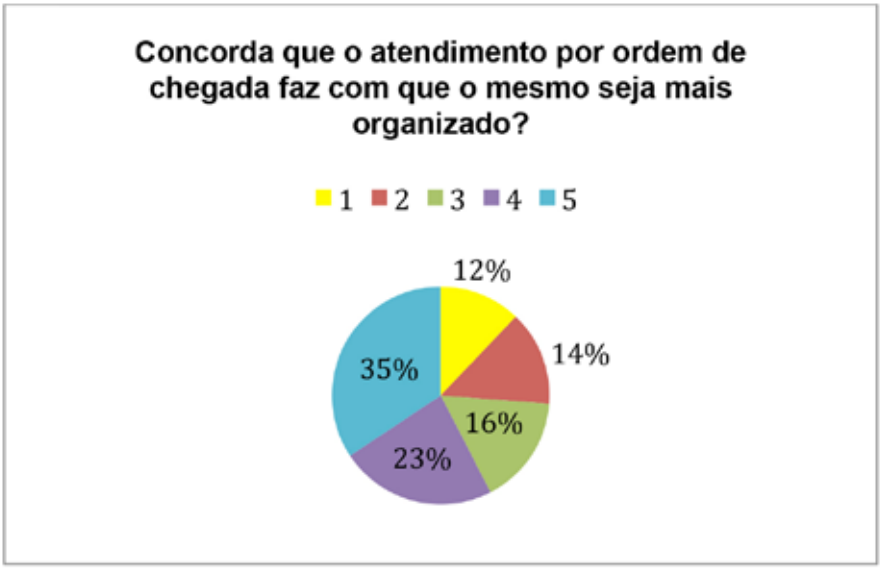


Figura 1 – Atendimento por ordem de chegada. Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Quanto ao aspecto “atendimento por ordem de chegada” pode-se dizer que este possui grande influência no tipo de experiência que o paciente terá em uma clínica de saúde, uma vez que é o primeiro contato que terá com o modo de funcionamento do estabelecimento. O resultado obtido indica que a maior parte dos participantes (74%) respondeu ‘neutro’ ou ‘positivamente’ a este tipo de método de atendimento quanto ao seu impacto na organização da clínica. O atendimento por horário de chegada é comumente acompanhado pela retirada de senhas por parte dos clientes, que tornam o processo ainda mais organizado, uma vez que cada cliente possui uma “prova física” de seu respectivo lugar na fila de atendimento. Muitas clínicas que aplicam esse processo burocrático disponibilizam apenas certa quantidade de senhas por dia, garantindo que não haverá mais pacientes esperando do que o comportado pelo horário de trabalho dos profissionais, evitando aborrecimentos e desperdício de tempo por parte dos clientes.

No que tange a visão dos respondentes sobre o processo de triagem (prioridade no atendimento de acordo com o estado de gravidade que o paciente se encontra) obteve-se a seguinte base de respostas, conforme explicito na Figura 2.

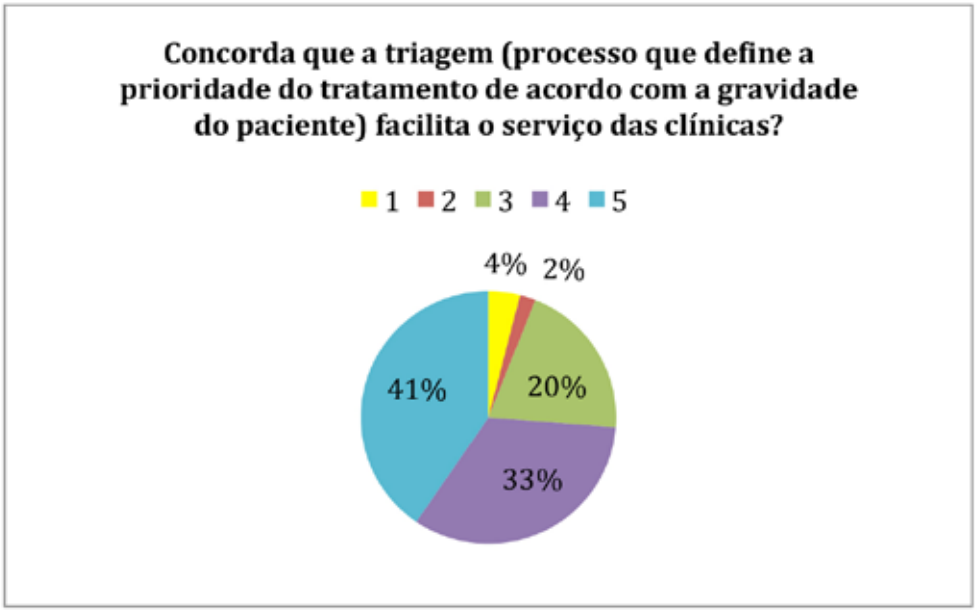


Figura 2 – Processo de Triagem. Fonte: Dados da pesquisa (2017).

A visão dos respondentes sobre o processo de triagem (prioridade no atendimento de acordo com o estado de gravidade que o paciente se encontra) demonstra resultado negativo mínimo (6%), apontando que esse procedimento possui um grande impacto positivo na experiência

dos clientes. Um paciente em estado de emergência necessita de um atendimento imediato, que não pode ser alcançado através de longas filas de espera. Ao chegar numa clinica de saúde, é compreensível que estes pacientes recebam assistência de maneira mais rápida possível, a fim de possivelmente salvar vidas. Consequentemente, pacientes que não apresentam tanta gravidade, enfrentam longas esperas para serem atendidos, uma vez que são remanejados de maneira a dar preferência aos com maior urgência. Esse tipo de procedimento é vastamente aplicado em clínicas de atendimento de emergência '24 horas', onde é altamente coerente os atendimentos ocorrerem por ordem de gravidade, já que é um ambiente onde se espera que pacientes com alto grau de urgência busquem atendimento.

Seguindo com a análise dos resultados em relação ao atendimento prioritário nas clínicas de saúde (Figura3), 83% dos respondentes assinalaram que concordam ou são neutros a estes atendimentos serem sempre preferenciais em clínicas de saúde. Gestantes, idosos e deficientes físicos, em decorrência das suas fragilidades e necessidades especiais, recebem atendimento preferencial na maioria dos estabelecimentos.

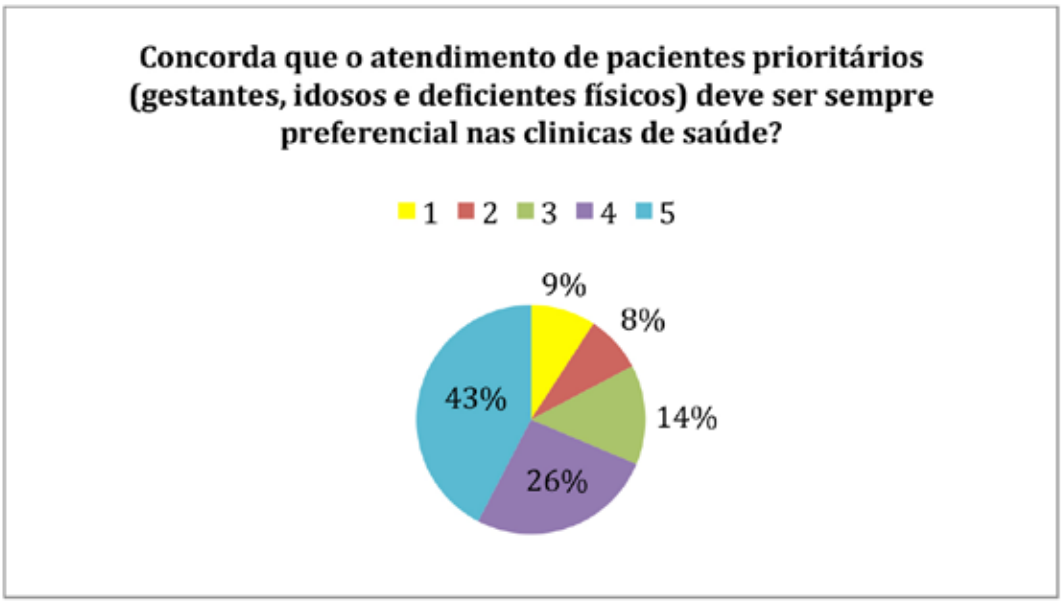


Figura 3 – Atendimento Prioritário. Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Quanto ao quesito 'atendimento prioritário nas clínicas de saúde' foi relatado que esse privilégio em clinicas de saúde de determinados segmentos pode ser inconveniente. Por exemplo, serviço prioritário destinado a grávidas em clínicas ginecológicas, pacientes idosos em clinicas geriátricas ou deficientes físicos em clínicas de fisioterapia pode causar uma disfunção no fun-

cionamento dessas clínicas e transtornar muitos pacientes. Todavia, esse procedimento burocrático é aplicado em quase a totalidade das clínicas de saúde e gera uma resposta positiva por parte dos clientes, uma vez que existe para procurar atenuar as dificuldades pelas quais certos pacientes enfrentam.

Quando o assunto tratado diz respeito à pontualidade, os pacientes demonstram em sua maioridade (82%) que o atraso por parte dos profissionais das clinicas de saúde é um fator alarmantemente negativo no atendimento ao cliente.

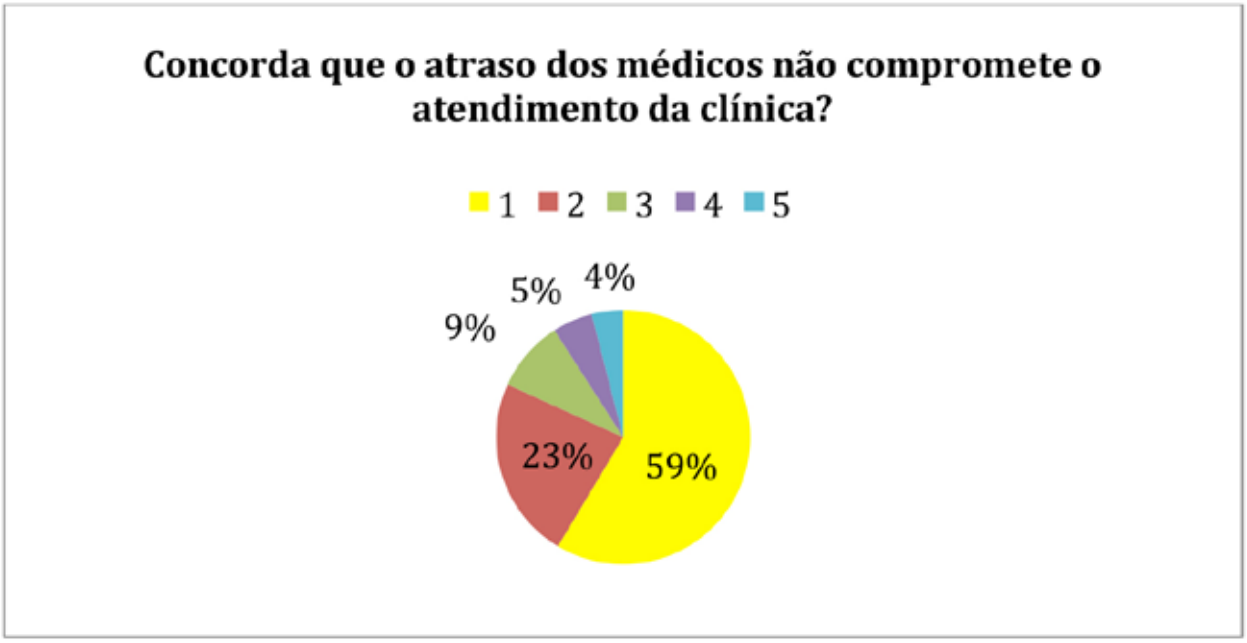


Figura 4 – Pontualidade dos médicos. Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Essas estatísticas demonstram claramente como a falta de burocracia pode ocasionar distúrbios no funcionamento de uma empresa. No caso apresentado acima, fica incontestável que o não cumprimento dos horários pré-estabelecidos dentro de uma clínica pelos seus funcionários resulta em uma rejeição muito forte por parte dos clientes. Frequentemente pacientes de clínicas particulares marcam horários definidos por conta de suas agendas ocupadas, não podendo flexibilizar seus horários caso ocorram atrasos muita vezes impossibilitando que seja atendido. Essa é uma reclamação muito presente por parte dos clientes quando se fala sobre o assunto de clínicas de saúde, ilustrando a relevância da burocracia em suas experiências.

No âmbito das fichas médicas, há uma prevalência (76%) de resultados que afirmam que

seu preenchimento proporciona maior segurança por parte dos clientes para com os atendimentos realizados nas clínicas de saúde.

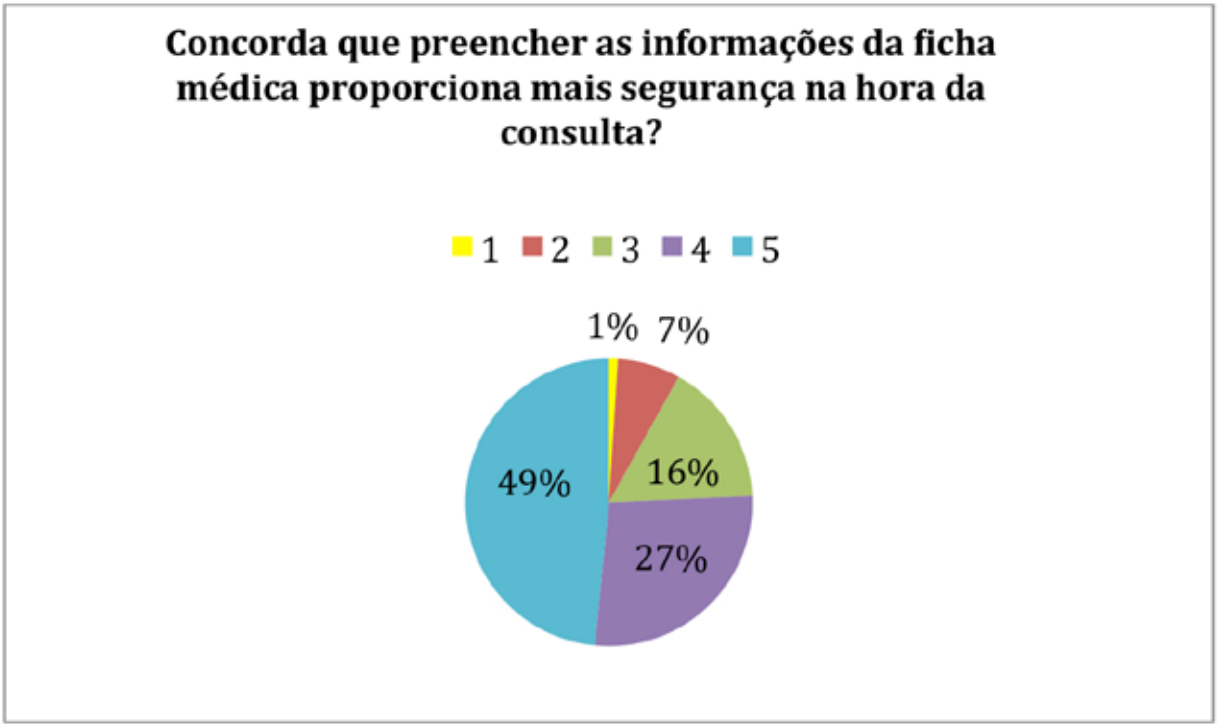


Figura 5 – Preenchimento de Informações em fichas médicas. Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Com o preenchimento da ficha foi tratado pelos respondentes como um importante serviço, onde é informada a idade, sexo, histórico familiar, doenças genéticas, alergias e outras informações acerca do paciente, o médico passa a conhecer mais sobre o mesmo antes de lhe atender, proporcionando um atendimento mais individualizado a cada cliente, garantindo que suas necessidades particulares sejam respeitadas. Assim, o médico tem maior capacidade para amparar as enfermidades, proporcionando apuração mais eficiente nos diagnósticos e tende a aumentar a segurança nos resultados esperados pelo cliente.

De acordo com os resultados apresentados, é possível sugerir que os processos burocráticos analisados contribuem positivamente para a experiência do cliente em relação à clínicas de saúde do setor privado. Foi visto que os clientes reconhecem estas práticas trazem a ordem e segurança necessária para o estabelecimento e respondem positivamente. Adicionalmente, foi indicado que quando não são cumpridas podem acatar em respostas negativas por parte do cliente, uma vez que geram possíveis inconveniências e desorganizações.

Ademais, a partir da análise dos resultados de maneira sistêmica, pode-se inferir que a burocracia, apesar de popularmente possuir uma conotação negativa, possui grande relevância em tornar o atendimento em clínicas de saúde do setor privado mais satisfatório na visão do cliente. Além disso, foi possível perceber que sem os processos burocráticos que ditam o funcionamento dessas organizações, o cliente iria perder na satisfação dos atendimentos realizados e na segurança que as clinicas poderiam lhes proporcionar. Portanto, entende-se que a burocracia, aplicada de forma responsável e pertinente, possui suma importância tornando estes estabelecimentos mais aptos a oferecer um atendimento superior aos seus clientes. E, assim, é possível indicar que a forma como a burocracia é aplicada tende a ser crucial, chegando a ser o diferencial entre uma clínica de sucesso, onde tudo acontece com ordem e os pacientes são atendidos satisfatoriamente, e uma clínica onde tudo é desorganizado, podendo, no pior dos cenários, colocar em risco a vida de seus pacientes.

Referências

BENNIS, W.; NANUS, B. **Líderes: estratégias para assumir a verdadeira liderança.** São Paulo: Harbra, 1988

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9a Ed. MANOLE. 2014.

FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. **Burocracia como Organização, Poder e Controle. Anpad.** Rio de Janeiro, p. 1-17. set. 2010.

FREITAS, Henrique et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 3,p.105-112, jul. 2000.

MIGOTT, A. M. B. ; GRZYBOVSK, D. ; SILVA, L. A. **Aplicação conceitual da teoria da burocracia na área de enfermagem: uma análise empírica das instituições hospitalares de Passo Fundo.** Caderno de Pesquisa Em Administração Usp, São Paulo, SP, v. 8, n.1, 2001

TRAGTENBERG, Maurício. **Burocracia e ideologia.** São Paulo: Unesp, 1974. Disponível em: <https://books.google.com.br/books/about/Burocracia_e_ideologia.html?id=aQXhAQAA-

QBAJ&printsec=front cover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f;=false>. Acesso em: 20 abr. 2017.

WALTTER JÚNIOR,. Teoria da burocracia de **Max Weber – Resumo.** 2015. Disponível em: <http://www.estudoadministracao.com.br/ler/teoria-da-burocracia-de-max-weber/>.Acesso em: 20 abr. 2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL NA CONSTRUÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DA IMAGEM CORPORATIVA: CASO DE UMA IES CEARENSE

Medeiros[1] (IC), Sara Batista de Medeiros Gonçalves[2] (IC), Avner do Vale Carneiro[3] (IC), Thiago Braga Martins[4] (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso Administração.
2. Universidade de Fortaleza – Curso Administração
3. Universidade de Fortaleza – Curso Administração
4. Universidade de Fortaleza – Professor orientador
sarabmg92@gmail.com

Palavras-chave: *Comunicação Institucional. Imagem Corporativa. Responsabilidade social corporativa. Instituição de ensino superior.*

Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar o papel da comunicação institucional na construção e consolidação da imagem corporativa, tendo como estudo de caso uma Instituição de Ensino Superior (IES) particular cearense. A abordagem da pesquisa é qualitativa, quanto aos fins é descritiva e quanto aos meios é documental e de campo com entrevista semiestruturada. O marco teórico contempla três seções: imagem corporativa, comunicação institucional e responsabilidade social. Foi entrevistado representante de instituição de ensino superior sediada em Fortaleza, cujas respostas foram confrontadas com o conteúdo da pesquisa bibliográfica. Os resultados obtidos demonstram que há atualmente uma considerável participação da comunicação institucional na formação e sedimentação da imagem corporativa, principalmente pelos avanços no campo da tecnologia da informação. O estudo mostra-se relevante por apresentar tema atual com aspectos ainda a serem explorados, possibilitando discussões que abram caminhos para a realização de outras pesquisas com semelhante abordagem.

1. Propósito Central do Trabalho

As transformações ocorridas nas últimas décadas em decorrência do avanço das inovações tecnológicas trouxeram à tona a discussão, em âmbito mundial, sobre variáveis que impactam no nível de competitividade das organizações, dentre as quais, encontram-se a comunicação institucional e a imagem corporativa. Estes temas foram objeto de estudo de Kunsch (2016); Mafei e Cecato (2011); Matos (2009); Torquato (2013), entre outros.

A comunicação institucional representa um sistema complexo e vital para as organizações na atualidade, definido por Mafei e Cecato (2011, p. 78) como "um conjunto de ações que ela executa para interagir com os públicos que são essenciais para a sua reputação (imagem), negócio (desempenho financeiro) e sustentabilidade".

A imagem corporativa, por sua vez, diz respeito à percepção que os públicos interno e externo têm da empresa. Como explicita Torquato (2013, p. 110), "a imagem se refere ao plano dos simbolismos, das intuições e conotações, apreendidas pelo nível do inconsciente".

Indícios de que a comunicação institucional exerce papel na construção e na consolidação da imagem corporativa é corroborada por Matos (2009) ao afirmar que a comunicação interna e a comunicação externa integram-se na formação da imagem institucional, que é a força que mantém a empresa viva e em condições de se perpetuar.

A comunicação, na modernidade, transformou-se em importante área para o planejamento estratégico; no entanto, para que ela assuma um papel relevante nos resultados almejados, as organizações devem entendê-la não somente como uma simples ferramenta, mas como uma das bases da administração estratégica.

A relevância dos assuntos justifica a realização desta pesquisa, que se propõe a responder à seguinte indagação: **Qual o papel da comunicação institucional na construção e consolidação da imagem corporativa?**

A questão conduz ao objetivo central do trabalho, que é: **analisar o papel exercido pela comunicação institucional na construção e consolidação da imagem corporativa.** Tendo em vista o caso a ser estudado nesta pesquisa, propõe-se como objetivo específico: **investigar como uma IES particular cearense trabalha sua imagem corporativa por meio da comunicação institucional.**

A pesquisa encontra-se estruturada em três seções principais: marco teórico; método de investigação; e resultados, conclusões e suas implicações. O marco teórico contempla o embasamento do assunto em estudos cientifico-acadêmicos sobre comunicação institucional e imagem corporativa. O método de investigação discorre sobre a caracterização da pesquisa, metodologia e fontes de consulta utilizadas. A última seção condensa os resultados do estudo

e os posicionamentos conclusivos permitidos pelo trabalho.

Como contribuição do estudo, vislumbra-se a possibilidade de despertar o interesse no meio acadêmico para a discussão sobre a importância da imagem corporativa e da comunicação institucional a partir das mudanças no ambiente das organizações, bem como, em se tratando do caso estudado, prover conhecimento para a gestão da comunicação institucional com vistas à construção e consolidação de uma imagem corporativa positiva de IES.

2. Marco teórico

2.1 Imagem corporativa

A imagem corporativa remete à forma como a organização é percebida pelos públicos de interesse, representando um patrimônio intangível, bastante explorado atualmente como um diferencial competitivo.

Kotler e Keller (2006, p. 539) definem imagem como “um conjunto de crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem em relação em um objeto. As atitudes e ações em relação a um objeto são bastante condicionadas pela imagem que ele oferece”.

A imagem reflete como são vistos a missão, os valores e as ações da empresa. Costa (1995 apud FARIAS 2002) expressa que a imagem resulta da identidade organizacional, sendo um instrumento estratégico, um conjunto de técnicas mentais e materiais, com o objetivo de criar e fixar na memória do público, valores positivos, motivadores e duradouros, os quais são reforçados ao longo do tempo por meio dos serviços, atuações e comunicações.

Na mesma linha de pensamento, Torquato (2013) comenta que a imagem de uma entidade é resultante de sua identidade, de suas ações e da atuação de seus dirigentes. Não há como dissociar o conceito de uma entidade da imagem que se pretende para ela.

Para ter uma sustentação que permita relação sólida com seu público, a imagem corporativa, segundo Tavares (1998), deve ter uma ligação íntima a atributos favoráveis como qualidade, valor, confiabilidade inovação e desempenho financeiro, com os quais a empresa pode construir um relacionamento especial com os seus principais públicos que, com o decorrer do tempo, será revertido em reputação.

A imagem corporativa adquire a capacidade de sedimentação e longevidade para seus públicos que pode transcender a mudanças organizacionais. Como explica Kotler e Keller (2006), as imagens persistem por um longo período após a mudança da organização, o que se explica pelo fato de as pessoas, depois de formarem determinada imagem, só percebem o que é co-

erente com ela, sendo necessárias informações que efetivamente desmintam tal crença para levantar questionamentos.

As transformações das organizações observadas nas últimas décadas em decorrência das inovações tecnológicas, de mudanças no perfil dos consumidores e do acirramento da competividade em um mercado globalizado despertaram as empresas para a importância de manter um olhar mais atento à imagem corporativa.

Matos (2009) explica que, dentro do contexto de globalização e de mudanças, as empresas perceberam a necessidade de mostrar o que elas são e fazem para consolidar sua imagem institucional e evitar boatos e distorções decorrentes da falta de comunicação interna ou externa.

2.2 Comunicação institucional

No complexo ambiente de inovações tecnológicas da atualidade, em que as informações circulam com extrema velocidade e têm uma capacidade assustadora de interferência na formação de opinião, a comunicação deixou de ser um requisito optativo e sem relevância para as organizações, passando a ocupar um espaço estratégico com ações estruturadas.

Para Torquato (2013), o objetivo da comunicação organizacional reside em gerar consentimento, produzindo aceitação por meio de comunicação expressivo emocional.

Ao comentar sobre a notoriedade do poder exercido no mundo contemporâneo, Kunsch (2016) pondera que a comunicação deve ser vista como um processo social básico e fenômeno presente na sociedade e não apenas como um instrumento de divulgação ou transmissão de informações.

As mudanças conduziram, também, a uma redefinição da comunicação institucional que, depois de longo tempo relegada à condição de atividade não prioritária, adquiriu status de ferramenta estratégica para troca de informações e relacionamento das empresas com seus stakeholders.

Em relação à efetivação do processo comunicativo, Kunsch (2016) cita que, com os mais diferentes públicos, as organizações utilizam-se de meios ou veículos orais, escritos, pictográficos, escrito-pictográficos, simbólicos, audiovisuais telemáticos.

Nesse aspecto, a sociedade vivencia os efeitos da era digital a que a comunicação institucional deve obrigatoriamente se adaptar. Para Bueno (2014, p. 70), hoje não se pode mais pensar a comunicação organizacional sem considerar o fenômeno das redes digitais, pois é ali que o público está, é ali que pode ser encontrado.

Sobre essa vertente, Kunsck (2016) diz que, uma vez internalizada na cultura o caráter irreversível e o processo contínuo de mutação da cena digital, em nossa sociedade é fundamental que a empresa apreenda em seu conjunto de competências e habilidades pontos de apoio

para a construção de suas ações de comunicação.

Considerada a diversidade de canais disponíveis, resta compreender que a comunicação institucional presume uma função ampla que não se restringe a informar, conforme expressa Torquato (2015, p. 71): "Na área externa, o sistema de comunicação empresarial deverá irradiar informações integradas aos compromissos de desenvolvimento e identificadas com aspirações dos consumidores".

Para Kunsch (2016), as organizações, como emissoras de informações para seus mais diversos públicos, devem levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como complexidade que permeia todo o processo comunicativo.

Registre-se a associação da comunicação corporativa à imagem da empresa identificada por Cecato (2011, p. 17) no seguinte trecho:

> A comunicação corporativa de uma empresa é um conjunto de ações que ela executa para interagir com os públicos que são essenciais para a sua reputação (imagem), negócio (desempeno financeiro) e sustentabilidade. Seu principal objetivo é fazer com que a empresa seja corretamente percebida pelos seus stakeholders, os grupos com os quais quer se relacionar.

Uma comunicação institucional eficaz não se limita a um ato unilateral, por isso requer retorno da mensagem, o feedback, que nas palavras de Matos (2009) é um conceito originário da teoria de sistema, significando literalmente retroalimentação, ou seja, o processamento de informações e transmissão ao sistema para continuidade do seu funcionamento.

2.2 Responsabilidade social

A dimensão teórica da responsabilidade social tornou-se necessária à presenta pesquisa haja vista ter sido mencionada na entrevista como valioso recurso de construção e consolidação para uma imagem corporativa positiva.

A imagem corporativa reúne um conjunto de percepções formado com base em valores individuais e, também, em tendências do pensamento coletivo que, no século atual, incorporaram um maior grau de preocupação com as questões sociais e ambientais.

De acordo com Perseguini (2015), a expressão responsabilidade social começou a ser difundida no Brasil em meados da década de 1990, sendo o Instituto Ethos, criado em 1998, um dos pioneiros na conscientização e no desenvolvimento de projetos de responsabilidade social empresarial.

A responsabilidade social entremeia-se na vida das organizações, tonando-se comum que

esteja presente na missão e que seja item de avaliação na apuração de resultados. O comprometimento com aspectos sociais é bem visto pelos diversos públicos, o que propicia fortalecimento da imagem corporativa e amplia o potencial competitivo no mercado.

Para Mafei e Cecato (2011), negócios perenes e marcas respeitadas pela sociedade dependem da troca que estabelecem com seu entorno social e com o meio ambiente. O modelo é irreversível e já permeia toda a estratégia de comunicação de um número cada vez maior de empresas.

Perseguini (2015) também dimensiona a visão atual da responsabilidade social dentro de uma concepção integrada em que a empresa presta contas em suas atividades a todas as partes interessadas (os stakeholders), devendo comprometer-se com o uso eficiente dos recursos limitados do planeta, versando a criação de valor também sobre as pessoas dentro e fora das organizações e não mais apenas sobre serviços e produtos.

3. Método de investigação

O presente artigo utiliza-se de abordagem qualitativa, uma vez que se preocupa com aspectos que não podem ser quantificados. Para Minayo (2001, p. 14), a pesquisa quantitativa "trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e nos fenômenos que não podem ser reduzidos a operacionalizações de variáveis".

No que concerne aos meios, enquadra-se como pesquisa bibliográfica e documental, por ter sido organizada com base em publicações disponíveis em livrarias, internet, biblioteca virtual da Universidade de Fortaleza e artigos científicos, bem como por utilizar dados coletados na internet e em veículos jornalísticos.

Registre-se que, para Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa bibliográfica abrange toda publicação sobre o tema estudado, compreendendo publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos.

Ao avaliar a relevância da consulta a fontes bibliográficas, Lakatos e Marconi (2001, p. 110) comentam que "a citação das principais conclusões a que outros autores chegaram permite salientar a colaboração da pesquisa realizada, demonstrar contradições ou reafirmar comportamentos e atitudes".

A consulta bibliográfica seguiu uma estratégia previamente definida com a divisão do trabalho em etapas de execução. Assim, definido o objeto de estudo, partiu-se para a busca e seleção das fontes, com base nos critérios de confiabilidade, e escolha de trabalhos com

publicação mais recentes no que cabia ser dada importância ao fator atualidade. Depois de selecionadas as fontes, foi realizada leitura exploratória e sistemática com anotações. Evoluiu-se daí para o tratamento das informações que permitiu a elaboração do marco teórico caracterizado por uma visão de síntese e tratamento crítico do objeto de estudo.

Quanto aos fins, a pesquisa enquadra-se na categoria descritiva, uma vez que compreendeu o estudo, a análise, o registro e a interpretação de fatos sem a interferência do pesquisador.

O método de coleta de dados deu-se por entrevista a um representante da IES X, instituição particular sediada em Fortaleza, em que foi utilizado roteiro semiestruturado de entrevista, cujas respostas foram submetidas a análise interpretativa, entendida como a mais adequada para a análise de entrevistas.

A entrevista aconteceu por contato com o entrevistado por telefone e meio eletrônico (email), utilizado para repasse das perguntas e recebimento das respostas. O roteiro da entrevista constou das seguintes perguntas:

Questão 1 – A IES X possui um setor exclusivo de comunicação? Se não, qual o setor encarregado?
Questão 2 – Que profissionais compõem esse setor?
Questão 3 – Quais pilares compõem a imagem corporativa da IES X?
Questão 4 – A comunicação interna é utilizada para fortalecer a imagem corporativa? De que forma?
Questão 5 – A comunicação com o público externo é utilizada para fortalecer a imagem corporativa? De que forma?
Questão 6 – A IES X dispõe de ferramenta para analisar a imagem corporativa pela perspectiva do público externo?
Questão 7 – Quais os principais canais de comunicação com o público externo?
Questão 8 – Existe segmentação do público externo com adequação de comunicação?
Questão 9 – Quais os desafios para uma comunicação institucional eficaz?
Questão 10 – Existe, no planejamento de comunicação institucional, diretrizes a serem adotadas em caso de crise?

A pesquisa de campo foi organizada com o objetivo de extrair do sujeito de pesquisa informações sobre a estrutura da área de comunicação e o trabalho desenvolvido por uma organização de grande porte e a percepção dele sobre questões relacionadas a comunicação institucional e imagem corporativa.

No caso deste estudo, o sujeito de pesquisa representa o departamento de comunicação da IES X, constituindo-se interlocutor com o qual foi possível obter informações e impressões

sobre vários aspectos. A seleção baseou-se na conveniência do perfil do profissional para aplicação das perguntas e disponibilidade do entrevistado.

4. Resultados, conclusões e suas implicações

4.1 Resultados

Nesta seção, são apresentados os resultados de entrevista realizada com um representante do departamento de comunicação da IES X em Fortaleza para conhecimento sobre o funcionamento de uma área de comunicação de uma grande corporação e percepção sobre imagem corporativa e comunicação institucional.

O entrevistado informou que a instituição tem uma área exclusiva para cuidar da comunicação, acrescentando que "a diretoria de comunicação é encarregada de realizar e gerenciar a comunicação da instituição. Eventualmente, em casos ligados ao regime de trabalho, o RH também tem esse papel, porém exclusivamente com professores e funcionários técnico-administrativos".

No que diz respeito do perfil dos profissionais da área de comunicação e marketing, comentou que essa diretoria é ocupada por pessoa com larga experiência nas áreas de comunicação e em docência na referida área. A equipe conta com assessores, analistas e estagiários de comunicação e marketing nas áreas de: criação publicitária, internet e redes sociais, eventos, assessoria de imprensa, fotografia, produção gráfica e TV universitária.

Cabe comentar sobre essas respostas que a estruturação de uma área exclusiva de comunicação, cujas funções geralmente eram agregadas à área recursos humanos, tornou-se uma tendência verificada atualmente nas grandes empresas, em consequência da complexidade dos atos comunicativos com as inovações tecnológicas e as mudanças no comportamento dos públicos de interesse que exige maior atenção.

Quando indagado sobre a utilização da comunicação interna para fortalecer a imagem corporativa o entrevistado, fez o seguinte comentário: "mesmo as campanhas destinadas ao público externo são direcionadas, muitas vezes, primeiramente ao público interno, para buscar engajamento e dar conhecimento sobre o que será veiculado. Isso se deve ao fato de professores e colaboradores técnico-administrativos serem importantes públicos-alvo da comunicação realizada pela instituição".

Tratando, ainda, da utilização da comunicação interna no fortalecimento da imagem corporativa, o entrevistado expôs mais uma vez a importância da participação do público interno: "para uma campanha ter força e atingir os objetivos, precisa ter a participação do público interno, tendo em vista que, especialmente no caso dos professores, estes têm contato permanente com os alunos".

A avaliação dos procedimentos adotados pela IES X permite afirmar que o compartilhamento de informações com o público interno também representa uma postura atual de organizações de valorização dos colaboradores, engajamento na obtenção de resultados e participação em suas decisões para enfrentar a competitividade do mercado.

No tocante à comunicação com o público externo, o entrevistado falou: "através das diversas mídias, são veiculados informações e valores que a empresa deseja associar à sua atuação, de modo a construir uma imagem positiva de sua marca". Complementou dizendo: "Para isso, identificamos, por meio de pesquisas junto aos públicos de interesse, os pontos principais a ser abordados na comunicação, de modo a reduzir eventuais ruídos e destacar aspectos valorizados por esses públicos. Entre esses pontos, identificamos que o público cobra uma atuação responsável por parte da universidade, por essa razão tratamos de manter uma atuação pautada na ética com todos os nossos públicos, além de divulgar nossas boas práticas sociais".

Há de se destacar na fala acima o trecho final, em que o entrevistado acentua a necessidade de atuar de forma socialmente responsável, bem como de divulgar o que se faz em termos de responsabilidade social para manter uma imagem positiva junto aos diversos públicos, o que vai ao encontro do referencial teórico desta pesquisa, que aponta a responsabilidade social como premissa para construir e manter uma imagem forte.

Indagado se a instituição dispõe de ferramenta para analisar a imagem corporativa pela perspectiva do público externo, respondeu afirmativamente, complementando: "pesquisas direcionadas aos públicos de interesse, mas também fazemos auditoria permanente do que se diz a respeito da instituição na internet e redes sociais. Também verificamos retorno obtido através de ouvidoria e *call center*".

Aqui há a exemplificação de que uma comunicação institucional eficaz não pode se limitar a um ato unilateral, ao contrário, requer feedback.

Em relação aos canais de comunicação com o público externo, comentou: "utilizamos tanto os veículos de massa, como TV, jornal, rádio, *outdoor*, como *internet* e mídias sociais". Mas disse que a comunicação não fica restrita a esses canais: "à parte, também realizamos eventos dirigidos principalmente a um público muito estratégico da Universidade: estudantes de ensino médio. A feira de profissões é exemplo desses eventos que realizamos".

O entrevistado informou que existe segmentação do público externo com adequação de

comunicação. “A comunicação de vestibular deve necessariamente ter uma linguagem jovem, utilizar argumentos e motivações que possam ser bem recebidas por esse público, por meio de canais que o atinjam. Já uma comunicação de caráter mais institucional, para reforçar a marca da universidade, normalmente dirigida à sociedade como um todo, pode ter um tom mais neutro, pois busca alcançar um público heterogêneo”, relatou.

A segmentação do público externo, acima comentada, encontra respaldo no que foi registrado no marco teórico, sendo importante por levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como complexidade do processo comunicativo.

O planejamento de comunicação institucional, conforme salientou o entrevistado, inclui nas diretrizes a serem adotadas em caso de crise: “Primeiramente, rigorosa apuração dos fatos, com consultas às partes envolvidas e à gestão superior conforme a gravidade do caso. Também buscamos cautela e transparência na condução do processo”.

Trata-se de uma acertada em sintonia com o que foi dito sobre a imagem corporativa que, para ter uma sustentação, permitindo uma relação sólida com seu público, deve ter confiabilidade.

Na percepção do entrevistado, os desafios para uma comunicação institucional eficaz compreendem: “de início, entender quem são os públicos de interesse. Em seguida, diante de uma infinidade de informações a que esses públicos estão submetidos, verificar quais informações devem ser dirigidas a cada público da forma mais clara e objetiva possível, mediante os canais mais apropriados a cada público. Por último, buscar feedback, saber como as informações foram recebidas, abrindo canais de comunicação com esses públicos – as redes sociais e a ouvidoria, por exemplo, são canais importantes nesse processo”.

As respostas alusivas ao comportamento com o público externo e ao posicionamento do entrevistado em relação aos desafios para uma comunicação institucional eficaz refletem práticas condizentes com pensamentos de estudiosos registrados no marco teórico.

4.2 Conclusões

O estudo empreendido para identificar o papel da comunicação institucional na construção e consolidação da imagem corporativa permitiu incialmente verificar que houve uma profunda mudança de postura das organizações no tocante à importância e priorização desses aspectos.

Não se discute mais se a imagem e a comunicação institucional devem ser colocadas em posição estratégica, porque as novas exigências do mercado globalizado e competitivo já comprovou essa necessidade.

No que diz respeito propriamente à investigação definida como estudo de caso desta pes-

quisa, os conceitos apresentados no marco teórico e na análise interpretativa da entrevista com a IES X demonstraram que a comunicação institucional exerce um papel de relevo tanto na construção quanto na consolidação da imagem corporativa e tem como aliado a atuação de forma socialmente responsável, bem como a divulgação da realização de boas práticas sociais junto aos diversos públicos de interesse que compõem a cadeia de valor da IES.

Como foi visto, a imagem reporta-se à percepção que os públicos de interesse têm da organização e o modo como a organização se apresenta e dialoga, ou seja, realiza a comunicação institucional, representa o constructo desse imaginário.

Observou-se, ainda, que a imagem construída pela organização se torna resistente com o tempo, sendo capaz de criar uma reputação para os seus públicos, que pode ser tanto positiva como negativa. Nesse aspecto, a comunicação institucional exerce o papel de levantar questionamentos para reversão de negatividade ou de fortalecer os aspectos favoráveis.

A postura crítica adotada pela sociedade ultimamente, baseada na cobrança de determinados posicionamentos pelas organizações associada à rapidez com que circulam as informações reque um olhar atento aos atos comunicativos para preservação e melhoria da imagem corporativa, a exemplo da responsabilidade social tão em vista na atualidade.

Espera-se que este estudo inspire outras pesquisas na mesma linha, tendo como objeto a ser explorado as inúmeras particularidades da imagem corporativa e da comunicação nas empresas em um mudo em constantes transformações.

6. Referências

BUENO, W. **Comunicação empresarial:** alinhando teoria e prática. São Paulo: Manole, 2014.

FARIAS, L. A. B. **Comunicação organizacional:** identidade e imagem corporativas fortalecendo marca e produto. In: XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador Bahia, 1o a 5 de setembro de 2002.

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação organizacional estratégica.** São Paulo: Summus, 2016. _____. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 2. ed. São Paulo: Summus, 2002.

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

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAFEI, M.; CECATO, V. **Comunicação corporativa**. São Paulo: Contexto, 2011.

MATOS, G. G. **Comunicação empresarial sem complicações.** São Paulo: Manole, 2009

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2001.

PERSEGUINI, A. **Responsabilidade social.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

TAVARES, M. C. **A força da marca:** como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Habra, 1998.

TORQUATO, G. **Tratado de comunicação organizacional e política.** 2. ed. São Paulo: Cencage Learning, 2013.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS BASEADA NO MODELO CANVAS: UM ESTUDO DE CASO DA INDÚSTRIA ALUMÍNIO NORDESTE

Alice Dias Carneiro[1]* (IC), Luísa Gomes de Andrade Levoisin[2] (IC), Suelene de Paula Filgueiras[3] (PQ), Laodiceia Amorim Weersma (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração – alicedias.c@hotmail.com.
2. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração – luisa.levoisin@icloud.com
3. Universidade de Fortaleza – Curso de Admnistração: Monitoria Institucional – suelenefilgueiras@gmail.com.
4. Universidade de Fortaleza – laoweersma@gmail.com

Palavras-chave: *modelo canvas, indústria, modelo de negócios, estratégia empresarial.*

Resumo

Em resumo, o objetivo deste artigo é explorar e compreender a importância dos modelos de negócios, tendo como foco o *Business Model Canvas*, criado por Alex Osterwalder, nos anos 2000, com orientações de Yves Pignur, entendendo como os seus nove conceitos podem ser aplicados para contribuir com o desenvolvimento das empresas, mais especificamente, da indústria de produtos de alumínio, Alumínio Nordeste. Ao decorrer deste trabalho, será conceituado, teoricamente, o que é e como funciona o modelo Canvas, como sendo uma ferramenta para a melhoria contínua da organização em questão. A partir do estudo feito, por meio de uma entrevista com o gestor José Roberto, no escritório e na fábrica, localizada em Fortaleza, foi possível analisar a empresa na perspectiva do modelo de negócios em foco e construir o quadro Canvas com todas as informações relevantes obtidas, com o objetivo de facilitar a organização, o controle e o crescimento do negócio.

Propósito Central do Trabalho

Os mercados nas economias globais enfrentam um cenário de grande competitividade caracterizado por dinamicidade e incertezas, sendo necessário, para o desenvolvimento de novos produtos e negócios, diversas transformações na economia industrial, no conhecimento e na informação.

Pode-se dizer que se torna imperativo para as organizações definirem um modelo de negócios assertivo, demonstrando, com maior propriedade, seu diferencial no mercado. Para isso, testam esse modelo antes de lançá-lo no mercado, adaptando aos interesses das empresas e aos do consumidor, resultando em efetividade.

Neste sentido, é essencial que a organização compreenda como funcionam suas atividades internamente e como ela oferece os seus produtos ao cliente externo, seja varejista, atacadista, indústria ou consumidor final. Com isso, será possível formar um modelo de como o negócio irá funcionar de acordo com a estratégia que será colocada em prática.

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), um modelo de negócio, como o Business Model Canvas, tende a fazer com que a empresa entenda o que, como, para quem e quanto uma empresa precisará para colocar em prática o projeto. De acordo com os autores, um modelo de negócio tem como objetivo auxiliar na forma de realizar os negócios e as atividades dentro da organização, em meio a um cenário de incerteza, descrevendo como o negócio captura e entrega valor.

A partir desse entendimento, o objetivo deste artigo é explorar a importância dos modelos de negócios baseados no *Business Model Canvas para compreender como ele pode contribuir para o desenvolvimento organizacional.*

A pesquisa contará, inicialmente, com uma pesquisa bibliográfica de cunho social para realizar o embasamento teórico e contextualizar o ambiente de pesquisa. Em seguida será feita a aplicação da ferramenta de gerenciamento estratégico Canvas (BMC) a partir de uma pesquisa de campo feita na indústria Alumínio Nordeste, localizada em Fortaleza, Ceará.

Marco teórico

Estratégia empresarial

Ansoff, em meados dos anos 60, considerava inovador o conceito de estratégia na área de Administração. Nas próximas décadas, a estratégia foi muito estudada, hoje, no mundo dos negócios, a estratégia empresarial é amplamente utilizada. Atualmente, a estratégia empresarial é fundamental como ferramenta de gerencia (Mintzberg, 1999).

Segundo Thompson Jr. e Strickland (2000), o gerente executa um conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais, ou seja, a estratégia da empresa, para atingir o melhor desempenho da mesma, buscando reforçar a imagem da empresa, promover a satisfação no consumidor e atingir os objetivos de empenho.

Modelos de Negócios

Segundo Teece (2010), modelo de negócio é um conjunto de dados e evidências que apresentam proposta de valor, estrutura viável de receita e os custos para entrega desse valor. Cavalcante, Kesting e Ulhoi (2011) descrevem o modelo de negócio como uma forma de "fornecer estabilidade para o desenvolvimento de atividades de uma empresa e, ao mesmo tempo, ser flexível o suficiente para permitir a mudança". É formado por conceitos usados no desenvolvimento da empresa, sendo eles:

- Conceito do negócio;
- Como será sua estrutura;
- Quais necessidades você está suprindo e quem possui estas necessidades;
- Como pretende se manter competitivo;
- Como seus clientes vão conhecer sua solução a suas necessidades;
- O que vai trazer de novo ao mercado?

Business Model Canvas

Nos anos 2000, o suíço Alex Osterwalder criou, na sua conclusão de doutorado, com orientação de Yves Pignur, uma nova ferramenta de gerenciamento estratégico e a nomeou Modelo Canvas a qual é constituída dos principais itens necessários para construção de uma empresa. Business Model Canvas é um mapa visual, pré-montado, baseado nos conceitos de design

thinking, utilizado por empreendedores como auxilio para mapear, discutir e criar novos modelos de negócio. Porém, é necessário a averiguação regular do Canvas, assim o empresário saberá se a empresa permanece efetuando o planejado ou se será necessária alguma alteração. Atualmente, o modelo Canvas é utilizado por pequenas e grandes empresas ao redor do mundo. Este modelo possui nove quadros de modelo de negócio, sendo eles:

1. Segmentos de clientes: diz respeito ao público que a empresa deseja atender, oferecendo seus produtos ou bens de serviço;
2. Proposta de valor: questionar e descobrir o que seu público necessita e o que a empresa pode fazer para resolver;
3. Os canais: decidir quais canais serão usados para o marketing, como se relacionar com os clientes e estabelecer negócios;
4. Relacionamento com o consumidor: como irá construir um relacionamento entre a empresa e os clientes, e como irá intervir no modelo de negócio;
5. Fontes de Receita: avaliar o valor que os clientes, em comum, querem pagar pela proposta da empresa e qual será a forma deste pagamento ser realizado;
6. Recursos pontuais: recursos necessários para o funcionamento da empresa;
7. Atividades necessárias: atividades imprescindíveis para operar a empresa;
8. Parcerias: decidir quais parcerias serão necessárias para que as propostas de valor sejam praticadas;
9. Custos: são os custos que serão necessários com a projeção de fato do modelo de negócio.

A realidade da indústria de alumínio no Brasil

A indústria de alumínio, atualmente, enfrenta um cenário muito incerto, com grande necessidade de inovações para se sobressair no mercado. Essa crise se dá por conta do alto custo da energia elétrica e também pela grande competição de importação chinesa. O Brasil possui a terceira maior reserva do minério usado na produção do alumínio, a bauxita. O elo mais sensível da cadeia está no centro desta crise: os produtores do “alumínio primário”, o qual é usado parar fabricar diversos objetos, como panelas, por exemplo. Sete grandes produtores de matéria prima brasileiros fecharam suas indústrias em 2011. Segundo Milton Rego (2017), Presidente da Abal (Associação Brasileira de Alumínio), se a situação atual não for modificada em até dois anos o Brasil poderá não possuir mais industrias de produção de alumínio.

Representatividade da indústria para o Brasil

Cerca de 150 mil pessoas são empregadas pela indústria nacional de alumínio, faturando aproximadamente R$40 bilhões por ano. Devido à crise que essa indústria enfrenta, 15 mil pessoas foram demitidas de janeiro a abril de 2017.

Segundo informações da Abal (Associação Brasileira de Alumínio), desde 2016 o Brasil passou a importar alumínio primário mais do que exportar. O saldo negativo na balança comercial foi de US$ 643 milhões em 2014. Em 2017, a previsão é que esse desequilíbrio vá passar de US$ 1 bilhão, podendo atingir o dobro de 2014.

Apesar de toda essa repercussão, o consumo de alumínio no Brasil tem crescido, em média, 5% ao ano. Atualmente chega a 1,4 milhões (um milhão e quatrocentos mil) toneladas.

Em 2008 a produção de alumínio primário atingiu seu pico de 1.661 toneladas, após essa grande quantidade o setor passou a experimentar uma queda constante na produção, chegando à 962 toneladas no ano de 2016. Para o ano de 2017, se espera uma situação ainda pior, chegando ao mesmo volume que o Brasil entregava em 1985, com 780 toneladas produzidas.

Método de investigação

Este estudo é considero de natureza aplicada, uma vez que se trata de problemas específicos de uma indústria de produtos de alumínio, visando uma aplicação prática com uma abordagem qualitativa, buscando, através da coleta direta de dados, percepções e entendimentos espontâneos do assunto em questão, com objetivo exploratório a fim de se aproximar do problema para, assim, construir hipóteses relevantes para solucioná-lo.

A pesquisa é classificada, em relação aos procedimentos técnicos, como um estudo de caso com a proposta de analisar a empresa Alumínio Nordeste, para, posteriormente, aplicar o *Business Model Canvas* com objetivo de observar como esse modelo de negócios pode auxiliar na melhoria da organização em questão.

A abordagem foi realizada através da aplicação de um roteiro de entrevista com o gestor, José Roberto, da empresa de pequeno porte em questão, para explorar o processo estratégico utilizado pela organização, a fim de identificar os ajustes necessários e investigar como realiza-los. A pesquisa foi realizada por meio de uma visita ao escritório e à fábrica de produtos de alumínios, localizados no mesmo endereço, em Fortaleza, com tempo suficiente para colher todas as informações necessárias para conhecer o funcionamento da empresa e, também,

para aplicação do modelo de negócios Canvas (como, o que, para quem e quanto produzir?). Durante a visita, foi possível conhecer todas as instalações da empresa (escritório, fábrica, galpões com estoque e de entrega), a equipe de trabalho e como funciona a produção. Foi observado muita eficiência e organização nas atividades realizadas.

O estudo foi realizado nas seguintes etapas:

I) Elaboração de um questionário para apuração de informações sobre o funcionamento de uma indústria:

1. Nome da empresa.
2. Quantidade de colaboradores.
3. Quantos anos a empresa está no mercado?
4. Breve histórico da empresa.
5. Quem são os principais clientes?
6. Qual a principal atividade da empresa?
7. Quais os produtos e serviços oferecidos pela empresa?
8. Qual tipo de valor a empresa entrega ao cliente?
9. A empresa possui Missão, Visão e Valores definidos?
10. Quais os tipos de relacionamento a empresa adota para conquistar seus clientes?
11. Através de quais canais a empresa vende?
12. Quais são as principais atividades que precisam estar sempre bem feitas para que o negócio nãopare e atenda melhor os clientes?
13. Quais os principais recursos utilizados?
    I) Recursos Financeiros
    II) Recursos Físicos
    III) Recursos Humanos
14. Quais custos a empresa tem?
15. Quais são as receitas obtidas?

II) Aplicação do roteiro junto ao gestor, no seu escritório, a fim de conhecer a empresa e identificar particularidades necessárias para a elaboração do quadro do *Business Model Canvas*.

Com os resultados da pesquisa, foi possível desenvolver um planejamento estratégico, unindo a realidade da empresa às necessidades que ela tem, por meio de post its de cores diferenciadas para identificar o que a empresa possui atualmente e as propostas de implementação indicadas para a melhoria organizacional, em um quadro. Essa estratégia faz parte do modelo de negócios *Business Model Canvas*.

A indústria de produtos de alumínio, em Fortaleza, está com uma grande concorrência,

pois muitos empresários estão investindo e inovando com o propósito de atrair seus clientes, o que faz o setor estar em ascensão, para manter o mercado forte e se sobressair dessa fase difícil que a economia local e nacional enfrenta. Isso é consequência da grande crise que a indústria de matéria prima está passando. Por esse motivo, é de suma importância a aplicação de um modelo de negócios na empresa em questão, Alumínio Nordeste, com estratégias para melhorar o seu desempenho, a fim de se destacar à frente das demais ou acompanhar o ritmo imposto, atualmente, pelo mercado de fabricação de produtos de alumínio..

Resultados, conclusões e suas implicações

O mercado de alumínio, em Fortaleza, está em grande expansão, isso se dá pelas estratégias que estão sendo usadas para mostrar o diferencial de cada organização na venda de seus produtos, o que faz desse setor competitivo. Os empresários estão investindo e inovando na fabricação de seus produtos, mostrando sucesso ao conseguir atrair seus clientes e manter o mercado forte, apesar de a economia do país enfrentar um cenário de grandes incertezas. A empresa Alumínio Nordeste tem uma situação semelhante às demais do mercado em Fortaleza, e está confiante na expectativa de se manter forte no setor de pequenas indústrias de alumínio do estado do Ceará.

A Alumínio Nordeste é uma pequena empresa a qual está no mercado há 15 anos confeccionando peças de alumínio, tendo como principal atividade, a produção de panelas. Atualmente, conta com 35 colaboradores, sendo a maioria os operários de fabricação de peças. José Roberto, proprietário da empresa de alumínio, procurou começar sua carreira de gestor em 1999, quando resolveu ir ao centro da cidade de Fortaleza em busca de um empréstimo no valor de R$1.500,00, porém não foi concedido. Esse fato não o fez desistir, pois, no mesmo ano, José Roberto conseguiu, através do programa Crediamigo do Banco do Nordeste, o valor de R$4.000,00 para começar o seu negócio. Com o dinheiro, comprou três máquinas e montou, no quintal da sua casa, sua primeira fábrica de produtos de alumínio. A partir desse fato, houve o crescimento gradativo da empresa, até se tornar uma fábrica com grande produção como atualmente. Apesar dos resultados estarem superiores aos que José Roberto esperava em 1999, ele tem a pretensão de ampliar, ainda mais, o seu negócio.

De acordo com as informações colhidas no questionário, a empresa em estudo foi analisada com base na perspectiva do modelo Canvas para observar, na prática, como os seus conceitos poderiam ser aplicados para a melhoria contínua da Alumínio Nordeste.

1. Segmentos de Mercado

Segmentação de mercado é um grupo alvo, identificado por suas preferências, poder, hábitos e atitudes de compra, segundo Kotler (2000). Os segmentos de mercado são os clientes para os quais uma empresa conseguirá vender, com mais facilidade, os seus produtos. Os principais clientes da Alumínio Nordeste observados na entrevista são varejistas com lojas de variedades e atacadistas em todo o país. Em menor quantidade, a fábrica também fornece matéria-prima (chapas de alumínio), tendo pequenas indústrias, nessa venda, como seu principal cliente. A empresa conta, também, com a linha Hotel, conhecida como industrial, pois fabrica peças de tamanhos maiores, como caldeirões e caçarolas. Porém, a empresa também poderia atingir novos mercados na área de alimentação, como a venda direta a bares, restaurantes e outros segmentos dessa categoria.

2. Proposta de valor

Para Osterwalder (2011), proposta de valor é um conjunto de produtos e serviços que passam a ter um valor para um grupo específico de clientes. O valor entregue pela empresa, pode ser representado pelos benefícios que o cliente recebe ao optar pelo serviço oferecido. Pode-se afirmar que a proposta de valor, é a maneira como a empresa se diferencia dos seus concorrentes, fazendo com que ela seja preferida pelo segmento de mercado. O cliente, ao optar pela Alumínio Nordeste, se beneficia com a rapidez que o produto é entregue, com a economia, pois a empresa buscar oferecer preço justo ao comprador e, também, com a qualidade superior à da concorrência, além da alta variedade de produtos que são fabricados. Tendo isso em vista, a Alumínio Nordeste, para ganhar confiabilidade do cliente, poderia oferecer garantia de seus produtos, para trocar ou fazer reparo de peças danificadas dentro de um tempo estabelecido. Os clientes valorizam essa redução de riscos ao comprar um produto, pois assegura que, se houver qualquer transtorno, poderão contar com a fabricante para solucionar.

3. Canais de Distribuição

Canal de Distribuição é como a empresa decide fazer com que os seus produtos cheguem aos consumidores. É uma área pertencente ao Marketing responsável por entregar o produto no ambiente mais adequado à cada cliente. Atualmente, o mercado tem exigido mais eficiência nessa etapa, a empresa, por sua vez, tem de se estruturar para fazer a sua venda com mais rapidez e praticidade, no local em que os clientes possam encontrar o produto com mais facilidade. A indústria de alumínios, Alumínio Nordeste, conta com a fábrica como sendo seu prin-

cipal canal, que, por sua vez, vende seus produtos, diretamente, aos atacadistas e varejistas, os quais repassam aos consumidores finais. A empresa, também, possui representantes externos em todas as regiões do Brasil. A Alumínio Nordeste, atualmente, não conta com site de vendas, o qual seria um canal muito importante para a venda direta aos atacadistas, varejistas e, até mesmo, os próprios consumidores. O comércio pela internet tem crescido de maneira exorbitante e isso se dá pela praticidade com qual o produto é vendido. Com alguns cliques, o cliente consegue conhecer toda mercadoria que a loja online oferece, selecionar quais e quantos produtos quer comprar e, em poucos minutos, uma grande venda poderá estar realizada.

4. Relacionamento com o Cliente

O Relacionamento com o Cliente é o conjunto de maneiras que a empresa escolhe se relacionar com o cliente, tanto para ter uma comunicação facilitada (reclamações, feedback, etc.), quanto para atraí-lo (promoções, brindes, etc.). A Alumínio Nordeste, atualmente, possui um telefone para contato, servindo para vendas, reclamações, feedback e outros assuntos. Como já proposto anteriormente, é interessante a criação de um site para a empresa, funcionando como uma loja virtual e também um SAC, para a aproximação com o cliente. Ademais, páginas em mídias sociais se mostraram muito lucrativas quando se diz respeito à criação e divulgação de promoções, além de abrir espaço para o consumidor expor sua opinião, sendo ela positiva ou negativa.

5. Fontes de Receita

São todas as maneiras que as organizações encontram de se obter receita. Nessa etapa, é importante se determinar um valor que o cliente esteja disposto a pagar e que seja suficiente para gerar lucro, em outras palavras, que seja justo para ambas as partes. A empresa em questão, obtém sua receita através das vendas realizadas de seus produtos e, em pequena quantidade, de matéria-prima. A Alumínio Nordeste transporta seus produtos dentro da cidade e, também, para todos os estados do país nos caminhões próprios da empresa. O valor do frete é cobrado em relação à distância da fábrica ao destino final, o que também gera receita para a organização.

6. Recursos Chave

São recursos utilizados pela empresa para oferecer seus produtos e serviços para o cliente, podendo ser divididos em físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. A Alumínio Nordeste,

como sendo uma fábrica, utiliza diversos recursos físicos do ramo industrial, tendo prensas e tornos de repuxo como os principais maquinários. Ainda nessa divisão, possui várias instalações, como o prédio administrativo, galpões e a própria fábrica, e os caminhões para as entregas. Ainda conta com seu capital de giro como recurso financeiro, a marca "Alumínio Nordeste" como recurso intelectual, e a sua frota de funcionários como sendo seu principal recurso para o andamento organização.

7. Atividades Chave

São as atividades realizadas pela empresa que são indispensáveis para o bom funcionamento da empresa. Na empresa Alumínio Nordeste, é essencial que a fabricação dos produtos de alumínio seja contínua, entrega de mercadorias, além da manutenção da plataforma. Para implementar, seria de suma importância a criação de uma atividade voltada ao marketing para a divulgação da empresa, de suas futuras promoções, avisos, eventos, etc.

8. Parceiros Chave

As empresas fazem parcerias para se obter diversas vantagens, mas a principal delas, é obtenção de recursos. Os parceiros chave, são agentes necessários para o andamento do negócio, sendo, na maioria das vezes, os fornecedores. A Alumínio Nordeste, conta, atualmente, com a parceria de seus fornecedores de matéria-prima os quais acabam sendo seus principais aliados para o funcionamento da empresa.

9. Estrutura de Custos

Toda empresa tem os custos dos seus produtos e serviços e boa parte deles são essenciais para o andamento organizacional. Tendo a Alumínio Nordeste, como foco, foi analisado que a empresa possui dois tipos de custos, fixos e variáveis. Como custos fixos, a fábrica tem como maior, a compra de matéria-prima, em seguida dos salários dos funcionários, despesas com maquinário, manutenção das instalações e dos transportes. Os custos variáveis da fábrica são com possíveis imprevistos como mal funcionamento de máquinas, que precisarão ser consertadas, por exemplo.

Com base em todo estudo realizado e de todos os conceitos resolvidos, foi possível criar o quadro Canvas com todas as informações obtidas, tendo como objetivo, criar expectativas para o crescimento do negócio, e junto a isso, vem a maneira como o gestor poderá prosseguir para o fato. Com o resultado desse experimento, a empresa Alumínio Nordeste poderá ter mais controle e organização sobre o que é a empresa atualmente e o que poderá ser futuramente.

Figure 1_ Modelo Canvas aplicado na empresa Alumínio Nordeste – realidade atual (amarelo) e propostas de implementação (verde).

Referências

OSTERWALDER; PIGNEUR. Bussines Model Canvas: a construção do modelo de negócio de uma empresa de móveis. 2011. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/59618733.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2017.

MINTZBERG. Managing quietly.1999. Disponível em:<http://www.portal-administracao.com/2014/05/modelo-negocio-canvas-o-que-e.html>. Acesso em: 29 abr. 2017.

THOMPSON JUNIOR,; STRIKLAND. Planejamento Estratégico - Elaboração, Implementação e Execução. 2000. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/voce-sabe-o-que-e--um-modelo-de-negocios/>. Acesso em: 29 abr. 2017.

TEECE. Business Models, Business Strategy and Innovation. 2010. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/59618733.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2017.

CAVALCANTE; KESTING; ULHOI. Business Model Dynamics and Innovation: (Re) Establishing the Missing Linkages. 2011. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/59618733.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2017.

REGO, Milton. Indústria de alumínio vive pior fase em 30 anos. 2017. Disponível em: <http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2015/09/28/internas_economia,692553/industria-de--aluminio- vive-pior-fase-em-30-anos.shtml>. Acesso em: 29 abr. 2017.

ABAL. Indústria de alumínio vive pior fase em 30 anos. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,industria-de-aluminio-vive-pior-fase-em-30-anos,1770127>. Acesso em: 29 abr. 2017.

KOTLER. 103245 123562948 Marketing de Serviços Profissionais 2a Ed. 2002. 2002. Disponível em: <http://www.pucsp.br/~outrojornalismo/projetos/Adriana.pdf>. Acesso em: 01 maio 2017.

OSTERWALDER. Inovação Em Modelos de Negócios – Business Model Generation. 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-que-e-proposta-de-valor-e-por-que-e-tao-importante- para-seu-negocio/92725/>. Acesso em: 01 maio 2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

PROJETO PARA REUTILIZAÇÃO DA ÁGUA GERADA POR APARELHOS DE AR CONDICIONADO

Leide Daiane Silva Estevão[2]* (IC), Mariana de Araújo Mota[2] (IC), Thaís Helena de Oliveira Mesquita[2] (IC), Júlio César Pereira da Silva[2] (PQ).

leiidedaiane@gmail.com.

Palavras-chave: *Ar-condicionado. Crise hídrica. Reutilização. Aproveitamento de água. Sustentabilidade.*

Resumo

E Nos últimos anos, os estados brasileiros vem sofrendo com a escassez de água e o aumento na demanda para consumo. Segundo o Portal Hidrológico da Companhia de Gestão de Recursos Hídricos (Cogerh, 2017) cerca de 42 açudes no Nordeste estão em volume morto. O consumo consciente e a reutilização da água são formas de superar a escassez e evitar maiores impactos ambientais e socioeconômicos. Estudos apontam haver várias possibilidades de reutilização de água para uso não potável vinda dos condicionadores de ar, já que os mesmos geram água devido ao processo de condensação do ar. O objetivo deste relato é levantar a viabilidade de captação dessa água, para isso foi realizada a instalação de um protótipo para captação em uma empresa na cidade de Fortaleza/CE e foi verificado cerca de 1.321,44 litros/mês de água geradas provenientes dos equipamentos, que é utilizada para limpeza, irrigação de plantas e abastecimento da piscina.

Apresentação do elemento em foco

O projeto consiste no desenvolvimento de um sistema para captar toda a água produzida pelo aparelho de ar-condicionado, fazendo com que essa água possa ser aproveitada para uso geral, exceto para consumo humano.

A partir do momento em que todas as tubulações estiverem conectadas com o reservatório de destino, toda a água produzida pelos aparelhos de ar-condicionado será canalizada através de tubulações específicas até chegar em uma cisterna acoplada a uma bomba de sucção. A bomba terá como finalidade levar a água do reservatório para outra cisterna, que tem acoplada a ela filtros de membrana oca e tubular, para ultra filtragem da água, que consequentemente será disponibilizada para utilização. Com isso o projeto visa proporcionar uma economia significativa tanto no consumo de água como financeira.

O sistema de captação da água utiliza condensação do ar ambiente para fazer o resfriamento do local e como consequência desse processo o equipamento gera gotículas de água. O uso desses equipamentos por várias horas seguidas pode gerar ao fim do dia litros de água que geralmente são facilmente descartados.

A captação consiste no acoplamento de uma tubulação de PVC ao dreno dos aparelhos de ar condicionado (local por onde é realizado o descarte da água gerada devido ao processo de condensação). A tubulação é conectada a uma cisterna para armazenamento, onde a água será recolhida e a partir de então pode ser reutilizada.

O objetivo é fazer com que essa água possa ser armazenada e reaproveitada a princípio para uso não potável, como regagem de jardins, no uso doméstico auxiliando na lavagem e limpeza da residência, em descargas, lavagem de carros, entre outros. Porém já existe um planejamento de melhoria do projeto que visa o acoplamento de um filtro para tratamento e potabilização da água captada pelos ar condicionados, aumentando assim a possibilidade de reutilização dessa água e a economia de água potável usada pela população.

Indicação do valor do elemento em foco para a sociedade

Segundo CARVALHO (2012) desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, garantindo dessa forma a capacidade de atender as necessidades das gerações futuramente.

A água e a gestão das bacias hidrográficas desempenham um papel indispensável para a manutenção do ecossistema, para a saúde da sociedade e para o progresso econômico.

Segundo MACHADO (2003):

> "Com o crescimento acelerado da população e o desenvolvimento industrial e tecnológico, essas fontes disponíveis de água doce estão comprometidas ou correndo risco. A poluição dos mananciais, o desmatamento, assoreamento dos rios, o uso inadequado, o uso inadequado de irrigação e a impermeabilização do solo, entre tantas outras ações do homem moderno, são responsáveis pela escassez e contaminação da água. Atualmente, mais de 1,3 bilhão de pessoas carecem de água doce no mundo, e o consumo humano e água duplica a cada 25 anos, aproximadamente. Com base nesse cenário, a água doce adquire uma escassez progressiva e um valor cada vez maior, tornando-se um bem econômico propriamente dito."

O Estado do Ceará vem sofrendo com a situação crítica dos reservatórios hídricos, decorrentes da falta de chuva. Segundo a Companhia de Água e Esgoto do Ceará (Cagece, 2016), a seca enfrentada atualmente é considerada uma das mais intensas nos últimos cem anos. Segundo Fernando Andrade, Coordenador do complexo do Castanhão, afirma que o Ceará enfrenta a maior seca dos últimos trinta anos, por cinco anos seguidos. Entre os diversos estados que sofrem com a falta de abastecimento e racionamento, no ano de 2016, o Ceará encontrava-se apenas com 7,4% de água disponível. Além dos dados alarmantes, 138 dos 506 reservatórios do Nordestes estão totalmente secos.

O aproveitamento das águas que seriam desperdiçadas se caracteriza por ser uma das soluções mais baratas e simples para preservar a água potável. Com a crescente preocupação relacionada à água potável, práticas de reaproveitamento da água se tornam cada vez mais viáveis.

Análise qualitativa e quantitativa da água gerada pelos condicionadores de ar:

Os sistemas de condicionamento de ar, abrangem duas operações: de refrigeração e aquecimento do ar, regulam a temperatura de ambientes criando uma sensação de conforto térmico (aquecendo ou refrigerando).

Segundo CARVALHO (2012) os equipamentos realizam troca de temperatura do ambiente, através da passagem o ar pela serpentina do evaporador que por contato sofre queda ou aumento de temperatura, dependendo do ciclo utilizado, baixando a umidade relativa do ar. A quantidade produzida pelos condensadores, varia de acordo com a potência do aparelho, o tempo de funcionamento e o clima da região. Em climas mais úmidos, o ar condicionado condensa uma maior quantidade de água, tomando como base a região nordeste que é um dos maiores potenciais de produção do Brasil.

Estudo de qualidade da água gerada por aparelhos de ar condicionado:

De acordo com HARMANCIOGLU et al. (1998 apud TOLEDO, 2002), citado por: "As interações entre as diversas variáveis mensuradas numa amostra de água constituem no ponto de partida para avaliação da qualidade da água, desde que estas interações sejam obtidas de uma distribuição amostral no espaço e no tempo das variáveis do sistemas a ser estudado."

"Para uma interação ecológica da qualidade das águas superficiais e/ou para estabelecer um sistema de monitoramento, é necessário a utilização de métodos simples e que dêem informações objetivas e interpretáveis, partindo para critérios próprios que consideram as características peculiares dos recursos hídricos" (PINEDA; SCHÄFER, 1987 apud TOLEDO, 2002).

Para análise da qualidade da água gerada dos condicionadores de ar, foi utilizado o estudo de CARVALHO (2012), onde foi realizada análise em um campus com 20 aparelhos de ar condicionado ao total, em funcionamento por no mínimo 12 (doze) horas diárias.

Segundo CARVALHO (2012), os valores coletados quando comparados com a Portaria MS518/2005 resultam na resposta de viabilidade quanto ao aproveitamento desta água, não houve importantes variações nos parâmetros físico-químicos no decorrer das análises o que significa que a água que comumente rejeitamos dos aparelhos condensadores apresentam grande potencial de aproveitamento.

Outro estudo realizado por COSTA et al. (2015) na Universidade Federal do Ceará (UFC) concluiu que após filtração, a água condensada possui parâmetros físico-químicos similares à água destilada por equipamentos comerciais. Costa coletou amostras da água condensada de quatro condensadores de ar na Universidade e analisou os seguintes parâmetros físico-químicos: pH, condutividade, turbidez e teor de cloreto. Desta forma, a água gerada pelos aparelhos

de ar condicionado apresenta potencial para ser uma alternativa viável de aproveitamento

O Ministério da Saúde publicou no Diário Oficial da União do dia 14 de dezembro de 2011 a Portaria no 2.914, de 12/12/2011. Esta portaria revoga e substitui integralmente a Portaria MS518/2005, que estabelecia os procedimentos e responsabilidades relativos ao controle e vigilância da qualidade da água. Contudo, os valores estabelecidos para os parâmetros analisados não se alteraram, fazendo com que a comparação feita a partir dos parâmetros da Portaria MS518/2005 seja válida.

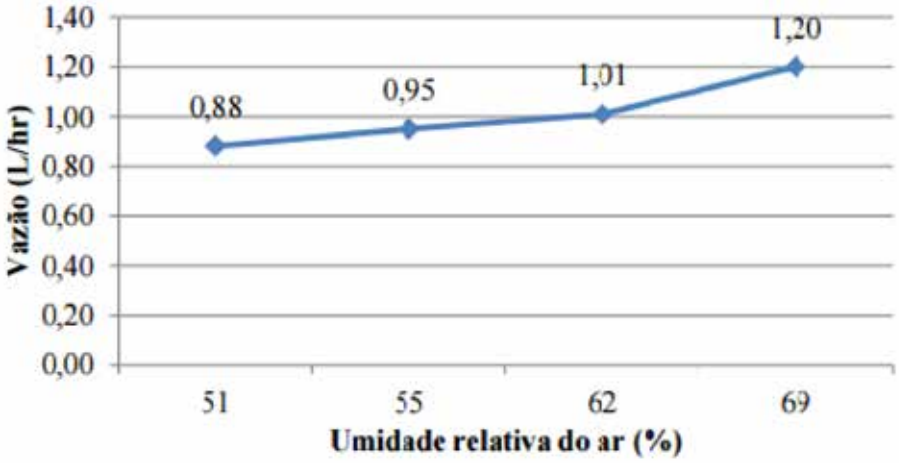
Análise quantitativa e a variação da vazão quanto à umidade relativa do ar:

Tomando por base o estudo realizado por PIMENTA (2016) para quantificar a vazão de água gerada pelos equipamentos, foram medidos os volumes em um intervalo de tempo, utilizando béqueres e provetas para auxiliar na medição, e relógio para verificar o tempo, em diferentes dias. Depois de feitas as 24 medições nos aparelhos foram levantados os seguintes resultados:

Gráfico 01 – Variação da vazão de água gerada referente as capacidades dos condicionadores(BTU).

BTU	Vazão (L/h)
7000	0,84
7500	0,95
9000	1,04
12000	1,06
18000	1,13
22000	1,44
24000	2,25
36000	0,92 / 4,18
48000	4,03

Gráfico 02 - Comportamento da vazão referente a variação da umidade relativa do ar.



O gráfico 01 mostra que para os aparelhos de menor potência a vazão permanece quase constante, mas que não existe uma linearidade entre esses parâmetros. E baseando-se no gráfico 02, pode-se comprovar que para umidades relativas maiores, por possuir mais partículas de água em suspensão no ar, o funcionamento dos aparelhos geram maiores vazões.

Analisou-se também o número de aparelhos de ar condicionado e a capacidade de cada um deles em duas instituições. Na primeira delas, Universidade de Fortaleza, foi possível obter os seguintes resultados:

Descrição	**Valores**
Quantidade de ar condicionados	1510
Quantidade de água consumida (média mensal)	Não autorizado
Quantidade aproximada de água gerada pelos ar condicionados/mês:	1.432m3

Na segunda instituição, Hospital Unimed de Fortaleza:

Descrição	Valores
Quantidade de ar condicionado	660
Quantidade de água consumida (média mensal)	2485m^3
Quantidade aproximada de água gerada pelos ar condicionados	513m^3
Taxa de reuso de água/mês (%)	20%

Relato do processo de implementação e comercialização

Para este projeto foram desenvolvidos dois protótipos: um com o objetivo de somente captação e outro desenvolvido com o uso do filtro usado para tratamento da água da chuva.

Projeto de captação e reutilização da água para uso não potável:

Foi realizado em uma empresa de pequeno porte localizada em Fortaleza/CE, ela possui 4 aparelhos de ares-condicionado instalados, mas somente são usados com mais frequência três, dois da marca GREE de 12.000 btu's e outro da marca LG de 22.000 btu's inverter.

Material utilizado para instalação:

- Cano de PVC de 25 mm;
- Curvas e luvas de 25 mm;
- Adaptador para mangueira de 25 mm;
- Mangueira de 25 mm;
- Tambor de 80 litros.

Total gasto com material e mão-de-obra para instalação da tubulação nos 4 equipamentos foi de R$ 460,00 e o tempo para a instalação da tubulação foi de um dia.

ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

Descrição do processo de captação:

1. Foi acoplado ao dreno do ar condicionado uma mangueira e um adaptador para o cano de PVC de 25;

2. Foi acoplado ao cano de PVC de 25 um tambor com capacidade de 80 litros;

Retorno sobre o projeto:

1. Foi verificado que em dois dias de captação onde havia mais umidade no ar devido ao clima chuvoso (3/04-5/04/17) com um funcionamento médio de 14 horas/dia foram recolhidas somente do ar condicionado de 22.000 btu's 80 litros;

2. Foi feita uma segunda verificação em um dia com menor umidade (27/04/17) e foi captado 4,5 litros de água em 2 horas pelo ar condicionado de 22.000btu's.

3. Baseando-se nos dados levantados e considerando a geração de 1,06L/h de água para 12.000 btu's e de 2,25 L/h, notou-se que ela gera 1.321,44 litros de água por mês.

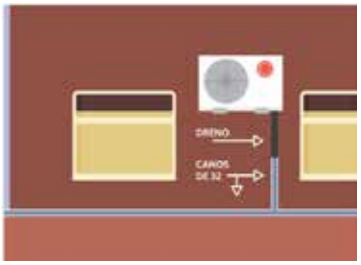
4. A empresa tem um média de consumo mensal médio de 20m3, logo a captação possibilita uma economia atualmente de 6,61%

Capacidade	Dia de funcionamento	Horas média de funcionamento	Valores totais
12.000	22	5	116,6
12.000	26	14	385,84
22.000	26	14	819
Total de água gerada/mês			**1321,44**

Projeto de captação e reutilização da água para uso geral.

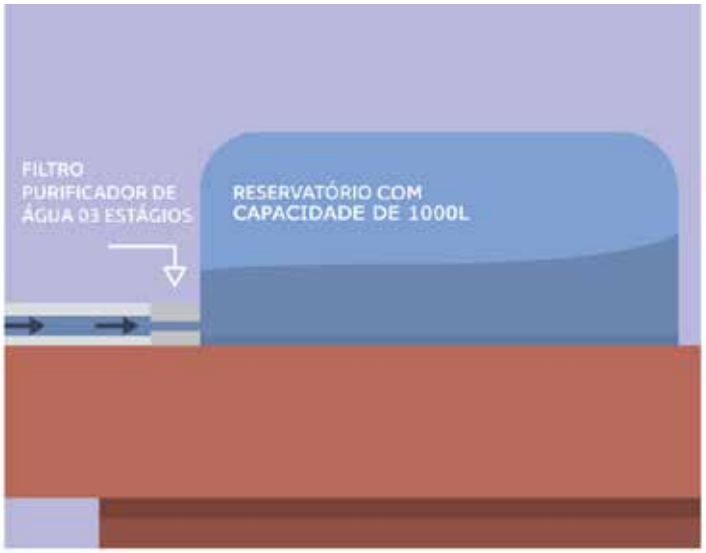
Como projeto base para cálculos de viabilidade utilizou-se um prédio de 5 andares com 08 apartamentos por andar.

1. A água gerada pelos condensadores de ar são captadas através de canos de PVC de 32mm;



2. Á água captada segue por uma tubulação de 50mm até um reservatório com capacidade de 1000 litros, que tem acoplado a ela uma bomba d'água, de onde sai um cano de 50mm;

3. A água recolhida sobe e passa por um filtro triplo de ultrafiltração para purificação da água, que após isso é armazenada em uma cisterna de 1000 litros de capacidade e está pronta para uso.



Reprodução do sistema em funcionamento.

Materiais para implantação:

DISCRIMINAÇÃO	QUANTIDADE	R$ VALOR UNITÁRIO	R$ VALOR TOTAL (VT)
RESERVATÓRIO DE ÁGUA COM CAPACIDADE PARA 1000 LITROS	02 UND	R$ 290,00	R$ 580,00
BOMBA D'ÁGUA PERIFÉRICA 1⁄2 CV 1800 L/H BIVOLT	01 UND	R$ 140,00	R$ 140,00
FILTRO 3 ESTÁGIOS ULTRAFILTRAÇÃO	01 UND	R$ 1.335.00	R$ 1.335,00
TUBULAÇÃO CANO DE 32MM	150 M	R$ 5,198	R$ 779,70
TUBULAÇÃO CANO DE 50MM	60 M	R$ 5,916	R$ 354,96
OUTROS MATERIAIS (ABRAÇADEIRAS, PARAFUSOS E JOELHOS)			R$ 318,90
VALOR TOTAL DOS MATERIAIS			**R$ 3.508,56**

Mão-de-obra para implantação:

FUNÇÃO	QUANT DIÁRIA	VALOR DIÁRIA (R$)	TOTAL (R$))	SERVIÇO REALIZADO
ENGENHEIRO CIVIL	01	R$ 880,00	R$ 880,00	Verificar, melhorar, viabilizar e autorizar o projeto.
ELETRICISTA COM NR 35	01	R$ 150,00	R$ 150,00	Instalação da bomba e demais serviços elétricos em altura.
BOMBEIRO HIDRÁULICO COM NR 35	05	R$ 120,00	R$ 600,00	Instalação de toda rede hidráulica necessária em altura.
AUXILIAR DE BOMBEIRO HIDRÁULICO COM NR 35	05	R$ 70,00	R$ 350,00	Auxiliar o bombeiro hidráulico em altura.
PEDREIRO COM NR 35	01	R$ 120,00	R$ 120,00	Serviço em altura na estrutura do prédio, casa ou condomínio.
SERVENTE COM NR 35	01	R$ 60,00	R$ 60,00	Auxiliar o pedreiro para serviços em altura.

TOTAL DO VALOR DA MÃO-DE-OBRA	**R$ 2160,00**
VALOR TOTAL GERAL	**R$ 5668,56**

Retorno do projeto:

1. A média de consumo mensal é de aproximadamente 454 m3 de água e possui um custo médio por bloco de R$ 1.590,90/mês (considerando apenas o custo da água);

2. Cada apartamento possui, em média 2 aparelhos de ar-condicionado, ou seja, em cada bloco serão 80 ares-condicionados;

3. Acapacidadedosequipamentoséde12.000btu's,eesteaparelhoproduz14,7 litros de água por dia, estando ligado durante 12 horas/dia;

4. Utilizando o sistema de captação, cada bloco de apartamentos produz por dia 589,24 litros e pode economizar 35 m3 de água por mês, que representa 7,71% considerando o gasto por bloco;

5. Conclui-se a viabilidade do projeto, pois ele pagará em aproximadamente 4,8 anos, sem levar em consideração o aumento no custo da água.

Síntese do relato

A água é um bem essencial à vida, devido a isto deve ser utilizada de forma consciente e sem desperdícios. Casos como a crise hídrica que o Nordeste do país vem enfrentando evidenciam a necessidade de que a consciência ambiental e a valorização do recurso hídrico é de suma importância e, cada vez mais deve ser disseminada a ideia de consumo consciente e reutilização.

O projeto descrito visa praticar a reutilização da água que é gerada por aparelhos de ar condicionado, o que neste relato se mostrou aplicável pois é possível executá-lo como no protótipo apresentado, com os materiais de baixo custo e de fácil instalação. Também classi-

fica-se como rentável, pois a preocupação com a reutilização dos recursos hídricos existe, e há clientes dispostos a investirem em ações para um reúso consciente da água e além disso, é possível diminuir os custos de consumo de água dos clientes que adotarem o sistema e também se configura como sustentável, visando uma economia considerável de água e financeira proporcionalmente.

Como no protótipo apresentado verificou-se a possibilidade de reúso da água para várias situações, tais como em irrigação paisagística, irrigação de campos para cultivos, usos industriais, usos urbanos não-potáveis, finalidades ambientais e em usos diversos como a agricultura e em construções.

Dada a viabilidade do projeto, é interessante também o incentivo de utilização do mesmo por instituições que fazem utilização de métodos sustentáveis e que incentiva o uso consciente dos recursos naturais. Estabelecendo - se assim uma relação socioambiental importante para a sociedade e a sua preservação.

Referências

CARVALHO, M. T. C.; CUNHA, S. O.; FARIA, R. A. P. G. **Caracterização qualiquantitativa da água da condensadora de aparelhos de ar condicionado.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO AMBIENTAL, 3., 2012, Goiânia. Gestão Ambiental. Goiânia: Ibeas, 2012.

COSTA, A.Z.M. et al. **Uso da água condensada por aparelhos de ar condicionado como água destilada em laboratórios de ensino de química**. In: SIMPÓSIO NORDESTINO DE QUÍMICA, 1., Natal, 2015. Anais... Fortaleza, 2015.

MACHADO. **Recursos hídricos e cidadania no Brasil: limites, alternativas e desafios.** Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, RJ, 2003.

PORTARIA No 518, DE 25 DE MARÇO DE 2004. **Dispões sobre os procedimentos e responsabilidades relativos ao controle e vigilância da qualidade da água para consumo humano e seu padrão de potabilidade**. Diário Oficial da União, Brasília, 26 mar. 2004.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. **Manual de procedimentos e vigilância em saúde ambiental relacionada à qualidade da água para consumo humano**

/ Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde. –

Brasília : Ministério da Saúde, 2006. 284 p. – (Série A. Normas e Manuais Técnicos).

TOLEDO. **Índice de qualidade de água em microbacia sob uso agrícola e urbano.** Embrapa Meio Ambiente. Jaguariúna, SP, 2002.

PIMENTA, Pedro Lima. **Análise quantitativa do aproveitamento da água dos aparelhos de ar condicionado do Centro de Tecnologia da UFRN** / Pedro Lima Pimenta. - 2016.

DIÁRIO DO NORDESTE. **Ceará ainda tem 42 açudes no volume morto e 18 secos.** Disponível em: http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/regional/ceara-ainda-tem-42-acudes-no-volume-morto-e-18-secos-1.1738334. Acesso em 30/04/2017.

SECRETARIA DAS CIDADES DO GOVERNO DO ESTADO ESTADO DO CEARÁ. Cagece disponibiliza simulador para nova meta da tarifa de contingência. Disponível em: http://www.cidades.ce.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=44979:cag ece-disponibiliza-simulador-para-nova-meta-da-tarifa-de-contingencia&catid=3:lista-de- noticias&Itemid=21 Acesso em 30/04/2017.

REVISTA VEJA. **Nordeste brasileiro enfrenta a maior seca de sua história.** história. Disponível em: http://veja.abril.com.br/brasil/nordeste-brasileiro-enfrenta-a-maior-seca-de- sua-historia/. Acesso em 30/04/2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

ASPECTOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE FORTALEZA

Mariana de Araújo Mota[2] (IC), Adriane Vasconcelos de Abreu[2] (IC), Artennyo Lucas Lima da Silva[2] (IC), Prof. Ms. Karol Monteiro Mota[2] (PQ), Prof. Ms. Júlio César da Silva Pereira[2] (PQ)

2. Universidade de Fortaleza – Curso Administração.
marianamotaunifor@gmail.com

Palavras-chave: *Inovação. Matriz curricular. Gestão do conhecimento. Administração.*

Resumo

Este artigo tem o objetivo de identificar quais aspectos primordiais para a gestão do conhecimento estão presentes na nova matriz curricular do curso de administração da Universidade de Fortaleza. Para tanto, verifica-se a importância da gestão do conhecimento como forma de diferenciação no atual ambiente competitivo vivido pelas empresas. Utilizando abordagem qualitativa e descritiva, foi possível identificar os aspectos da gestão do conhecimento presentes na nova matriz do curso de administração e destacar a importância da gestão do conhecimento para o desenvolvimento de administradores capazes de impactar as organizações de forma diferenciada.

Propósito Central do Trabalho

Durante muito tempo, o conhecimento utilizado na sociedade industrial foi a melhor forma para lidar com o conhecimento limitado nas organizações. Considerar a organização como uma

máquina de processamento de informações e priorizar o conhecimento técnico, era suficiente para obter o sucesso nas empresas da sociedade industrial. Porém as mudanças tecnológicas ajudaram a construir a passagem para a sociedade do conhecimento, passando a considerar os conhecimentos técnico e explícito importantes no sucesso das organizações. A gestão do conhecimento tem sido utilizada como estratégia para guiar e gerir esses conhecimentos (TAKEUCHI & NONAKA, 2008).

Além das empresas criadoras de conhecimento definidas por Takeuchi & Nonaka (2008), o sucesso nas organizações também vem acompanhado de inovações constantes. Segundo Academia Pearson (2011, p.68), empresas que não buscam a inovação poderão deixar de existir. Inovar tornou-se uma questão de sobrevivência.

Em busca de atender o mercado e preparar os alunos para a sociedade do conhecimento, a Universidade de Fortaleza reformulou a matriz curricular do curso de administração. Em 2016, a Universidade apresentou como inovadora a nova matriz baseada em 3 pilares: Liderança, Empreendedorismo e Pesquisa, buscando o desenvolvimento das competências exigidas pelo mercado atualmente como a aplicação dos conhecimentos adquiridos em sala de aula nas organizações (DIÁRIO DO NORDESTE, 2016).

Pretende-se, a partir deste estudo, responder à seguinte questão: Quais aspectos presentes nas teorias sobre gestão do conhecimento estão presentes na nova matriz curricular do curso de administração? Dessa forma, este trabalho tem como objetivo apresentar os aspectos da gestão do conhecimento presentes na nova matriz curricular do curso de administração.

A contribuição desta pesquisa está no fato de que, a sociedade do conhecimento trouxe um ambiente competitivo obrigando as empresas a adaptarem-se para se destacarem no mercado. Diante da necessidade de inovar para sobreviver no contexto mercadológico atual, a pesquisa também mostra a importância da gestão do conhecimento nas Universidades para o desenvolvimento de profissionais capacitados e consequentemente o destaque no mercado. O conhecimento aqui apresentado pode servir para profissionais atuantes nas áreas da administração nas Universidades e interessados em entender a importância da gestão do conhecimento.

Marco teórico

1.1 Gestão do conhecimento e competências

Para Albagli (2007) a sociedade do conhecimento tem como foco o conhecimento relevante à

inovação e ao desenvolvimento. Essa sociedade tem como base o capital humano intelectual e considera as ideias como mais importantes para a construção do conhecimento. (LUCCI, 2001).

Considerando o conhecimento como importante para o sucesso no mercado, para Takeuchi & Nonaka (2008, p.39) as empresas bem-sucedidas criam novos conhecimentos e inovações constantemente, sendo definidas como "criadoras de conhecimento". Essas empresas têm como principal objetivo tornar disponível o conhecimento de um indivíduo para toda a organização. A partir desse objetivo, as empresas criadoras de conhecimento têm o desafio de trabalhar o conhecimento tático e explícito.

A gestão do conhecimento, que tem um papel chave quando se considera os conhecimentos tácito e explícito importantes, para Salim (2001), é definida como um processo articulado e intencional com o objetivo de criar e circular conhecimento. Segundo Possoli (2012) a gestão do conhecimento traz o foco para mecanismos de compartilhamento, circulação e aperfeiçoamento dos conhecimentos das organizações, além disso, a gestão do conhecimento resgata os elementos tácitos e subjetivos do conhecimento para colocá-los à disposição de todos os níveis da organização.

Para Takeuchi & Nonaka (2008) conhecimento tático é definido como habilidades técnicas, considerada também como "*know-how*", e consiste em uma habilidade informal, incluindo modelos mentais. Dificilmente, pessoas que detêm o conhecimento tático conseguem identificar os princípios científicos relacionados ao seu conhecimento.

Já o conhecimento explícito é considerado como fácil de decodificar, pois está presente em textos, tabelas, gráficos, diagramas, organizado em bases de dados.

Relacionando os dois tipos de conhecimentos, para que seja possível a criação do conhecimento em qualquer organização, existem quatro padrões. O primeiro deles é a Socialização com o compartilhamento de conhecimento tácito para tácito, onde um indivíduo compartilha o conhecimento tácito com o outro. O segundo padrão chamado Combinação, é o de explícito para explícito onde o indivíduo combina partes de conhecimento explícito a um todo. O terceiro, chamado de Externalização compartilha o conhecimento tácito para explícito, onde o indivíduo compartilha seus conhecimentos com a organização. Por fim o padrão de Internalização compartilhando o de explícito para tácito. Nele o indivíduo internaliza o conhecimento disponibilizado (TAKEUCHI & NONAKA, 2008).

Para Takeuchi & Nonaka (2008) a principal tarefa dos administradores nessas empresas é orientar os colaboradores à criação do conhecimento. Dessa forma, a gestão do conhecimento pode ser abordada para a aprendizagem organizacional e competências, como afirma Sveiby (2003).

Transferir as competências por meio das melhores práticas e da criação do conhecimento também é papel dessas empresas (Porter, 1991). A competência pode ser definida em três

dimensões: conhecimento, habilidade e atitude, levando em consideração questões além das técnicas, afirma Durand (1998).

Competência também pode ser definida como a capacidade de aplicar bem todos os conhecimentos adquiridos (ZARIFIAN, 1999 apud FLEURY & FLEURY, 2001).

1.2 Inovação

O combustível para inovação são as empresas criadoras de conhecimento que subsistem ideias e ideias. Todos os indivíduos são trabalhadores do conhecimento e empreendedores, afirmam Takeuchi & Nonaka (2008).

A busca pela diferenciação no mercado e por fazer as coisas de um jeito melhor, definem inovação. A inovação pode-se classificar em dois tipos: destruição criativa e ciclos econômicos. A destruição criativa é impulsionada pelo processo de destruição de velhos modelos para substituí-los por novos recorrentes do sistema capitalista. Os ciclos econômicos, por sua vez, são as ondas de prosperidade que atingem picos e recessões (ACADEMIA PEARSON, 2011).

Drucker (1989) caracterizou também as organizações inovadoras que começam com ideias e orientam os esforços para transformar essas ideias em produtos, processos, empresas ou tecnologias. Porém, não basta gerar conhecimento. Na inovação, é necessário que esse conhecimento se torne utilizável em forma de produto ou processo.

Para a Academia Pearson (2011) a inovação também pode ser definida quanto aos tipos, podendo ser classificada como inovação de produto ou inovação de processo. A inovação de produto consiste em introduzir um bem ou serviço novo ou melhorado. A inovação de processo é caracterizada como um método de distribuição novo ou melhorado.

A inovação ainda pode ser classificada quanto ao grau, podendo ser incremental ou radical. Inovações incrementais introduzem melhorias em produtos, serviços ou modelos de gestão já existentes. Opondo-se à incremental, a inovação radical introduz esses produtos, serviços ou modelos de gestão inteiramente novos.

Na inovação aberta, o conhecimento gerado fora das organizações é aproveitado, além disso, o conhecimento dentro das organizações também tem estímulo para que seja disponibilizado externamente. Estimular o compartilhamento de conhecimento nas organizações está diretamente ligado ao objetivo da gestão do conhecimento em disseminar e gerenciar o conhecimento.

Método de investigação

Sob uma abordagem qualitativa, esta pesquisa possibilitou identificar, compreender e explicar a importância dos aspectos da gestão do conhecimento presentes na nova matriz curricular do curso de Administração da UNIFOR.

Quanto aos fins, esta pesquisa é classificada como descritiva, descrevendo os aspectos da gestão do conhecimento identificados desde a concepção à aplicação da nova matriz curricular. Segundo Barros (2007, p. 84) a pesquisa descritiva tem o objetivo de descobrir a causa e relação do fenômeno pesquisado com outros fenômenos.

Para alcance dos objetivos propostos realizou-se inicialmente, uma pesquisa bibliográfica para identificação dos elementos principais que caracterizam a gestão do conhecimento e a inovação. Em seguida, realizou-se uma pesquisa empírica com o professor Júlio César, que participou da construção da matriz curricular da Universidade. A entrevista com o professor possibilitou a descrição sobre o contexto que pautou a necessidade de mudanças no curso, bem como permitiu um entendimento dos objetivos da nova matriz e os métodos propostos a partir dela, para que, a partir de então, fosse realizada uma comparação entre a bibliografia que trata a gestão do conhecimento e inovação e a proposta adotada para o curso.

A pesquisa é bibliográfica por utilizar livros e revistas. Para Barros (2007, p. 85) a pesquisa bibliográfica permite a explicação da compreensão dos fenômenos de diversas áreas do conhecimento.

Resultados, conclusões e suas implicações

Com o objetivo de atender o mercado atualmente, a UNIFOR apresentou em 2016 mudanças na nova matriz curricular do curso de administração, segundo o Diário do Nordeste (2016). Para a Coordenadora do curso Danielle Coimbra, os cursos de administração disponíveis no Brasil possuem ênfase conservadora e centrada no aspecto técnico, quando se entende que a realidade globalizada em que vivemos não permite mais lacunas entre conhecimento e prática. A preocupação com o mercado e com as exigências da sociedade do conhecimento é confirmada por Takeuchi & Nonaka (2008), pois as empresas bem-sucedidas trabalham o conhecimento técnico e explícito como um conjunto e não separadamente.

O segundo ponto abordado na mudança da nova matriz é a aproximação da experiência

acadêmica à realidade do ambiente empresarial, acompanhando a evolução do conhecimento de forma integrada e crescente. Os alunos cursam disciplinas práticas, permitindo o uso de ferramentas e softwares. O ponto também é afirmado por Salim (2001), pois a gestão do conhecimento permite a circulação de conhecimento a todo instante. Com base nos padrões de conhecimento de Takeuchi & Nonaka (2008), pode-se observar os padrões abaixo na nova matriz:

1. Socialização: Quando entre alunos e professores o conhecimento tácito é compartilhado e há a relação entre os indivíduos.
2. Internalização: Onde os alunos internalizam os conteúdos disponibilizados pelos professores e recursos da Universidade.
3. Combinação: Podendo apresentar-se nos projetos realizados pela Universidade em parceria com outras instituições. Ao utilizar o conhecimento adquirido no curso para a resolução de problemas nas instituições.
4. Externalização: Quando nos projetos, salas de aula ou instituições o aluno mostra seu "know-how", seu modelo mental e suas experiências.

Dentre as mudanças, pode-se destacar a busca pela aplicação do conhecimento adquirido em sala de aula à realidade enfrentada nas empresas. A mudança destacada é observada por Takeuchi & Nonaka (2008), pois é necessário que o conhecimento de um indivíduo seja distribuído para toda a organização.

Conforme a Coordenadora, o curso busca capacitar os alunos para tomar decisões estratégicas e promover a organização em que trabalha. Considerando que o sucesso das organizações está relacionado à criação do conhecimento, Takeuchi & Nonaka (2008) afirmam que dentre as tarefas do administrador, orientar a organização a criar conhecimento é uma delas.

Segundo a Coordenadora do curso, o modelo da UNIFOR é centrado no desenvolvimento de competências e aborda uma nova postura e atitude para os alunos. Porter (1991) destaca a importância das competências, cumprindo um papel importante nas empresas criadoras de conhecimento.

Considerando a relação entre inovação e gestão do conhecimento, a Universidade adotou como um de seus pilares o Empreendedorismo, Takeuchi & Nonaka (2008) afirmam que todos os trabalhadores da gestão do conhecimento também são empreendedores.

Segundo a Coordenadora, o modelo atualmente utilizado é inovador na formação de profissionais. Drucker (1989) afirma que na inovação o conhecimento precisa se tornar utilizável em forma de produto ou processo, as empresas devem ir além da geração do conhecimento. No curso, pode-se observar a busca pela utilização dos conhecimentos adquiridos na Universida-

de. A criação de disciplinas como a de Projetos, onde os alunos devem colocar em prática os conteúdos abordados em sala de aula em instituições.

Ainda considerando a proposta apresentada pela Universidade como inovadora, quanto aos tipos, a inovação aplicada na nova grade classifica-se como inovação de serviço, pois o serviço oferecido pela Universidade no curso de administração foi modificado e melhorado. Quanto ao grau, é classificada como incremental por introduzir essa melhoria em um serviço já existente. No caso, o curso de administração já existia, mas em decorrência do atual contexto do mercado, foi reformulado. Academia Pearson (2011) observa que as inovações de serviços e as inovações incrementais melhoram o que já oferecido no mercado.

O presente trabalho identificou os aspectos da gestão do conhecimento no curso de administração e a importância de administradores capacitados para a construção de empresas criadoras de conhecimento.

O conhecimento é a principal forma de destaque nas organizações atualmente e todos seus elementos (tácito e explícito) devem ser considerados para que o conhecimento seja construído. Ao perceber a importância da gestão do conhecimento para a tomada de decisão e desenvolvimento da organização, o administrador passa a contar com as ferramentas da gestão do conhecimento para que os objetivos da organização sejam alcançados e o conhecimento seja valorizado e compartilhado igualmente entre todos.

Além disso, foi possível compreender a importância da Universidade na criação do conhecimento e no desenvolvimento de competências tanto para os alunos envolvidos quanto para as organizações que receberão estes alunos. Uma abordagem voltada para a prática permite que os conhecimentos tácitos irem de encontro aos conhecimentos explícitos e vice e versa, desenvolvendo profissionais capazes de inovar e transformar organizações.

Por fim, a inovação relacionada à gestão do conhecimento permite que o administrador desenvolva aspectos únicos nas organizações sem ter que construir um produto ou serviço inteiramente novo. A inovação aplicada ao curso de administração é um exemplo de que velhos modelos podem ser substituídos por novos, atendendo às expectativas do mercado com profissionais preparados.

Referências

ALBAGLI, S. **Tecnologias da Informação, Inovação e Desenvolvimento.** In: VII CinformEncontro Nacional de Ciência da Informação, 2007, Salvador, p. 1- 16.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. **Fundamentos da metodologia científica** / Aidil Jesus da Silveira Barros, Neide Aparecida de Souza Lehfeld. – 3. ed. – São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2007.

Criatividade e Inovação / Academia Person. -- São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2011.

DRUCKER, Peter. **Prática de administração de empresas.** Rio de Janeiro: Fundio de Cultura, 1962. As fronteiras da administração. São Paulo: Pioneira, 1989.

Diário do Nordeste, **Curso de Administração adota currículo inovador.** Disponível em: http://g1.globo.com/ceara/especial-publicitario/unifor/ensinando-e aprendendo/noticia/2016/03/curso-de- administracao-da-unifor-adota-curriculo-inovador.html Acesso em 27/04/2017.

DURAND, T. **Forms of incompetence.** In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPETENCE-BASED MANAGEMENT, 4., 1998, Oslo. Proceedings... Oslo : Norwegian School of Management, 1998.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2000.

LUCCI, Elian Alabi. **A Era Pós-Industrial, a Sociedade do Conhecimento e a Educação para o Pensar**. 2011. Disponível em: Práticas de Gestão de Conhecimento: Um estudo de caso em uma IES Federal pág.123 I Seminário de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação Araranguá, 2015 . Acesso em: 22 nov. 2014.

POSSOLI, Eyng Gabriela. **Gestão da Inovação e do Conhecimento**. Editora Intersaberes. Volume 2. 2012 SVEIBY, Karl Erick. A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Campus, 2003.

SALIM, Jean Jacques. **Palestra gestão do conhecimento e transformação organizacional.** Semana da EQ/UFRJp, p. 68, 2001

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Teoria da criação do conhecimento organizacional.** Gestão do conhecimento. Porto Alegre: Bookman, p. 54-90, 2008.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE SUPORTE ESTRATÉGICO E SEUS BENEFÍCIOS NAS EMPRESAS

Carla Marina Monteiro Soares[1] (IC), Débora Mendes Souza[1] (IC), Gabriella Uchôa Rocha[1]* (IC), Tatiana Leitão Viana Souza[2] (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.
2. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração.

deboramendess_@live.com, gabriellaurocha@hotmail.com, carrla.marina@gmail.com

Palavras-chave: *Benefícios. Empresa. Estratégia. Informação. Sistema*

Resumo

Este artigo tem o objetivo de apresentar a importância do Sistema de Suporte Estratégico (SSE), enfatizando seus benefícios, e mostrando um comparativo do desempenho da organização com, e sem, o sistema. O uso inteligente de novas tecnologias amplia a possibilidade estratégica da empresa, permitindo- lhe criar modelos inovadores de negócio, otimizar seu processo e diferenciar-se, porém, o planejamento estratégico deve estar alinhado à estratégia organizacional. Para mostrar isso, foi feito um estudo bibliográfico. Em relação aos resultados, pôde ser observado que a otimização dos processos e a qualificação do produto final, seja objeto ou serviço, é uma das metas quando uma organização introduz o SSE em seu cotidiano. Conclui-se que o SSE proporciona que as empresas tenham vantagens competitivas em seus mercados de atuação.

Propósito Central do Trabalho

O mercado atual é caracterizado pelo seu dinamismo e diversidade, no entanto, para auxílio à tomada de decisões, as empresas cada vez mais investem em aquisições de tecnologias que proporcionam integração das informações fidedignas num menor espaço de tempo. Para tanto, os sistemas de informações tornaram-se instrumentos indispensáveis para os gestores que buscam adquirir vantagens competitivas frente a seus concorrentes.

As empresas necessitam de dados e informações sobre seus processos operacionais nas diversas áreas para diminuir seus custos e aumentar a qualidade dos produtos e serviços que entregam à sociedade. Segundo Papa e Vanella (2002), a capacidade para agir rapidamente e decisivamente num mercado cada vez mais competitivo passou a ser um fator crítico de sucesso. Para isto, é primordial ter um Sistema de Informação implantado na empresa, uma vez que um dos maiores problemas é o atraso da informação num momento de decisão.

Atualmente, as empresas buscam superar a concorrência sendo mais eficientes, elaborando planos de ação competitivos e desafiando continuamente os seus rivais. Precisam identificar oportunidades, planejar ações geniais e efetuar mudanças antes da concorrência. O processo de criação e implementação de decisões depende muito da informação disponível, da comunicação e da colaboração eficaz (Harison, 1998).

A tecnologia de informação oferece recursos para a geração de informações, e os sistemas de informação estão cada vez mais sofisticados, propondo mudanças nos processos, estrutura e estratégia de negócios. Assim, tornou-se inviável para uma empresa que queira competir com vantagem, a não utilização dessas ferramentas.

Segundo Harison (1998) o desenvolvimento e a crescente evolução das organizações são frutos da evolução do conhecimento e da informação.

Para Rodrigues (1996), o sistema de informação foi dividido de acordo com as funções administrativas, que, a mercê de suas características próprias, foram sendo tratadas de forma individualizadas, resultando na criação de vários sistemas para ajudarem os executivos, nos vários níveis hierárquicos, a tomarem decisões.

Para o nível estratégico foi desenvolvido o Sistema de Suporte Estratégico, objeto deste estudo, que considera as informações do ambiente externo e as informações internas da empresa.

Neste sentido, esta pesquisa possui o objetivo de apresentar a importância do Sistema de Suporte Estratégico (SSE) para as empresas evidenciando os ganhos adquiridos dentro do cenário competitivo.

Marco teórico

A literatura acerca de sistemas de informação é bem vasta. São artigos, periódicos, livros, dissertações e teses acadêmicas. Na sua maioria, expressam a importância que existe na captação das informações disponíveis, em sua transformação e o uso sistemático na formulação de estratégia da empresa com vistas ao aumento da competitividade.

Há algumas décadas competir significava fazer o melhor para manter a posição no mercado. Produção em massa, economia em escala e a diminuição de custos tornavam as empresas competitivas no Brasil até o início dos anos 1990. Entretanto, novos caminhos foram trilhados: a abertura aos produtos estrangeiros, concorrentes mais agressivos, fornecedores fortes e clientes mais exigentes tornaram o mercado mais dinâmico. Muitas organizações desapareceram e as que sobreviveram passaram a buscar novas formas para conseguir vantagens. O ambiente tornou-se mais competitivo e, para assegurar a permanência e lucros, as organizações passaram a adotar uma estratégia de inovação, firmemente embasada na informação (DRUCKER, 1992).

É nesse novo ambiente, cunhado pela competitividade, que a informação, necessidade crescente nas organizações, após ser analisada, passa a ter valor estratégico. A revisão bibliográfica na elaboração desse artigo revela ser importante para a organização possuir um sistema de informação que responda a inúmeras questões. Foi para atender a essas necessidades que as organizações, a partir dos anos 1990, passaram a desenvolver ferramentas de tecnologias de informaçãohp7758/- que estão permitindo a 3sistematização do saber e do decidir em todos os níveis gerenciais (JAMIL, 2001).

Para Pereira e Fonseca (1997, p.239) “a tecnologia da informação surgiu da necessidade de se estabelecer estratégias e instrumentos de captação, organização, interpretação e uso das informações”.

As informações com qualidade e apresentadas em tempo hábil à tomada de decisão são de vital importância para as empresas modernas. O uso adequado dos recursos da Tecnologia de Informação garante a qualidade e pontualidade das informações. Foina (2001, p. 31), conceitua Tecnologia da Informação como: “... um conjunto de métodos e ferramentas, mecanizadas ou não, que se propõe a garantir a qualidade e pontualidade das informações dentro da malha empresarial”.

A gestão estratégica das informações, resultante da Tecnologia da Informação é parte integrante de qualquer estrutura gerencial de sucesso. O surgimento de novos computadores, com processadores mais velozes, possibilitaram conectar vários usuários, integrando programas interligados ao mesmo tempo. A partir da combinação entre a informática e os diversos

meios de comunicação, a informação passou a ser mais ágil, armazenada e disponibilizada no momento em que ela é realizada.

Porém, segundo Papa e Vanella (2002), a abrangência das informações e seu número variado de fontes, leva, muitas vezes, a uma dificuldade de interpretação. Medidas e informações, a serem consideradas são em número cada vez maior, dificultando à análise dos fatos e resultados. Programas estatísticos, como o *SPSS Statistical Software System* e o *MINITAB Statistical Software*, têm ajudado a desvelar essa interação entre a organização e seu meio ambiente, com a finalidade de medir e avaliar o grau de relacionamento, intimidade ou correlação existente entre as variáveis.

As empresas devem trabalhar informação e conhecimento como capital estratégico. Elas precisam conhecer e acompanhar o ambiente em que estão inseridas. Foi a partir do advento da massificação da informatização, das novas formas de comunicação e o rápido desenvolvimento tecnológico nas plantas de fábrica, que elas se tornaram mais proativas. Estabeleceu-se, assim, uma nova relação, imposta pelo mercado, baseada na competição. Como consequência, a operacionalização da administração nessas organizações tem requerido dos seus dirigentes, muita habilidade de interpretação de cenários e estudo na compreensão dos vários fatores ambientais (internos e externos), que se inter-relacionam e mudam permanentemente (PAPA e VANELLA, 2002).

O sistema que trabalha essas variáveis internas e externas é o Sistema de Suporte Estratégico (SSE), que segundo Gandara (1995, p.25),

> são sistemas de informação que suportam as atividades de planejamento de longo prazo dos administradores seniores. Sendo que seu propósito é compatibilizar mudanças no ambiente externo com as capacidades organizacionais existentes. Os Sistemas de Informações Executivas (EIS) são um tipo de sistema que fazem parte desta categoria.

De acordo com Furlan et al. (1994), o EIS é uma tecnologia que integra num único sistema, todas as informações necessárias, para que o executivo possa verificá-las de forma rápida e amigável desde o nível consolidado até o nível mais analítico que se desejar, possibilitando um maior conhecimento e controle da situação e maior agilidade e segurança no processo decisório.

O surgimento do EIS, representou para o executivo, a facilidade de poder encontrar as informações críticas, de que necessitava para dirigir a empresa com base em uma única fonte, aliada à segurança de estar de posse de informações mais atualizadas com agilidade e rapidez, tudo isto sendo acessado de forma amigável no momento mais oportuno.

O SSE reúne dados de toda a organização, permitindo aos gerentes selecionar e ajustar os

dados para os fins necessários. Também permite aos executivos da organização analisar os mesmos dados de maneira única e padronizada, não só sob forma de textos, mas também gráficos projetados para solucionar problemas específicos que se alteram seguidamente, através de modelos menos analíticos. Ele é formado por estações de trabalho, menus gráficos, dados históricos e de concorrentes, bancos de dados externos, e possuem fácil comunicação e interface (FURLAN et al., 1994).

Método de investigação

Quanto ao objetivo o estudo é classificado como descritivo, uma vez que pretende identificar e analisar a importância das informações geradas pelos sistemas de suporte estratégico dentro das empresas, evidenciando seus benefícios.

Segundo Andrade (2005, p. 105), pesquisas descritivas são aquelas cujos "fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem interferência do pesquisador, além de utilizar-se de técnicas padronizadas de coleta de dados".

No tocante aos procedimentos, a maneira pela qual se conduz o presente estudo e, portanto, como são obtidos os dados, a pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, uma vez que os fundamentos teóricos tiveram sustentação em fontes bibliográficas, incluindo livros-texto, revistas técnicas, teses, dissertações, artigos e ensaios das mais diversas espécies.

> A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Por fim, quanto à forma de abordagem, a pesquisa pode ser classificada como qualitativa.

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressu-

põe uma metodologia própria. Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo da vida social, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa (GOLDENBERG, 1997).

Resultados, conclusões e suas implicações

Para que o Sistema de Suporte Estratégico (SSE) traga os melhores resultados, é importante analisar as áreas onde esse sistema fornecerá maior vantagem sobre a concorrência. Segundo O'Brien (2004), o uso inteligente de novas tecnologias amplia a possibilidade estratégica da empresa, permitindo-lhe criar modelos inovadores de negócio, otimizar seu processo e diferenciar-se, porém, o planejamento estratégico deve estar alinhado à estratégia organizacional.

Um aspecto importante que deve ser considerado é a decisão de quais recursos a empresa deve buscar externamente. É necessário identificar onde o SSE trará mais vantagens e benefícios para a organização.

Conforme Ansoff (1990), o planejamento estratégico é um processo analítico que, além de preocupar-se com a tomada de decisões estratégicas, analisa variáveis econômicas, empresariais e tecnológicas. Assim, este atua como um processo que se soma às ferramentas utilizadas pela gestão organizacional para a empresa se manter competitiva e atuante no mercado. Atrelado ao planejamento estratégico, utilizam-se metodologias que permitem sua melhor execução e aplicabilidade, como o mapeamento da cadeia de valores (PORTER, 1999), e a identificação das cinco forças competitivas (PORTER, 1999), ambas com o intuito de fomentar a viabilidade do planejamento como um todo.

Para Porter (1999, p. 4), "as regras da concorrência estão englobadas em cinco forças competitivas: a entrada de novos entrantes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes existentes".

Ainda segundo Porter (1999), no modelo das forças competitivas a busca pela identificação da área que trará mais vantagens para a empresa é através da melhoria da capacidade em lidar com seu ambiente, aproveitando as oportunidades. São utilizadas em conjunto ou isoladamente quatro estratégias para alcançar este modelo:

Diferenciação do produto: realizado através da criação de novos produtos ou serviços, exclusivos, de forma que possa ter uma vantagem sobre seus concorrentes, sendo facilmente identificado por clientes por possuir características próprias e diferenciadas.

Diferenciação focalizada: é a criação ou descoberta de um nicho de mercado, através da identificação de um produto ou serviço que não esteja sendo fornecido ou que a empresa possa melhorá-lo de alguma forma. Uma das ferramentas relacionadas a essa estratégia é o *data mining*, que consiste em agregar e organizar os dados fornecidos, sendo utilizado para selecionar ou recuperar informações úteis e relevantes, que gerem benefícios para a empresa e ajude na tomada de decisão. O *data mining* é capaz de explorar, definir modelos, construir padrões, além de validar e verificar informações. O uso dessa ferramenta é muito importante para a organização, pois gera lucratividade e inovação.

Desenvolvimento de laços estreitos com clientes e fornecedores: consiste na empresa estabilizar suas relações com clientes e fornecedores, aproximando-os da organização, estabelecendo uma linha direta com a necessidade do cliente e os produtos e ou serviços da empresa, tornando também a compra de materiais de seus fornecedores mais rápida, barata e confiável.

Tornar-se um produto de baixo custo: Um sistema de informação pode ajudar as empresas a reduzirem seus custos internos, como os de entrega de produtos e serviços, podendo reduzir também os custos de produção, através da melhora da qualidade de processo, reduzindo os desperdícios e aumentando a produtividade.

Já o modelo da cadeia de valor, visa analisar e identificar quais atividades podem ser melhoradas e quais são mais eficazes com a utilização da tecnologia da informação, para que haja maior vantagem e competitividade no mercado, além de garantir a satisfação do cliente com o produto/serviço desejado. Desta forma, é possível que a empresa atinja um alto nível de competitividade, pois fornece maior valor ao seu cliente, com custo acessível. Com isso, os dois modelos acabam se complementando (PORTER,1992).

Recursos humanos, tecnologia, aquisições, operações e logística de entrega são alguns exemplos de atividades que podem ser desenvolvidas para torná-las mais eficientes.

O sistema de suporte estratégico é um tipo de sistema de informação que atualmente se tornou vital à sobrevivência das empresas, uma vez que este se mostrou ser um poderoso mecanismo contra a concorrência. “São informações de caráter global e sistêmico a respeito do desempenho e resultado da empresa e que servem de apoio estratégico às decisões da cúpula”. (CHIAVENATO, 2010, p. 70).

Segundo Laudon e Laudon (1996), os sistemas de informação, como um conjunto de componentes inter-relacionados e a tecnologia do database, podem afetar fundamentalmente a estratégia, na medida em que esses são provedores de informações entre *links* de mercados,

fabricantes e varejistas. Assim, “compreender a atual capacidade e a direção futura de uma organização é uma dimensão-chave do desenvolvimento da estratégia” (AAKER, 2001, p.277).

Para Beuren (1998), a informação ocupa um espaço importante no apoio à formulação de estratégias, como também no acompanhamento das operações empresariais, devendo, portanto ser disponibilizada aos responsáveis pela elaboração da estratégia empresarial.

Apesar da grande maioria das empresas possuírem algum sistema de informação, nem sempre seus dados são utilizados para atender suas estratégias. São relatórios que atendem satisfatoriamente o operacional sem estarem baseados nos objetivos do negócio.

A importância desse sistema nas organizações faz com que as atividades exercidas em cada área tenham uma maior produtividade, sendo mais eficientes tanto para os próprios profissionais, aumentando seu desempenho, como para o crescimento da empresa, gerando maior lucratividade para a mesma.

Quadro 1 – Comparativo do Antes e Depois da Implementação do SSE

Antes do sistema:	**Depois do sistema:**
Retrabalho	Redução de desperdícios de tempo e materiais
Baixa produtividade	Alta produtividade
Informações inadequadas e irrelevantes	Informações úteis para a empresa
Falha na realização de atividades	Atividades realizadas adequadamente
Baixo nível de relacionamento com o mercado	Fornecimento de diferenciais competitivos

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

No Quadro 1, pode-se observar alguns dos diversos benefícios de um sistema estratégico, como a redução no retrabalho, onde funcionários trabalhavam à toa e faziam movimentos desnecessários, ocasionando o desperdício de tempo e de materiais da produção, além do aumento da produtividade.

Eliminaram informações inadequadas e ou irrelevantes para a empresa, informações que diversas vezes chegavam tarde a algum departamento, dificultando a tomada de decisão necessária diante de algum problema.

Facilitou a realização de atividades na empresa, como por exemplo, a ligação direta de uma empresa com seu fornecedor, onde o fornecedor tem um contato direto com o estoque da empresa, facilitando a reposição de materiais necessários para a produção.

Além disso, aumentou o seu nível de relacionamento com o mercado, buscando diferenciais competitivos que tragam vantagens aos negócios da empresa, atraindo mais clientes de forma que o seu produto ou serviço seja melhor que o de seu concorrente.

Após análise de outras fontes bibliográficas, pode-se destacar mais alguns benefícios do SSE nas empresas, dentre os quais:

- Analisa, compara e destaca as tendências;
- Amplia a abrangência de controle da alta administração;
- Acelera o processo de tomada de decisão;
- Melhora o desempenho administrativo.

Como resultado do uso do SSE, se destaca a formulação de respostas, a identificação de alterações nas condições do mercado e a aprendizagem através do retorno (*feedback*).

O SSE é flexível e pode ser moldado para melhorar a análise de acordo com a necessidade das informações importantes para a organização, porém é imprescindível que os executivos tenham conhecimentos básicos e raciocínio lógico apurado para captar essas informações e tomar as medidas necessárias. A velocidade, a qualidade e a quantidade das informações permitem aos executivos monitorar com eficiência todos os processos da empresa.

Destacando a tecnologia da informação como ferramenta essencial para a alavancagem das empresas, conclui-se que a utilização do SSE é imprescindível nas mesmas, pois traz diversos benefícios que facilitam seus processos, otimizando-os, para que possa atuar de forma adequada e eficiente, desenvolvendo um planejamento estratégico com as informações fornecidas, permitindo que permaneçam mais tempo no mercado com diferenciais competitivos de modo que levem os clientes a escolherem seu produto/serviço e não o de seus concorrentes, garantindo o sucesso da empresa.

Referências

AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado.** 5aed.Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução de metodologia do trabalho científico.** 7a ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial.** São Paulo: Atlas, 1990.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da Informação:** um recurso estratégico no Processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a sistemas, organizações & métodos.** SO&M. São Paulo: Manole, 2010.

DRUCKER, Peter F. **Administração, Tarefas, Responsabilidades e Práticas.** São Paulo: Pioneira, 1975.

ELEUTERIO, Marco Antonio Masoller. **Sistemas de informações gerencias na atualidade.** 1. ed. Curitiba: In-terSaberes, 2015.

FOINA, Paulo Sérgio. **Tecnologia de Informação: planejamento e gestão.** São Paulo: Atlas, 2001.

FURLAN, José D., IVO, Ivonildo da M., AMARAL, Francisco P. **Sistemas de informações executivas.** São Paulo: Makron Books, 1994.

GANDARA, Fernando. **EIS sistemas de informações empresariais.** São Paulo: Erica, 1995.

GARCIA, Elias; GARCIA, Osmarina Pedro Garcia. A importância do sistema de informação gerencial para a gestão empresarial. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas de Cascavel,** Cascavel, v.2 , n.1, p. 21-32, 1 sem. 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. GOLDENBERG, M. A arte de pesquisar. Rio de Janeiro: Record, 1997.

HARISON, Thomas H. **Intranet Data Warehouse.** Tradução: Daniel Vieira. São Paulo: Berkeley Brasil, 1998.

JAMIL, George Leal. **Repensando a TI na Empresa Moderna.** Rio de Janeiro: Axcel Books, 2001. LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane. Sistema de informação gerenciais. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de informação e as decisões gerencias na era da internet.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

PAPA, Sudário Filho; VANALLE, Rosângela M. **O uso da informação como recurso estratégico de tomada de decisão**. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção Curitiba – PR, 2002.

PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. **Faces da Decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo: Makron Books, 1997.

PEREIRA, Mauricio Gomes. **A Seção de Discussão de um Artigo Científico.** Brasília. 22[3]; jul-set 2013. Dis-ponível em: < http://scielo.iec.pa.gov.br/pdf/ess/v22n3/v22n3a20.pdf >. Acesso em: 23/04/2016.

PORTER, Michael. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** 12a ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

PROJETO JOVEM VOLUNTÁRIO: ANÁLISE DE UM PROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ

Adna Monteiro Alves[1]* (IC), Lucas Nery[2] (IC), Paulo Bonavides[3] (IC), Thiago Braga (PQ).

1. Universidade de Fortaleza – CCG
2. Universidade de Fortaleza – CCG
3. Universidade de Fortaleza – CCG
4. Universidade de Fortaleza – Professor orientador

adnaalves@edu.unifor.br

Palavras-chave: *Responsabilidade social. Voluntariado. Empoderamento. Instituição de ensino superior. Humanização.*

Resumo

E Esta pesquisa teórico-empírica, integrante do eixo acadêmico Organizações e Sociedade, tem o objetivo de analisar o projeto de responsabilidade social Jovem Voluntário, realizado pela Universidade de Fortaleza (Unifor), da Fundação Edson Queiroz. Trata-se de um projeto de voluntariado destinado a alunos de graduação e pós-graduação ou colaboradores da Unifor, em benefício de crianças, adolescentes, adultos e idosos que se encontram em situação de vulnerabilidade. A pesquisa é qualitativa, descritiva, utiliza meios documentais e de campo, a partir de entrevista com o gestor do projeto. Os dados são analisados sob o viés da análise de conteúdo, com base na teoria relacionada à responsabilidade social. O trabalho de conscientização na comunidade acadêmica sobre o voluntariado realizado pelo Projeto Jovem Voluntário tem sido de grande relevância para o público diretamente assistido e para a formação profissional, construindo valores importantes para o mercado de trabalho, e principalmente para a formação cidadã.

Propósito Central do Trabalho

O projeto Jovem Voluntário tem como por objetivo sensibilizar os alunos para o desenvolvimento da humanização, com o intuito de formar jovens que exerçam a cidadania, melhorando a qualidade das condutas médicas e/ou curativas dos assistidos, através do trabalho lúdico daqueles que se encontram internados em hospitais ou permanecem em instituições hospitalares médicas, visando atender principalmente aqueles que necessitam de acompanhamento médico contínuo.

O projeto contribui com as instituições parceiras e cooperam para a promoção de uma melhor qualidade de vida, sobretudo no âmbito hospitalar, incluindo novas práticas de promoção à saúde e cidadania, aplicando métodos diversificados para socialização das competências e habilidades dos voluntários de acordo com as demandas impostas e acordadas pela instituição.

A administração do programa, realizada pela Universidade de Fortaleza (Unifor), da Fundação Edson Queiroz, tem como propósito a formação do corpo docente, discente e demais colaboradores da universidade para exercer sua cidadania, incentivando-os no desenvolvimento de uma cultura de voluntariado. Para tanto, ao final do período de participação, o voluntário recebe um cerificado válido em todo o território nacional, de acordo com a Lei do Voluntariado, no propósito de minimizar a dor e desconforto dos pacientes e cuidadores com atividades periódicas atípicas do meio hospitalar.

Nesse sentido, a Unifor é uma das poucas universidades brasileiras a inserir a variável responsabilidade social e ambiental como práxis pedagógica do ensino superior, no intuito de garantir acesso à saúde, à educação, à justiça. Ao emprego e à capacitação da população de baixa renda situada no entorno do campus (POMPEU; MARQUES, 2013).

Diante disso, esta pesquisa tem o objetivo geral de **analisar o projeto Jovem Voluntário, sob o ponto de vista da gestão da instituição realizadora** – o departamento de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza. Como objetivos específicos, tem-se: **identificar as características do projeto Jovem Voluntário; investigar os benefícios do projeto Jovem Voluntário para os públicos envolvidos.**

A importância desta pesquisa está em investigar um projeto de responsabilidade social de reconhecido êxito que pode servir de modelo para iniciativas semelhantes no âmbito das instituições de ensino superior. Com a divulgação de tal projeto, também pretende-se estimular outros alunos da Universidade de Fortaleza a se engajar no referido programa de voluntariado, tendo em vista os benefícios para os assistidos e para quem participa como voluntário.

Marco teórico

Segundo Melo Neto e Froes (2001 *apud* OLIVEIRA et al., 2006), responsabilidade social corporativa é o comprometimento constante dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando, simultaneamente, a qualidade de vida das famílias dos empregados, da comunidade local e da sociedade no geral. Wood (1991), por sua vez, define RSC como a configuração de princípios de responsabilidade social, processos de conformidade social e políticas, programas e resultados observáveis relativos às relações da empresa com a sociedade.

Trata-se, portanto, de uma expressão que produz uma infinidade de conceitos e práticas. Conforme Oliveira (2006), embora não exista uma definição única e comum de responsabilidade social corporativa, ela comumente se refere à tomada de decisões empresariais vinculada aos valores éticos, ao cumprimento dos requisitos legais e ao respeito às pessoas, às comunidades e ao meio ambiente. Diante desse contexto:

A visão clássica das empresas exclusivamente maximizadoras de lucros vem perdendo força, à medida que as práticas de responsabilidade social avançam e tornam-se estratégias importantes para o atual contexto das organizações (OLIVEIRA, 2006).

Ilustrando essa corrente de pensamento, de acordo com Nascimento (2008), o economista Friedman defendia que a tarefa da empresa é otimizar o lucro do acionista (proprietário) através do bom uso dos recursos organizacionais, ou seja, a empresa não tem responsabilidade social, a menos que seja exigida por lei. Contrariando essa ideia, alguns autores afirmam que as organizações (com ou sem fins lucrativos) estão cada vez mais inseridas em um contexto muito mais amplo do que somente a maximização de lucro (MERINO; PETROLL, 2010).

Entre os benefícios de adotar essa prática nas corporações, apresentados por diversos autores, estão: aumento do valor da empresa, incremento na imagem e reputação da organização, redução de custos, elevação da moral dos colaboradores e construção da lealdade dos clientes, entre outros (ASHLEY, 2002).

Observa que as empresas, inclusive no segmento de atuação da Unifor, o de IES particulares, estão inseridas em um mercado altamente competitivo; dessa forma, a responsabilidade social corporativa pode ser utilizada de forma estratégica como um diferencial para se destacar diante das concorrentes. A prática de ações com base na responsabilidade socioambiental corporativa é vista pelo mercado como uma forma inovadora de diferenciar-se das demais organizações ou de criar vantagens competitivas em mercados saturados e de concorrência sem fronteiras (NASCIMENTO, 2008, p. 186).

Algumas empresas já perceberam que a valorização do ser humano e da cultura está entre

os principais fatores que se refletem diretamente em seu sucesso como forma de obter vantagem competitiva no mercado (MERINO; PETROLL, 2010). Ao praticar uma conduta ética e socialmente responsável, a organização conquista o respeito das pessoas e das comunidades que atinge, engajando seus colaboradores e obtendo a preferência dos consumidores. Assim, a responsabilidade social torna-se indispensável porque as decisões estratégicas de grandes empresas envolvem tanto consequências econômicas quanto sociais, já que estas estão inexoravelmente interligadas (GOLDSTEIN, 2007).

Além de tais benefícios, a responsabilidade social corporativa também pode ser utilizada para atender a certos dispositivos legais. A exemplo da Lei no 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, que determina o seguinte: “Art. 1o Considera-se serviço voluntário, para os fins desta Lei, a atividade não remunerada prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou a instituição privada de fins não lucrativos que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência à pessoa” (Redação dada pela Lei no 13.297, de 2016). Afinal, uma universidade, para conservar tal título, precisa desenvolver atividades extensionistas que revertam em benefício da sociedade o que se produz no campus, e nesse contexto se enquadra o voluntariado praticado por alunos da instituição.

Método de investigação

A metodologia empregada foi a qualitativa, por meio de estudo de caso, e está caracterizada como descritiva quanto aos fins. Quanto aos meios, esta pesquisa envolveu em sua coleta de dados: a) pesquisa de campo junto aos realizadores do projeto Jovem Voluntário, especificamente o gestor da área de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza e uma instrutora do referido projeto; b) pesquisa documental sobre a empregabilidade de projetos vinculados à instituição Fundação Edson Queiroz – Unifor.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas em profundidade com duração média de 60 minutos. A seleção dos sujeitos para as entrevistas deu-se pelo critério de acessibilidade, tendo sido utilizados contatos pessoais da pesquisadora para a localização e acesso aos indivíduos e por indicação do professor orientador deste artigo.

Buscou-se identificar as concepções, motivações e competências adquiridas na realização do trabalho voluntário e propor uma reflexão sobre o projeto social em que cada aluno está ou esteve envolvido. Dessa forma, a partir da análise dos dados coletados e o cruzamento com a base teórica levantada foi possível atender aos objetivos da pesquisa.

O roteiro de entrevista semiestruturado reuniu as seguintes questões, endereçados ao gestor da área de responsabilidade social e à instrutora do projeto Jovem Voluntário:

1. De que ideia e como surgiu o projeto?
2. Quem foi o idealizador?
3. Qual a finalidade do projeto?
4. Quais as primeiras ferramentas utilizadas para a criação do projeto?
5. De onde veio o principal apoio para a implementação do projeto do projeto?
6. Como é a estrutura organizacional do projeto?
7. O público-alvo a ser beneficiado foi definido inicialmente ou houve ajustes / modificações com o decorrer do andamento do projeto?
8. Como são escolhidos os participantes deste projeto?
9. É realizado algum tipo de treinamento nos voluntários?
10. Quais são as características de quem se propõe a ser voluntário? E quais as definidas pelo projeto?
11. Quais as ferramentas de comunicação utilizadas para a divulgação, tanto do projeto quanto de aquisição de integrantes?
12. Como é feita a seleção das entidades atendidas?
13. Qual o principal ponto tem mais relevância na escolha da entidade?
14. Há, houve ou já foi realizada pesquisa no que se refere à visão da sociedade perante o projeto? É possível ter acesso?
15. Quais os benefícios gerais do projeto?
16. Qual a importância e como se sentem os que são atendidos pelo projeto? E quanto aos voluntários?
17. Qual impacto dessa ação para a Universidade de Fortaleza?
18. Como trata-se de voluntariado, como os recursos financeiros surgem?
19. Quais os diferenciais desse projeto frente aos demais?
20. A conscientização para o voluntariado é trabalhada de que modo?

Os dados foram analisados sob o viés da análise de conteúdo, contrapondo as respostas dos entrevistados à literatura específica de responsabilidade social corporativa e imagem corporativa.

Estas informações foram complementadas mediante levantamentos no site da instituição e regimento interno do projeto. Buscou-se identificar as concepções, motivações e competências adquiridas na realização do trabalho voluntário e propor uma reflexão sobre o projeto social em que cada aluno está ou esteve envolvido. Dessa forma, a partir da análise dos dados

coletados e o cruzamento com a base teórica levantada foi possível esclarecer o problema da pesquisa.

Desde a fase de seleção até a conclusão do projeto, os dados coletados são atualizados semestralmente, em uma outra oportunidade de pesquisa, havendo a necessidade de busca de atualização de dados recentes.

Resultados, conclusões e suas implicações

Com base nos documentos da Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária da Universidade de Fortaleza, tal departamento é responsável pelas seguintes áreas: Divisão de Responsabilidade Social, Divisão de Arte, Cultura e Eventos, Divisão de Atividades Desportivas, Assessoria para Assuntos Internacionais e Escritório Education/USA. A Divisão de Responsabilidade Social tem como principal objetivo articular e coordenar as atividades de responsabilidade social, interagindo com todos os demais setores da universidade. Para o alcance dos objetivos da extensão, celebram-se parcerias com entidades públicas e privadas, locais, regionais, nacionais e internacionais (UNIFOR, 2014).

Sobre as áreas prioritárias de atuação da Unifor em responsabilidade social corporativa, a atenção se concentra em educação e qualificação profissional (concessão de bolsas; assistência ao ensino infantil e fundamental; alfabetização de crianças com insuficiência renal crônica durante o processo de hemodiálise; qualificação profissional de jovens e adultos; formação e desenvolvimento de pequenos negócios). Em seguida, aparece a área de saúde (UNIFOR, 2014).

Entre os objetivos da Unifor em investir em projetos de RSC, estão o atendimento ao compromisso social da universidade de integrar atividades de ensino e pesquisa com vistas às demandas da sociedade, em virtude da própria natureza da instituição, mantida por uma entidade de direito privado sem fins lucrativos, cujos recursos, portanto, devem ser revertidos em ações que beneficiam a sociedade. A outra motivação apontada foi a construção de uma imagem positiva junto à sociedade, de modo a fortalecer a reputação. Para isso, a instituição buscar atender à ISO 26.000 e conquistar selos que confirmam sua atuação social, como o selo da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), alcançado em novembro de 2012, conforme relatado pelo gestor da área.

O projeto Jovem Voluntário foi definido pelo gestor do departamento de responsabilidade social como “um programa de voluntariado, incentivado pela Fundação Edson Queiroz, que

tem como propósito a formação de jovens para exercer a sua cidadania". Para participar do projeto Jovem Voluntário, deve ser aluno regularmente matriculado em qualquer curso de graduação (desde que não seja do último semestre) ou de pós-graduação, ou pode ser colaborador da universidade. Em atuação desde 2003, o projeto hoje conta com 600 voluntários. A seleção é feita semestralmente através de inscrição, mediante seleção, publicação da relação dos voluntários no site da Unifor e capacitação dos selecionados.

Dentre os diversos programas da fundação, o projeto Jovem Voluntário foi criado através da vivência do cotidiano nas unidades hospitalares, no sentido de dar um alento à dor e ao sofrimento de crianças, adolescentes, adultos e idosos que se encontram doentes e internados. O projeto veio com o objetivo de preencher esta lacuna, capacitando voluntários vinculados à universidade para exercer o seu papel de cidadão, levando àquelas pessoas um pouco de alegria e, consequentemente, amenizando suas dores físicas e mentais.

Entre as diversas competências consideradas pelos estudantes como resultantes da atividade voluntária, conforme registro de documentos internos do setor, pode-se citar: relacionamento interpessoal, comunicação, liderança, planejamento, organização, adaptabilidade, trabalho em equipe, autoconhecimento, captação de recursos humanos, inovação, competência prática, autoconfiança, administração de conflitos, empatia, experiência de vida, visão do todo, criação e gestão de novos projetos e competências humanas (humanitarismo). A ação voluntária é uma oportunidade de mudança de conceitos e percepção sobre o mundo

Segundo informado pela instrutora do projeto, o trabalho consiste em proporcionar vários momentos de alegria e descontração através de leituras, contações de estórias, brincadeiras, fantoches, jogos educativos, pinturas, trabalhos de artes, etc. Proporcionam também a camaradagem naqueles que se encontram sozinhos e desamparados sem que tenham momentos de descontração e de alegria. A faixa etária na qual o projeto atua vai desde crianças no período pré-escolar até pessoas da terceira idade.

Objetiva sensibilizar os alunos e contribui com a melhoria da sua comunidade formando jovens e oportunizando a criação de empoderamento social desses sujeitos. Esses projetos sociais fomentam a inclusão social e a promoção do bem comum na luta pelos direitos humanos, por intermédio de valores, como solidariedade, ética socioambiental e altruísmo, além de envolverem a família e um atendimento humanizado.

Os Jovens Voluntários, antes de adentrar nos serviços de saúde e dar início a suas atividades, são capacitados em dois momentos: no primeiro os jovens participarão de palestrar sobre as atividades lúdicas que ocorrem durante o semestre com os pacientes e seus familiares e no segundo momento serão capacitados sobre os procedimentos básicos de proteção hospitalar, tanto individual e coletivo, na própria instituição ou na Unifor.

O diferencial desse projeto é o incentivo para que os participantes possam continuar a

praticar ações voluntários mesmo depois do desligamento do projeto. O voluntariado fornece uma direção importante para a saída da pobreza ao construir capital social, humano, natural, físico, financeiro e político. O voluntariado pode ser especialmente eficaz quando os recursos nas comunidades locais são utilizados em conjunto, entretanto, como aponta o relatório, para que as pessoas saiam da pobreza, faz-se necessário um sistema de apoio articulado com o mundo exterior e investimentos para promover um ambiente favorável. Os governos podem fazer melhor uso do voluntariado como uma ferramenta complementar para políticas sociais.

Foi constatado que as ações voluntárias são formas fundamentais de superar a exclusão social, visto que essas ações podem aumentar o sentimento de valor próprio, bem como ajudar no desenvolvimento de vocações e outras habilidades. Para as comunidades, as ações voluntárias podem levar a uma relação mais coesa por meio do estabelecimento da confiança.

O desejo de experimentar e/ou aplicar os conhecimentos adquiridos na universidade. Deve-se salientar que diversas organizações do presente trabalho, conforme apresentado na metodologia, estimulam o desenvolvimento de competências profissionais e/ou a aplicação dos conhecimentos adquiridos na universidade por meio da ação voluntária. O relato do gestor da área corrobora com a necessidade de impulsionar a realização de trabalho voluntário como algo a ser valorizado no mercado. Percebe-se, também, a necessidade de exercer sua cidadania.

Dessa forma, atende-se ao objetivo geral de analisar o projeto Jovem Voluntário de acordo com a visão da instituição que o realiza, pois resta evidenciado o propósito de desenvolver uma iniciativa que ao mesmo tempo empodere pessoas em situação de vulnerabilidade e promova uma formação calcada em valores humano com base no voluntariado, buscando-se secundariamente atender à exigência da ISO 26.000, por exemplo, e fortalecer a imagem corporativa da universidade.

Cumprem-se igualmente os objetivos de identificar as características do projeto, conforme demonstrado nesta seção, e investigar os benefícios para o público diretamente assistido e os voluntários participantes do projeto.

Sugere-se o aprofundamento desta pesquisa tendo como sujeitos de investigação os beneficiados pelo projeto Jovem Voluntário, bem como uma pesquisa voltada para investigar como alguns dos públicos de interesse da Unifor veem este e outros projetos semelhantes, a fim de constatar se existe algum retorno concreto de imagem para a instituição em razão de tais programas sociais.

Referências

B ALBUQUERQUE, J. L. (org.). **Gestão ambiental e responsabilidade social: conceitos, ferramentas e aplicações.** São Paulo: Atlas, 2009.

ASHLEY, P. A. et al. (org.). **Ética e responsabilidade social nos negócios.** São Paulo: Saraiva, 2002.

BRASIL. **Lei do Voluntariado**. Lei no 9.608, de 18 fev. 1998; Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9608.htm>. Acesso em: 30 abr. 2017.

BRASIL, M. V. O.; BIZARRIA, F. P. A.; TASSIGNY, M. M.; POMPEU, R. M.; OLIVEIRA, F. C. O marketing social em projetos de responsabilidade social universitária. **Revista Gestão Universitária na América Latina,** v. 8, n. 2, maio de 2015.

GOLDSTEIN, I. **Responsabilidade social: das grandes corporações ao terceiro setor.** São Paulo: Ática, 2007.

MERINO, M. H; PETROLL, M. M. **Marketing social e responsabilidade social corporativa: uma breve revisão.** XIII SEMEAD, set. 2010. ISSN 2177-3866.

NASCIMENTO, L. F.; LEMOS. A. D. C.; MELLO, M. C. A. **Gestão socioambiental estratégica.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLIVEIRA, L. D. S.; PINTO, S. R. R. **A importância do trabalho voluntário no desenvolvimento de competências do estudante.** Relatório Departamento de Administração da PUC-RJ, 2014. Disponível em: <http://www.puc-rio.br/pibic/relatorio_resumo2010/relatorios/ccs/adm/ADM- Lidiane%20Duarte%20Silva%20de%20Oliveira.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2017.

POMPEU, R. M.; MARQUES, C. S. da E. **Responsabilidade social das universidades.** Florianópolis: Conceito, 2013. 352p.

UNIFOR. **Desenvolvimento local e inclusão social: Projeto Jovem Voluntário da Universidade de Fortaleza.** Regimento interno Projeto Voluntário Unifor, 2014.

WOOD, D. J. **Corporate social performance revisited.** Academy of Management Review, v. 16, n. 4, p. 691- 718, 1991.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

MODELO ORGÂNICO: MODELO IDEAL DE GESTÃO DE EMPRESA?

Francisco Robson Rodrigues da Silva[1]* (IC), Laodicéia Amorim Weersma[2]* (PQ), Marcello Barra Nottingham[3]* (IC).

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração – robson_004@hotmail.com .
2. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração – laoweersma@gmail.com.
3. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração – marcellonottingham4@gmail.com.

Palavras-chave: *Modelos organizacionais; Modelo Orgânico; Comportamental; Gestão.*

Resumo

O trabalho propõe-se a discorrer sobre o modelo organizacional denominado de modelo orgânico e avaliar se trata-se ou não do modelo ideal para gerir uma empresa. Enquanto pesquisa qualitativa, utilizou-se o método de pesquisa bibliográfica, a partir de autores referência na Administração, tais com Chiavenato e Maximiano, além de revistas especializadas. O modelo orgânico veio como uma filosofia inovadora, a qual, dá liberdade aos funcionários de uma empresa a inovar, usar da criatividade, sem seguir uma hierarquia propriamente imposta. Não podemos mais ver uma empresa apenas como uma organização somente com fins lucrativos, mas que também é formadora social.

Propósito Central do Trabalho

O Com o avanço da sociedade através do tempo, foram surgindo modelos de organização do trabalho. Primeiramente, a visão mecanicista era de que os indivíduos que compunham a sociedade eram máquinas, fontes de energia inesgotável, que poderiam trabalhar sem sentir

nenhuma fadiga. Além disso, acreditava- se na existência do *hommo economicus*. Com o passar do tempo, com a Revolução Industrial, guerras e diversos períodos de crises econômicas surgiu a necessidade de avanço nas áreas tecnológicas e sociais.

E como fazer avanço em uma sociedade sem qualquer tipo de mudança na forma de empreender? E a partir dessa outra necessidade foram surgindo modelos diferentes de organização social.

Nessa nova perspectiva, a visão mecanicista deu espaço para uma visão orgânica, na qual as empresas passaram a entender que tinham uma responsabilidade de agente formador social. Elas passaram a analisar que a função delas não era só obtenção de lucro e de sucesso, mas também tinham de administrar valores e pessoas da melhor maneira. Assim passaram a ser estudadas as melhores maneiras de se adaptar à nova realidade. O que seria modelo organizacional? É a "receita" de como se administra tais valores e pessoas dentro de uma organização. Foram criados dois tipos de modelos: o mecanicista e o orgânico. No modelo mecanicista, os trabalhadores são vistos como peças de máquinas ou seres estritamente designados ao trabalho, cujos sentimentos e comportamentos ficam em segundo plano. Já o modelo orgânico é um modelo que retrata a organização cujo funcionamento depende mais das pessoas do que das regras que a regem.

Dessa maneira o propósito de apresentar um artigo sobre modelo orgânico é discorrer sobre o tema e avaliar se é ou não o modelo ideal de gerir uma empresa. O modelo orgânico veio como uma filosofia inovadora, a qual, dá liberdade aos funcionários de uma empresa a inovar, usar da criatividade, sem seguir uma hierarquia propriamente imposta. As organizações que têm modelo orgânico como seu modelo organizacional se adaptam a condições instáveis, a ambientes que fornecerem problemas complexos. Nesse tipo de sistema organizacional todos fazem o trabalho juntos e sabem fazer todas as funções necessárias para a efetividade da empresa.

Segundo Maximiano (2000), prefere-se a interação e a comunicação de natureza informativa (em lugar de ordens), o que cria um alto nível de comprometimento com as metas da organização. Os organogramas são de pouca utilidade para descrever as tarefas das organizações do tipo orgânico. Muitas vezes, elas não têm organogramas. Ou seja, havendo um relacionamento harmônico entre seu ambiente interno de trabalho e o externo, as chances dessa empresa obter sucesso são maiores, pois cria-se um maior entrosamento e confiança na hora de exercer qualquer função (caráter totalmente orgânico). As empresas de tecnologia são as organizações que são mais adeptas desse tipo de estrutura organizacional. São exemplos de empresas que adotam o modelo orgânico no meio organizacional: Google, Toyota, IBM. É possível provar o sucesso desse tipo de modelo organizacional quando adentramos qualquer uma dessas empresas.

Marco teórico

O modelo orgânico é um modelo que tem como característica a flexibilidade. A filosofia desse tipo de organização é puramente incentivar os funcionários que compõe a organização a criarem, estimulando, assim, tanto o crescimento da organização como o crescimento individual. A filosofia é implantada desde a entrevista de emprego até as etapas finais da criação de um produto. Forma-se um ciclo de retorno entre funcionário e empresa chamado feedback. Torna-se possível visualizar melhores níveis de eficiência e eficácia, através da atuação apropriada da organização. A modelagem orgânica dentro de uma empresa é organizada através de processos mediadores que são: fatores situacionais que consistem em métodos de trabalho, práticas administrativas, politicas da organização, estilos de liderança, processo de comunicação, processo decisório, métodos de solução de problemas, estrutura, entre outros.; recrutamento e seleção de pessoal, que delimita o grau de aptidão dos indivíduos na organização; treinamento e aperfeiçoamento de pessoal, que determina o grau de habilidade dos empregados; vantagens e benefícios, que através da remuneração e outros incentivos afetam o nível da motivação do trabalhador; e finalmente a avaliação de desempenho.

Uma organização onde os funcionários possuem direito de falar e de poder participar de qualquer tipo de decisão organizacional é uma empresa de caráter aberto, onde os próprios funcionários se ajudam na busca de melhores condições de trabalho e se policiam em questão de estar produzindo de maneira satisfatória para empresa.

Segundo Costa (2017), especialista em Educação corporativa, o modelo orgânico percebe a organização como um sistema aberto, que pode ser otimizada por meio do atendimento de suas permanentes necessidades pela interação com o meio ambiente em que opera, utilizando-se de vários meios para atingir objetivos. De acordo com Burns e Stalker (1960), o modelo de gestão orgânico exige uma estrutura organizacional mais flexível e adaptável, com um sistema de decisões descentralizado e hierarquia flexível, oferecendo, assim, mais oportunidades de desenvolvimento humano. Corroborando com o assunto, Farjoun (2002) afirma que essas mudanças fazem com que as empresas busquem gestores flexíveis e eficientes. Para tanto, as empresas buscam aprimorar sua gestão e investir em novas estratégias, as quais se configuram na base do modelo orgânico de gestão. Segundo Gomes de Matos (1993), o modelo orgânico se caracteriza na busca para realizar-se como organização produtiva por meio de valorização dos seus recursos humanos, onde os conflitos são administráveis, a criatividade é estimulada e a comunicação é horizontal.

A Google é o maior exemplo disso. Google é uma empresa multinacional de serviços online e software dos Estados Unidos. Hospeda e desenvolve uma série de serviços e produtos base-

ados na internet e gera lucro principalmente através da publicidade pelo AdWords. Conforme relatado pela revista Exame, em 8 de novembro de 2013, a “Google faz como que seus funcionários trabalhem em um ambiente totalmente leve, descontraído e cheio de estímulos para sua criatividade.” Ainda, “a subsidiária do Google no Brasil investe pesado em criatividade e inovação”, buscando colaboradores que sejam compatíveis com o que estabelece a organização, como habilidade para lidar com mudanças e flexibilidade”.

Método de investigação

Este trabalho, de natureza qualitativa, utilizou-se do método de pesquisa bibliográfico, em livros de grandes teóricos da administração e revistas especializadas. Buscamos discorrer uma pesquisa fundamentada totalmente na praticidade do modelo orgânico dentro de uma empresa e na influência que tem na sociedade. A teoria tem como base uma filosofia inovadora, que investe muito na criatividade dos seus utentes. Além disso, buscamos resgatar depoimentos que demonstrem no dia a dia dessas grandes empresas o que é empregado pela filosofia o que é praticado.

Resultados, conclusões e suas implicações

A utilização do modelo orgânico dentro da estrutura organizacional de uma empresa faz com que as empresas que estão no mercado ganhem uma ênfase na efetividade. A organização que seguem o modelo orgânico mostra de maneira prática como levar uma empresa ao êxito sem muitos prejuízos. O exemplo mostrado sobre a Google prova que uma organização não é apenas um empreendimento voltado para o lucro que não dá atenção à satisfação das necessidades de seus funcionários. A organização busca despertar nos seus funcionários a criatividade e a proatividade.

A Toyota, empresa japonesa, demonstra com bastante clareza o funcionamento e a praticidade do modelo orgânico. A Toyota tem consigo dois princípios fundamentais para o êxito da empresa: a eliminação de desperdícios e a fabricação com qualidade. Assim é, geralmente, a funcionalidade de todas as empresas que seguem o modelo orgânico. Essa equação de fabri-

cação de qualidade, eliminação de desperdícios, valorização dos seus funcionários, criação de um bom ambiente de trabalho e incentivo à criatividade, tornou a Toyota, de empresa insignificante, a terceira montadora do mundo e levou a Google a sempre se manter no top 3 de melhores empresas para se trabalhar do mundo. Ganhou força também um terceiro elemento nessas empresas, o envolvimento e comprometimento dos funcionários. Por isso a participação dos funcionários no processo decisório tornou-se o elemento mais importante dessas empresas.

Hoje, situações desconfortáveis dentro de uma empresa são comuns. De acordo com uma pesquisa feita em 2015 pela Michael Page com mil executivos no Brasil, 21% dos entrevistados relataram que o motivo que gera maior insatisfação no trabalho é a gestão má estruturada e sem planejamento. O levantamento também apontou que, depois da má gestão, a falta de feedback e reconhecimento são as causas mais recorrentes de insatisfação, cada uma equivalente a 12%. Por fim, em quarto e quinto lugar, ficam a falta de agilidade e performance das áreas de suporte, com 10%; e a burocracia, equivalente a 8%.

Este trabalho demonstra na prática que uma empresa é um sistema social formados pelas pessoas e seus comportamentos: suas motivações, seus sentimentos e suas atitudes e suas relações como integrante de grupos. O sistema social tem tanta ou mais influência sobre o desempenho da organização do que as máquinas, os métodos de trabalho e a estrutura organizacional. Assim essas empresas conseguem trabalhar o coletivo e fazer com que todos tenham motivos bons para ‘’vestir a camisa da empresa” e se doar ao máximo.

Conclui-se que não podemos mais ver uma empresa apenas como uma organização somente com fins lucrativos, mas que também é formadora social. Os membros que compõe uma empresa são os mesmos membros que compõe a sociedade. Então a empresa pode ser um agente que muda os rumos sociais. Portanto, o modelo de organização orgânica aborda a empresa como uma célula flexível, que se adapta a qualquer situação e que, além de fazer a própria empresa crescer por meio de sua filosofia inovadora, faz também com que os seus membros tenham um crescimento que pode ultrapassar as metas, sendo, assim, o modelo ideal para empresas que estejam adaptadas a realidades de trabalho flexíveis, democráticas e abertas.

Referências

HESKETH, José Luiz. **Diagnostico organizacional: modelo e instrumentos de execução.** Petrópolis, 1979. CHIAVENATO, Idalberto. Teoria geral da administração. Vol. 1. Rio de Janeiro, 2001.

ARAUJO, Luís Cesar G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional.** 5o edição revista e atualizada. Vol. 1. São Paulo, 2011.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Fundamentos de Administração: manual compacto para cursos de formação tecnológicas e sequencias.** São Paulo, 2004.

LORENZO, Mariana. **Modelos de organizações.** 2011. Disponível em: <https://marianaplorenzo.com/2011/06/12/modelos-de-organizacoes/>. Acesso em: 28 abr. 2017.

FERREIRA, Thiago. **Elementos da organização mecânica versus elementos da organização orgânica.** 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/elementos-da-organizacao- mecanica-versus-elementos-da-organizacao-organica/45365/>. Acesso em: 28 abr. 2017

ABRANTES, Talita. **Google é a melhor empresa para trabalhar no Brasil** em 2013. 2014. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/google-e-a-melhor-empresa-para-trabalhar-em-2013/>. Acesso em: 27 abr. 2017

DESTINO NEGÓCIO. **Por que surge a insatisfação no trabalho e como lidar com ela**. 2015. Disponível em: <http://destinonegocio.com/br/gestao/por-que-surge-a-insatisfacao-no-trabalho-e-como-lidar-com-ela/>. Acesso em: 26 abr. 2017.

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

O AVANÇO TECNOLÓGICO E A MOBILIDADE URBANA EM FORTALEZA/CE

Flávio Gemaque dos Santos Filho[1]*, Fábio Freitas Schilling Marquesan[2]

1. Universidade de Fortaleza – Curso de Administração - flavio.gemaque@gmail.com
2. Universidade de Fortaleza – Professor/orientador

Palavras-chave: *Mobilidade Urbana. Tecnologia. Aplicativo. Fortaleza. Inovação.*

Resumo

O objetivo deste trabalho é explorar a maneira como a tecnologia interfere na mobilidade urbana de Fortaleza. O marco teórico deste trabalho está fundamentado nas concepções Schumpeterianas e Neo Schumpeterianas acerca do fenômeno da inovação e do empreendedorismo como forças propulsoras do desenvolvimento. O método empregado para alcançar o objetivo consistiu em analisar as inovações criadas com a finalidade de melhorar o deslocamento da população fortalezense, além de verificar a efetividade delas. Os resultados indicam que com o avanço tecnológico, cada vez mais empreendedores desenvolvem métodos de resolver alguns desafios diários da população por meio de aplicativos, ajudando as pessoas a irem para seus destinos, utilizando-se dos meios ou trajetos mais rápidos. Entretanto, todas essas ações que visam facilitar a rotina da população podem ser frustradas devido a questões que envolvem a própria infraestrutura da cidade, que, porventura se não estiver na melhor das condições, pode causar pontos inesperados de congestionamento.

Propósito Central do Trabalho

Não é de hoje que os problemas relacionados à mobilidade urbana no Brasil se tornaram um assunto polêmico. Em Fortaleza não é diferente. A cidade cresceu bastante em pouco tempo

e os ajustes nas ruas e avenidas não acompanharam o mesmo progresso, causando congestionamentos e certa dificuldade para a população se locomover.

O poder da informação, aliado à tecnologia, faz com que empresas e órgãos regulamentadores de trânsito procurem maneiras de identificar os pontos de maior fluxo de ruas e avenidas e como seus problemas podem ser resolvidos. Segundo o portal G1.com (2017), a empresa "TomTom Traffic Index", desenvolveu um índice, na qual mede o trânsito, e constatou que em Fortaleza, para uma pessoa transitar na cidade, ela levará 35% mais tempo no trânsito da capital cearense do que um trânsito com condições normais. Esse índice indica que quanto maior a porcentagem, mais engarrafado é o fluxo de veículos, e concluiu que Fortaleza tem o quarto pior trânsito do Brasil, com 36%, e no ranking mundial está em 47 a posição. A metodologia usada para o índice foi medir o tempo de viagem durante todo o dia. Ou seja, durante os períodos de pico e compará-los com o tempo de viagem medido durante os períodos de fluxo livre. Na pesquisa, a empresa levou em conta as estradas, as vias arteriais e as rodovias.

O fato de que a tecnologia está se tornando cada vez mais acessível faz com que empreendedores e/ou empresas estabelecidas tomem atitudes decorrentes da grande perda de tempo no dia a dia causado pelo trânsito. Assim como a TomTom Traffic Index, que mede o trânsito e procura soluções para tal assunto, alguns aplicativos surgiram para trazer soluções, como o Waze, o Uber, o Vamo, o Bicicletar e o aplicativo Meu Ônibus Fortaleza.

Além das inovações em aplicativos, o governo do estado junto dos órgãos regulamentadores de trânsito, procuram fazer mudanças na cidade para diminuir os congestionamentos e melhorar a qualidade do transporte público em fortaleza, como a implantação de equipamentos que auxiliam o trânsito, dos corredores de ônibus em avenidas e as ciclofaixas espalhadas por várias ruas e avenidas, na tentativa de fazer com que a população também opte por outros modais de transporte, por exemplo, a bicicleta.

Diante disso, o propósito central deste trabalho é mostrar como a tecnologia influencia na mobilidade urbana, e como ela colabora para a locomoção da população, mostrando algumas inovações feitas por empreendedores (sejam eles firmas privadas ou os próprios órgãos públicos) para melhorar a situação da cidade.

Marco teórico

A mobilidade urbana diz respeito a tudo que envolve o deslocamento das pessoas dentro das cidades, para seus locais de interesses, de modo que seja rápido e eficiente, ou seja, a capacidade de deslocamento das pessoas, veículos e cargas no ambiente público urbano.

No Brasil, a mobilidade urbana se torna um pouco mais complicada, justamente por ter um histórico de planejamento urbano baseado no modelo rodoviarista, ou seja, o foco foi voltado apenas para o melhoramento das rodovias e esquecendo de desenvolver os outros meios.

Diante dessa situação, os carros e caminhões se tornam um problema para a qualidade da mobilidade urbana, já que a violência toma conta das cidades e as pessoas, para sentirem mais segurança e conforto, vão em busca do carro próprio.

A mobilidade urbana passou a ser um conceito amplamente abordado em nosso cotidiano, devido ao grande tempo que a população perde nos congestionamentos espalhados pela cidade. Na última década, o aumento significativo da frota de veículos em Fortaleza e nas cidades metropolitanas, ocasionou um gargalo em horários de picos no trânsito urbano que contribuiu para que o trânsito fortalezense fosse o quarto maior do Brasil fazendo com que trajeto seja 35% mais demorado em relação ao trânsito com condições normais (G1.com, 2017).

São várias as questões e fatores envolvidos com a complexa problemática da mobilidade urbana. Questões que envolvem a arquitetura e engenharia urbana de tráfego, os transportes públicos, a acessibilidade urbana e os hábitos de locomoção dos cidadãos.

Com o crescimento rápido da cidade, o governo estuda meios de desafogar o trânsito na capital cearense, com modificações em ruas e avenidas, como a implantação de corredor exclusivo de ônibus e ciclofaixas.

O corredor de ônibus, iniciado em 2015, traz resultados positivos para os usuários de transporte público, fazendo com que o fluxo dos ônibus seja 52% mais rápido do que antes (G1.com, 2017). Segundo a Etufor, a velocidade operacional dos ônibus entre os terminais aumentou, em média, em 52,5% e a velocidade média dos coletivos subiu de 12 km/h para 18,32 km/h desde a implantação integral do corredor exclusivo de ônibus (G1.com, 2017).

A ciclofaixa é outra ação para desafogar o trânsito, oferecendo à população outra opção de trafegar por fortaleza, por meio de outro modal, a bicicleta. Atualmente, fortaleza tem 204,6 Km de infraestrutura cicloviária e promete crescer em 2017. Segundo o site WRBrasil.Org (2017), Fortaleza pretende ter a maior malha cicloviária do Brasil, resultado de um crescimento de 180% desde 2012, quando era de 72,9 km. Dois sistemas incentivam as pedaladas: o Bicicleta r, iniciado em 2014, que tem 80 estações de bicicletas compartilhadas pela cidade e surgiu como uma solução de transporte de pequeno percurso para facilitar o deslocamento das pessoas. O outro sistema é o Bicicleta Integrada , uma ação intermodal, complementando o transporte público, de forma sustentável. Já tem cinco estações de bikes compartilhadas em terminais de ônibus e conta com cerca de 3.600 usuários ativos.

Já para os pedestres, como parte do Programa de Apoio à Circulação de Pedestres, foram implantadas faixas diagonais, prolongamentos de calçadas e travessias elevadas que tornam mais seguros os deslocamentos a pé pela cidade.

A tecnologia responde de forma significativa por essas ações de mudanças, através de diversos aplicativos criados que busca ajudar a todos em se locomover, como o Waze, o Uber, o Vamo e o aplicativo Meu Ônibus Fortaleza.

O Waze, funciona como um orientador GPS para os motoristas, contendo informações da situação do trânsito, no trajeto desejado, mostrando no percurso acidentes, condições da pista, condições do clima etc., calculando automaticamente rotas mais rápidas ou a menor distância a ser percorrida. É a partir das informações trazidas pelos usuários da comunidade que as rotas são criadas, podendo ser alteradas em tempo real, procurando deixar motoristas longe de acidentes, congestionamentos ou qualquer eventualidade. O Waze traz ainda dados sobre postos de gasolina no caminho e, integrado ao Facebook, pode enviar mensagens para amigos com o tempo estimado de chegada até o destino.

O Uber, conhecido em todo o mundo, é um aplicativo de carona na qual pessoas que possuem um carro e tempo ocioso podem se cadastrarem para trabalharem como uma espécie de "taxista", dirigindo pro Uber, de forma autônoma. Da mesma forma, os passageiros se cadastram e solicitam o serviço, apontando seu destino no mapa, e o aplicativo calcula automaticamente o valor da corrida e o carro mais próximo é direcionado até ele para que sua corrida seja efetuada. Dessa forma, o motorista ganha uma porcentagem da corrida e o outro usuário tem sua corrida realizada, com conforto, comodidade e economia. O aplicativo ajuda para que o fluxo de carros seja reduzido e para que diminua o números de acidentes por embriaguez nas ruas.

O Vamo é o programa pioneiro no Brasil, permite que o usuário se cadastre e através de um aplicativo, alugue um carro 100% elétrico, em qualquer uma das 12 estações espalhadas por Fortaleza, passe o tempo que precisar e em seguida devolver em qualquer estação. Os preços variam de acordo com o tempo que o usuário necessitar e em parceria com o governo do estado esse valor caiu em 25%.

O "Meu Ônibus Fortaleza" é um aplicativo que permite ao usuário de transporte público saber o tempo previsto para a chegada do ônibus ao ponto de parada. O aplicativo foi desenvolvido para facilitar o deslocamento do usuário, fazendo com que ele consiga saber em quanto tempo o coletivo chega à parada, além de visualizar, em tempo real, o percurso do veículo e encontrar as paradas mais próximas que possam lhe servir. Ao todo, são monitorados 5.757 pontos de parada e 324 linhas de ônibus. O programa é alimentado pela base de dados da Empresa de Transporte Urbano de Fortaleza (Etufor) e pelo sistema de GPS dos veículos e funciona com o uso da rede de dados de operadoras de celular. O aplicativo é totalmente gratuito e disponível, na tentativa que a população que usa o transporte público, ganhe mais rapidez no seu deslocamento.

Diante das soluções tecnológicas citadas, que já estão em utilização na mobilidade urbana de Fortaleza, o marco teórico sustenta-se na argumentação sobre inovação, na obra de Schumpeter.

Segundo Schumpeter (1988), o desenvolvimento econômico tem como base a inovação, sem ela a economia não cresce. Schumpeter (1988) nos mostra que a inovação pode acontecer basicamente de duas maneiras. O primeiro tipo de inovação, na maioria das vezes, é incremental, ou seja, um objeto ou processo que passou por melhorias e depois de ajustadas trouxe algum tipo de resultado positivo. O segundo tipo de inovação que Schumpeter, acontece quando há uma mudança radical, alguma coisa nunca vista antes, que algum empreendedor criou e se tornou um verdadeiro sucesso. Esse último tipo de inovação é o que pode fazer com que a economia balance suas estruturas, pois algum empreendedor pode botar sua ideia revolucionária em prática e fazer com que alguma empresa feche suas portas da noite por dia.

Método de investigação

O que é pertinente apontar em relação ao método é que foi empreendido um esforço de revisão sistemática do conteúdo sobre mobilidade urbana exibido na internet e em publicações e noticiários que mostrava a realidade da cidade, seus problemas e o que os órgãos públicos estão fazendo para solucionar essa questão, já que toda a população é afeta, independe da classe social ou de bairro.

Resultados, conclusões e suas implicações

Os resultados obtidos com a pesquisa mostram que a tecnologia impacta positivamente na vida da população, ajudado-as a encontrar maneiras mais rápidas de chegar aos seus destinos, seja indicando vias alternativas pelo GPS ou até mesmo possibilitando usar outros meio de transporte, possível através do compartilhamento, que é o caso do Vamo e Bicicletar.

Depois da popularização do Smartphone, muitas startups surgiram, quebrando paradigmas na maneira como oferecem um serviço ou uma solução para uma problemática tão ampla, que é a mobilidade urbana. Felizmente, diversos empreendedores tentam inovar, criando novas maneiras de fazer como as pessoas se deslocarem mais rápido e mais barato, mas poucos conseguem fazer isso com perfeição e competência. O Uber por exemplo, conseguiu tal proeza, inovou na forma de como oferecer um transporte, através do celular, onde já se solicita o serviço, paga e gera cupom de desconto para amigos e parentes, de forma simples, prática, barata e segura. O aplicativo já é utilizado por milhares de pessoas espalhadas pelo Brasil e

pelo mundo, e já se tornou preferência de muitas pessoas na hora de sair para uma balada, ou até mesmo na hora de uma emergência. O Vamo é uma outra maneira que vem se tornando comum em Fortaleza, que é o empréstimo de carro. Desse modo, vem possibilitando algumas pequenas empresas, que precisam visitar clientes, e não tem condições de ter um veículo próprio, basta se cadastrar na plataforma virtual e adquirir um carro temporário, rápido e barato.

Além da tecnologia a favor do melhoramento da mobilidade urbana, o governo se mostrou disposto a abraçar a causa e procurar soluções que diminuam o tempo das pessoas nos trânsitos, como os corredores de ônibus, as ciclofaixas e algumas obras e equipamentos que o governo implantou para que todos possam se locomover mais rápido. Um sistema implantado pelos órgãos de trânsito, que chamou atenção, foi o sistemas de controle semafóricos inteligentes. Esse sistema é integrado aos controladores semafóricos que calculam o fluxo das vias por meio de laços indutivos (sensores implantados na via) e adaptam dinamicamente os tempos dos semáforos às condições de trânsito da via em tempo real, propiciando um trânsito com maior fluidez.

Do exposto, conclui-se que Fortaleza tem muitos ajustes a serem feitos até se tornar uma cidade que não tenha problemas relacionados à mobilidade. A iniciativa dos órgãos públicos em abraçarem novos projetos de terceiros, como Vamo e Bicicletar, é de extrema importância para o desenvolvimento da cidade.

Referências

AFINAL, O QUE É MOBILIDADE URBANA?. Disponivel em: < https://mobilidadehumana.wordpress.com/2012/10/24/afinal-o-que-e-mobilidade-urbana/ >. Acesso em: 24 de outubro de 2012

BRUNO, CORDEIRO. Elias, Marília. Cidade conectada: aplicativos unem mobilidade e serviços em Fortaleza. Disponivel em: <http://g1.globo.com/ceara/noticia/2015/10/cidade-conectada-aplicativos-unem-mobilidade-e-servicos-em-fo rtaleza.html>. Acesso em: 15 de outubro de 2013

Com corredores, velocidade média dos ônibus em Fortaleza cresce 52%. Disponivel em:< http://g1.globo.com/ceara/transito/noticia/2017/03/com-corredores-velocidade-media-dos-onibus-em-fortale za-cresce-52.html >. Acesso em: 13 de março de 2017

Fortaleza é a quarta cidade com pior trânsito do país, diz estudo. Disponivel em: < http://g1.globo.com/ceara/transito/noticia/2015/03/fortaleza-e-quarta-cidade-com-pior-transito-do-pais-diz-e studo.html >. Acesso em: 31 de março de 2015

Fortaleza no caminho da mobilidade sustentável: iniciativas beneficiam moradores e otimizam a integração modal. Disponivel em: <http://wricidades.org/noticia/fortaleza-no-caminho-da-mobilidade-sustentavel-iniciativas-beneficiam-morado res-e-otimizam-integracao-modal >. Acesso em: 04 de abril de 2017.

Fortaleza tem 4o trânsito mais congestionado do Brasil, diz estudo. Disponivel em: < http://g1.globo.com/ceara/transito/noticia/2017/02/fortaleza-tem-4-transito-mais-congestionado-do-brasil-diz -estudo.html >. Acesso em: 22 de fevereiro de 2017

Mobilidade urbana é o maior problema de infraestrutura de Fortaleza, diz pesquisa. Disponivel em:<http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/cidade/online/mobilidade-urbana-e-o-maior-problema-de-infraestrutura-de-fortaleza-diz-pesquisa-1.851148 >. Acesso em: 04 de setembro de 2013

SCHUMPETER, Joseph. Teoria do Desenvolvimento Econômico. São Paulo: Editora Nova Cultura, 1988.

Serviço de carro compartilhado em Fortaleza fica 25% mais barato. Disponivel em: < http://g1.globo.com/ceara/transito/noticia/2017/03/servico-de-carro-compartilhado-em-fortaleza-fica-63-mai s-barato.html >. Acesso em: 10 de Março de 2017.

Tecnologias de suporte a mobilidade e segurança no trânsito. Disponivel em: < http://www20.opovo.com.br/app/fortaleza/2012/02/29/noticiafortaleza,2792820/tecnologias-de-suporte-a-m obilidade-e-seguranca-no-transito.shtml >. Acesso em: 29 de fevereiro de 2012

Anais do Encontro de Pesquisa em Administração
ISSN: 2595-1726
Vol. 1, 2017 | Fortaleza

PASSOS METODOLÓGICOS: UM ESTUDO SOBRE A REVISÃO SISTEMÁTICA NA ADMINISTRAÇÃO

Davi Cavalcante Araújo[1]*. Universidade de Fortaleza – (IC) PIBIC/CNPQ. Dr. (a) Marina Dantas Figueiredo[2]. Universidade de Fortaleza – (OR)

davi_cavalcante_@hotmail.com

Palavras-chave: *Revisão sistemática; Organização; Administração; Metodologia.*

Propósito Central do Trabalho

O objetivo desse artigo é reunir e difundir informações sobre o conceito e a eficaz utilização de uma ferramenta de suma importância no âmbito acadêmico, a revisão sistemática. Infelizmente, na literatura, existem poucos trabalhos que abordam tal conhecimento, e de forma ainda mais escassa na área administrativa, como exemplo podemos citar o trabalho dos autores Sampaio RF e Mancini MC, Estudos de revisão sistemática: Um guia para síntese criteriosa da evidência cientifica, trabalho este que foi utilizado como inspiração para a formulação desse artigo. Por isso, é de suma importância a propagação desse tipo de conhecimento para que futuros pesquisadores possam usufruir deste mecanismo de pesquisa de forma eficaz e incontestável. Vale ressaltar, também, que a revisão sistemática é uma ferramenta utilizada para mensurar, analisar e classificar trabalhos com temas similares. Neste trabalho, tal mensuração ocorreu através d'O Portal de Periódicos, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) que reúne em uma só plataforma, diversos estudos nacionais e internacionais, após isso critérios foram usados para triagem dos arquivos encontrados para, posteriormente, serem analisados e classificados em um banco de dados.

Marco teórico

Revisão sistemática é uma ferramenta de mensuração e análise de dados que engloba e resume todo um setor especifico em foco para avaliação do mesmo. Tal instrumento possui métodos estruturados de busca, mensuração e análise de dados e informações, que pode ser utilizado para obtenção de diversas características de trabalhos elaborados com um determinado tema em comum. Dessa forma, com os dados já mensurados e analisados, qualquer indivíduo pode utilizar as informações extraídas desse método para contestar a veracidade de uma pesquisa já realizada ou recorrer ao mesmo método para realizar uma nova pesquisa de teor abrangente ou complexo.

Por mensurar de forma global um tema especifico, a revisão sistemática permite que o pesquisador possa analisar de forma mais rápida e sucinta toda a literatura de determinado assunto, de outra forma o pesquisador seria limitado à leitura individual e gradativa de todo o acervo. Além disso, com a maior abrangência de estudos analisados, as inconsistências dentro de pesquisas contestáveis serão mais evidentes, aumentando, assim, a qualidade dos estudos a serem realizados posteriormente. Entretanto, a qualidade da revisão sistemática será proporcional a qualidade do acervo de trabalhos a serem mensurados, já que a revisão sistemática nada mais é do que o agrupamento de vários trabalhos em uma só pesquisa. Em suma, para iniciar uma revisão sistemática alguns pontos introdutórios carecem de atenção, são eles a definição do objetivo da revisão, identificação do acervo a ser pesquisado e seleção de estudos que irão compor a revisão sistemática. Após isso, a revisão poderá ser iniciada seguindo uma breve estrutura que será descrita a seguir no formato de passo a passo.

Método de investigação

Passo 1: Definindo a pergunta – A etnografia é usada corretamente na administração?

Etnografia é o estudo da cultura de um povo. Feita de forma descritiva, permite que o pesquisador adentre e conviva no meio a ser estudado. Isso pode se dar de forma explícita, quando o pesquisador tem a oportunidade de conviver juntamente aos nativos daquele espaço através da mesma rotina, função e costumes, no exercício da observação participante, ou de forma implícita quando o pesquisador trabalha em forma de observador simples, coletando informa-

ções pertinentes ao seu trabalho, quando as possibilidades de acesso são mais restritas. "*Na verdade, trata-se de um método em que o pesquisador sai da Torre de Marfim acadêmica para viver com aqueles que são estudados, sendo que a única forma de se tornar um etnógrafo é ir a campo e realizar um estudo (VAN MAANEN, 2006 p.13-21).*" Na Administração, a etnografia é usada, principalmente, em espaços organizacionais. Entretanto, essa metodologia não é amplamente usada na área, o que acarreta falhas, equívocos e trabalhos contestáveis. Dito isso, o objetivo dessa revisão sistemática foi de averiguar a forma em que o método de pesquisa etnográfico está sendo usado nos artigos com o tema relacionado à administração, a fim de alertar e esclarecer possíveis dúvidas de autores e pesquisadores do âmbito administrativo.

Passo 2: Buscando a evidência:

Por reunir o melhor da produção científica O Portal de Periódicos, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) foi determinado como base de dados foco de onde seria retirado todo o material que serviria, posteriormente, para a formulação da revisão sistemática. A priori, os termos usados foram "etnografia" e "administração", porém como forma de abranger mais resultados os termos "etnográfico", "etnográfica", "organização" e "estudos organizacionais" foram adicionados e cruzados, totalizando, assim, nove buscas. Vale ressaltar, que o Periódicos Capes permite, na forma de busca avançada, usar até dois termos em uma única procura podendo variar a posição onde estes se encontram, entre "qualquer", "no título", "como autor", "no assunto" e se "contém", "é (exato) " ou "começa com", podendo combinar entre os quatro primeiros e os três últimos a condição "and", "or" ou "not". Ademais, algumas características podem ser adicionadas a busca com o intuito de refinar os resultados, são elas "Data de publicação", "Tipo de material", "Idioma", "Data inicial" e "Data final". Além disso, existe uma ferramenta nativa do portal chamada "expandir resultados" que amplia o número de achados de uma mesma pesquisa, tal ferramenta, que foi aconselhada pela pesquisadora sênior, ocasionou em 208 achados contra 180 antes usando os termos "etnografia" e "administração", sempre combinando as condições "qualquer", "contém" e "and". É importante frisar, que o uso da ferramenta "expandir resultados" acarretou no encontro de vários arquivos que não eram o foco da pesquisa como livros, teses de doutorado e artigos científicos sem relação com a administração.

Etnografia + Administração	180 resultados (Sem expandir)	208 resultados (Com expandir)
Etnografia +Estudos Organizacionais	86 resultados (Sem expandir)	94 resultados (Com expandir)
Etnografia + Organização	318 resultados (Sem expandir)	366 resultados (Com expandir)
Etnográfica + Administração	124 resultados (Sem expandir)	133 resultados (Com expandir)
Etnográfica + Estudos Organizacionais	51 resultados (Sem expandir)	54 resultados (Com expandir)
Etnográfica + Organização	255 resultados (Sem expandir)	288 resultados (Com expandir)
Etnográfico + Administração	119 resultados (Sem expandir)	134 resultados (Com expandir)
Etnográfico + Estudos Organizacionais	45 resultados (Sem expandir)	50 resultados (Com expandir)
Etnográfico + Organização	236 resultados (Sem expandir)	282 resultados (Com expandir)

Passo 3: Revisando e selecionando os estudos:

Os critérios de exclusão foram simplificados para não comprometer a base de resultados da pesquisa, já que, mesmo com critérios simples de exclusão, o universo etnográfico na administração se apresentou ser pequeno, ou seja, critérios de exclusão complexos diminuiriam consideravelmente o número de artigos a serem analisados o que acarretaria em uma conclusão contestável. Tais critérios se resumiam em tema do artigo e processo metodológico usado. Em suma, uma breve análise era feita para identificar o tema a ser abordado naquele artigo, tendo este que ter relação com a administração, posteriormente, uma análise mais detalhada era realizada para identificar o processo metodológico usado no trabalho, excluindo os que não utilizavam o método etnográfico. "*Cronin et al. (2008) propuseram um protocolo de revisão sistemática baseado naquele utilizado na área de medicina e proposto por Higgins e Green (2011), envolvendo as etapas: (a) formulação da questão de pesquisa; (b) conjunto de critérios de inclusão e exclusão; (c) seleção e acesso da literatura; (d) avaliação da qualidade da literatura incluída na revisão; e, (e) análise, síntese e disseminação dos resultados.*"

É necessário salientar, que alguns artigos necessitaram serem revisados pela pesquisadora sênior, pois se mostraram de difícil compreensão e, principalmente, difícil identificação em relação à metodologia para o pesquisador Junior.

Passo 4: Analisando a qualidade metodológica dos estudos

Explicado os critérios de exclusão, se torna mais simples a compreensão da necessidade de uma análise de qualidade metodológica, já que, por mais elementar que os critérios se consistam, a possibilidade de existir falhas entre essas verificações deve ser ponderada. Por conseguinte, autores de todas as áreas usam escalas de avaliação, que podem ser formadas por números, símbolos, categorias e perguntas abertas, para medir o grau de qualidade do estudo, a fim de, posteriormente, aperfeiçoá-lo. Entretanto, nesta pesquisa, nenhuma escala específica foi utilizada, pois as escalas existentes são relacionadas a temas diversos fora do âmbito da administração e, por isso, para evitar uma equivalência errônea entre os dados as mesmas não foram usadas. Por isso, para assegurar a qualidade do trabalho, a pesquisadora sênior auditou todos os passos realizados pelo pesquisador Junior, desde a procura pelos artigos até a formulação da tabela de dados no Excel. A pesquisadora sênior revisou as seções de método de todos os artigos, bem como os aspectos textuais e de linguagem já analisados pelo pesquisador júnior. As informações dessa revisão foram contrastadas com os dados inseridos na tabela do Excel e as inconsistências foram reavaliadas, analisadas e tomadas como nota.

Passo 5: Apresentando os resultados

Ao fim de todas as análises e triagens, os artigos remanescentes, quarenta e um ao total, foram catalogados e arquivados em uma planilha de Excel. Tal planilha é constituída por doze colunas e quarenta e duas linhas, sendo a primeira linha composta pela nomeação das colunas, se resumindo em “ano do artigo”, “autoria”, “nome do artigo”, “revista de publicação”, “estrato qualis”, “a etnografia é usada como método de pesquisa?”, “a autoria da pesquisa é identificada?”, “qual é a pessoa usada no relato da pesquisa?”, “o papel dos autores é identificado?”, “há referência ao tipo de pesquisa etnográfica realizado?”, “qual é a duração da pesquisa?” e “qual é o local de realização da pesquisa? ”. É válido frisar, que, em alguns artigos, o número de autores não coincidia com a pessoa usada no relato da pesquisa, dificultando, desse modo, a análise do pesquisador Júnior. Em relação ao tempo de pesquisa, em alguns casos, os autores não eram claros em defini-lo, ou, simplesmente, não o determinava, o mesmo acontecia com o papel dos autores, porém de forma mais frequente. Além disso, como dito no passo 3, o pesquisador Júnior teve dificuldades em identificar a metodologia usada por um pequeno número de artigos, pois, esses, não delimitavam um espaço único para detalhar o processo metodológico usado, forçando o pesquisador a analisar outras partes do trabalho como a introdução e o desenvolvimento, muitas vezes tendo que analisar o texto por completo.

Resultados, conclusões e suas implicações

É notável a escassez de trabalhos que se utilizam da revisão sistemática, e explicam de forma clara como foi este uso, no âmbito administrativo. Por isso, se faz de suma importância a propagação desse estudo para que futuros autores possam usufruir destas instruções a seu favor, seja validando suas pesquisas ou de pesquisas já publicadas. Dito isso, a revisão sistemática é uma ferramenta poderosa que, aliada ao bom uso, pode levar a uma maior viabilização de pesquisas mais complexas, economia de tempo, seja na busca propriamente dita ou na análise dos dados e, principalmente, nortear pesquisas futuras que se utilizam do mesmo método ou tema abordado.

Referências

Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. British Journal of Nursing, 17(1), 38-43.

2. VAN MAANEN, J. Ethnography then and now. Qualitative Research in Organizations and Management, v. 1, n. 1, p. 13-21, 2006.