

Administrando o Futuro Agora

Coletânea de Artigos

Organizadores:
Aliger dos Santos Pereira
e Fabiano Viana Oliveira
Salvador - BA - 2014

2ª edição

ISBN 978-85-914103-2-3
9 786591 410323



Qualidade de ensino acessível

ADMINISTRANDO O FUTURO AGORA

**ALIGER DOS SANTOS PEREIRA
FABIANO VIANA OLIVEIRA
(Organizadores)**

2ª Edição

ISBN 978-85-914103-2-3



9 788591 410323

FABIANO VIANA OLIVEIRA

ADMINISTRANDO O FUTURO AGORA

2ª Edição

**Salvador
Edição do Autor
2014**

INSTITUIÇÃO REALIZADORA:

Instituto Baiano de Ensino Superior

DIRETOR:Prof^o. Daniel Jorge dos Santos Branco Borges**COORDENADORA PEDAGÓGICA:**Prof^a. Paloma Martinez Veiga Branco**BIBLIOTECÁRIA:**Sr^a. Jaqueline Santos Souza**COORDENADOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E ORGANIZADORES DO LIVRO**Prof^o. Fabiano Viana Oliveira / Prof.^a Aliger dos Santos Pereira**CORPO EDITORIAL CIENTÍFICO**

Professores	Link currículo lattes	E-mail	Atuação acadêmica
Aliger dos Santos Pereira	http://lattes.cnpq.br/9514806025242255	p.gaba@uol.com.br	UNEB/IBES/ UNIFACS
Fabiano Viana Oliveira	http://lattes.cnpq.br/3325770563552878	fvianaoliveira@uol.com.br	IBES/ UNEB EaD
Neylla Carolina Pamponet de Almeida	http://lattes.cnpq.br/9337376779866203	carolipamponet@hotmail.com	IBES/ UNIJORGE/ FIB
Márcio Rocha Fontes	http://lattes.cnpq.br/0330108526468927	mrfontes@hotmail.com	IBES/SENAC

ASSISTENTE EDITORIAL E REVISÃO NORMATIVA

Juliana Vieira Santos Pereira

PROJETO GRÁFICO CAPA

P2

**APOIO
ÍNTEGRA**Acesso na web: <http://www.ibes.edu.br/>

Endereço para correspondência: Av. Jorge Amado,780, Imbui, Salvador/BA.

CEP:41.720-040

A238

Administrando o futuro agora. / Aliger dos Santos Pereira; Fabiano Viana Oliveira (organizadores). 2.ED. – Salvador: IBES, 2014.
137 p.: 30 cm.

2ª Edição

ISBN 978-85-914103-2-3

1. Administração de empresas. 2. Empreendedorismo. I. Pereira, Aliger dos Santos. II. Oliveira, Fabiano Viana. III. IBES - Instituto Baiano de Ensino Superior. IV. Título.
CDU: 658

Ficha catalográfica elaborada por
Jaqueline S. Souza. CRB-5 / 1528

PREFÁCIO

Otto Maria Carpeaux em sua deliciosa História da Literatura Ocidental¹, nos fala da sua experiência sobre os prefácios. Segundo ele se tratava de assunto totalmente inédito. Verificou isto nos anos 1950, ao pesquisar sobre o tema. À época, ainda bem distante da *web* e dos “googles” não existia no mundo livro nenhum sobre esse tema. Não havia fontes nem referências. Os prefácios nem sequer tinham verbete nas enciclopédias de termos literários. As enciclopédias comuns, Britânica, Larousse, Treccani, Brockhaus, também estavam caladas a respeito. Só a espanhola, a Espasa-Calpe, tinha várias páginas sobre a *Praefatio*, que faz parte da missa católica; e continuava, depois, dizendo que prefácios também se chamavam as páginas introdutórias que autores ilustres escreviam para recomendar ao público os livros de confrades ainda não famosos, e que isso se fazia, muitas vezes, por mera gentileza ou por camaradagem, o que seria um deplorável caso de corrupção literária. O que aqui, evidentemente não é o caso. Primeiro porque estou longe de ser ilustre e Aliger-Fabiano formam um casal talentoso que começa a brilhar no firmamento da academia.

Antes, também, a produção intelectual era represada pelos custos da impressão e distribuição de um livro. As editoras exerciam um domínio absoluto sobre a feitura e comercialização das obras, pagando ao autor, quando pagavam, um pequeno percentual sobre o valor de capa. Poucos autores ganharam dinheiro com a literatura e o ato de publicar transformou-se numa doação da cultura e do conhecimento acumulados que não se podiam reter sob pena até de sufocar seus portadores.

O desrespeito aos direitos autorais, uma praga mundial, e as fotocopiadoras – no início – acabaram por transformar a produção de livros numa atividade pouco rentável notadamente na área científica. E seguindo as leis do mercado capitalista as editoras passaram a preferir a publicação dos livros de autoajuda, ou best-sellers estrangeiros suportados por uma grande máquina publicitária.

Ai surgiu a Internet e com ela os Blogs e a sua forma similar do livro: o E-Book, a grande invenção do final do Século XX. Começou a era da democratização da produção científica. Tornou-se bastante acessível para todos divulgar suas ideias, pensamento e conhecimento e, mais que isto a circulação tornou-se universal.

Para falar do objeto, Aliger-Fabiano trazem à luz a produção de dez textos dos alunos do curso de Administração do IBES, o segundo E-Book de uma série que esperamos venha a

¹ CARPEAUX, Otto Maria. **História da Literatura Ocidental**. 3. Ed. Brasília: Senado Federal, Conselho Editorial 2008.

ser vasta, cumprindo o objetivo mais que nobre de fazer com que o estudante tenha uma vivência real e prática dos conteúdos teóricos vistos em sala de aula expressando um contato e reflexão sobre as teorias aplicadas na prática.

Voltando ao velho Carpeaux existem prefácios-justificativas, prefácios-pedidos de desculpa, prefácios-desafios, prefácios-manifestos, prefácios-críticas, prefácios-sentenças. Acrescentamos à lista o prefácio-elogio um tipo diferente, pois a dupla Aliger-Fabiano está abrindo portas para outros intelectuais represados, como é o nosso caso e assim administrando o futuro agora.

Noelio Dantaslé Spinola

Link currículo Lattes: (<http://lattes.cnpq.br/4644643123613083>)

Bacharel em Economia pela Universidade Federal da Bahia - UFBA. (1965); Pós graduado em Marketing pela Universidade de Salvador - UNIFACS (1995) e doutorado em Análise Geográfica Regional - Universidad de Barcelona (2001). Atualmente é Editor da Revista de Desenvolvimento Econômico e professor titular da pós-graduação (Mestrado e Doutorado em Desenvolvimento Regional e Urbano) da Universidade Salvador (Unifacs). Coordena o Grupo de Estudos da Economia Regional e Urbana (GERURB) - certificado no CNPQ - trabalhando com as linhas de pesquisa relativas ao desenvolvimento regional e urbano; a economia cultural e desenvolvimento local; e aos serviços e desenvolvimento regional, Diretor-Executivo do Instituto de Pesquisas Aplicadas (IPA). Tem experiência nas áreas de economia e administração, com ênfase em economia regional, atuando principalmente nos seguintes campos: economia regional; desenvolvimento regional, economia baiana, economia cultural; desenvolvimento industrial e estudos organizacionais

APRESENTAÇÃO

O maior desafio que um professor pode ter é conseguir promover a superação das dificuldades de um estudante e assim poder ver os frutos de um trabalho feito com esforço. Quando assumimos a meta na coordenação de Administração do IBES de transformar o curso em uma referência na área de administração na cidade, sabíamos que o grande desafio era também superar as dificuldades de nossos estudantes. Passados dois anos de trabalho, ficamos muito felizes de ver este segundo fruto acadêmico surgir como mais uma contribuição à formação dos futuros administradores agora, ainda na graduação.

A proposta desse livro, que de fato é o quarto já produzido pelos estudantes do curso de Administração do IBES e o segundo sob a nossa coordenação, é fazer com que o estudante tenha uma vivência real e prática dos conteúdos teóricos vistos em sala. Todos os artigos se propõem ao contato e reflexão sobre as teorias aplicadas na prática. Com exceção dos dois últimos artigos, produzidos pelos alunos do 2º semestre do curso, todos os outros são estudos de casos, reflexões críticas e aplicadas no dia a dia de organizações reais. Não importa se a área de análise é a Logística, a Produção, os Recursos Humanos, o Marketing, a Tecnologia da Informação ou a Gestão do Conhecimento. Todas as áreas são focadas em situações empresariais ou organizacionais reais.

O primeiro artigo foi agraciado com uma publicação de peso na revista **RAM – Revista Acadêmico Mundo** e foi um trabalho de conclusão de curso, assim como outros cinco artigos. Isso revela o quanto de positivo tem sido produzido em nosso curso em muito pouco tempo. Temos também o retorno de um ex-aluno, que nos permitiu a publicação de seu trabalho de conclusão de curso na pós-graduação, estendendo e aprofundado um tema que ele mesmo já tinha pesquisado na Primeira Edição desse livro, lançado em 2013, o Empreendedor Individual. E por fim temos dois artigos produzidos pelos alunos do 4º e 5º semestres, o que demonstra que há uma preocupação de relacionar teoria com a prática ao longo de todo o curso de Administração do IBES.

Esperamos que tenham uma boa leitura e que sejam sempre estimulados a pesquisar e aprender cada vez mais.

ALIGER DOS SANTOS PEREIRA E FABIANO VIANA OLIVEIRA

Coordenação do curso de Administração de Empresas (IBES)

RESUMO CURRICULAR DOS ORGANIZADORES

ALIGER DOS SANTOS PEREIRA

Titulação: Doutora em Desenvolvimento Regional e Urbano pela Universidade Salvador - UNIFACS (2012). Mestrado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social pela Universidade Católica do Salvador - UCSAL (2007). Graduação em Administração de Empresas - Universidade Salvador - UNIFACS (1996).

Instituição: Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES), Universidade Salvador (UNIFACS).

Cargo Acadêmico: Docente (UNEB, IBES, Universidade Salvador-UNIFACS), coordenadora de tutoria do curso de Especialização em Gestão Pública (UNEB/ /Universidade Aberta do Brasil- Universidade Aberta do Brasil (UAB)/ Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e coordenadora do curso de Administração Empresa (IBES).

Cargo Empresarial: Consultora e empresária.

Grupo de Pesquisa: Segurança Pública, Violência e Cidade (UNIFACS) e Grupo de estudos da Economia Regional e Urbana (UNIFACS).

E-mail: p.gaba@uol.com.br

Link currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9514806025242255>

FABIANO VIANA OLIVEIRA

Titulação: Mestre em Sociologia pela Universidade Federada Bahia (UFBA). Pós-graduado em Filosofia Contemporânea pela Faculdade São Bento da Bahia (FSBB) e graduação em Comunicação Social pela Universidade Católica do Salvador (UCSAL).

Instituição: Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES), Universidade do Estado da Bahia (UNEB-EAD).

Cargo Acadêmico: Docente (IBES) e Tutor (UNEB EAD).

E-mail: fvianaoliveira@uol.com.br

Link currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3325770563552878>

SÚMARIO

PREFÁCIO	
APRESENTAÇÃO	
1 PROCESSO DE COMPRA DO CHOCOLATE EM BARRA: PÚBLICO DAS LOJAS AMERICANAS DO SHOPPING PIEDADE SALVADOR-BA (2013)	13
RESUMO	13
Palavras-chave	13
1.1 INTRODUÇÃO	14
1.2 A ORIGEM DO CHOCOLATE	15
1.3 OS DETERMINANTES MERCADOLÓGICOS QUE INFLUENCIAM NA DECISÃO DE COMPRA DO CHOCOLATE EM RELAÇÃO AO PÚBLICO ALVO	15
1.3.1 Segmentação de mercado	15
1.3.2 Necessidades x desejos de compra e o processo de decisão de compra	17
1.3.3 Comportamento do Público Alvo	18
1.3.4 Composto de Marketing	19
1.4 A ORIGEM DAS LOJAS AMERICANAS E AS VENDAS DOS CHOCOLATES EM BARRAS	20
1.4.1 Os determinantes mercadológicos no processo de decisão de compra em relação às características do público alvo do chocolate em barra nas Lojas Americanas Unidade Shopping Piedade Salvador-BA	21
1.4.1.1 Segmentação de mercado das lojas Americanas Shopping Piedade Salvador-BA	21
1.4.1.2 Necessidades X Desejos de Compra e o Processo de decisão de compra nas lojas Americanas Shopping Piedade Salvador-BA	23
1.4.1.3 Comportamento do público alvo da unidade das Americanas estudada	25
1.4.1.4 O composto de marketing e como ocorre nas Lojas Americanas e na unidade do Shopping Piedade Salvador-BA	26
1.4.2 Resultados	29
1.5 CONCLUSÃO	29
REFERÊNCIAS	30
2 A ATUAÇÃO DO SEBRAE NO DESLOCAMENTO DA INFORMALIDADE PARA A FORMALIDADE NA BAHIA 2013	33
RESUMO	33
Palavras-chave	33
2.1 INTRODUÇÃO	34
2.2 MERCADO DE TRABALHO FORMAL E INFORMAL E O SER EMPREENDEDOR	35
2.3 MERCADO DE TRABALHO NO BRASILE NA BAHIA (FORMALIDADE E IMFORMALIDADE E SUA RELAÇÃO COM O EMPREENDEDORISMO ATRAVES DA LEI COMPLEMENTAR 128/2008	37
2.4 SALVADOR(BA) E SUA RELAÇÃO COM A FORMALIDADE ATRAVÉS DA LEI COMPLEMENTAR 128/2008	44
2.5 PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA SOBRE O EMPREENDEDORISMO INFORMAL EM SALVADOR-BA	45
2.6 CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS	49
3 ARMAZENAGEM AS EADIP'S NO PORTO SECO DE SALVADOR: ARMAZENAGEM DE CONTEINER	51

RESUMO	51
Palavras-chave	51
3.1 INTRODUÇÃO	52
3.2 PORTO DE SALVADOR	53
3.2.1. História	54
3.2.2 Característica	54
3. 2.3 Modernização	55
3.3 A ORIGEM E A FINALIDADE DOS PORTOS SECOS EM SALVADOR	55
3.4 SERVIÇOS PRESTADOS	59
3.5 FUNCIONAMENTO DOS PORTOS SECOS DA CIDADE DE SALVADOR	60
3.6 VANTAGENS E DESVANTAGENS DOS PORTOS SECOS NA CIDADE DE SALVADOR	64
3.7 CONCLUSÃO	67
REFERÊNCIAS	69
4 O PROCESSO DE SELEÇÃO PARA O CARGO DE AUXILIAR LOGÍSTICO (SIMÕES FILHO-BA - 2013)	71
RESUMO	71
Palavras-chave	71
4.1 INTRODUÇÃO	72
4.2 GESTÃO DE PESSOAS E SELEÇÃO	72
4.2.1 Processo de seleção e suas técnicas	74
4.3 ANÁLISE DA EMPRESA X EM SIMÕES FILHO – BA, PARA O CARGO DE AUXILIAR LOGÍSTICO	77
4.4 CONCLUSÃO	82
REFERÊNCIAS	83
5 A EUROPA: UMA MARCA EM DESTAQUE NO MERCADO DE PURIFICADORES DE ÁGUA	85
RESUMO	85
Palavras-chave	85
5.1 INTRODUÇÃO	86
5.2 CONCEITOS DE MARCA	86
5.2.1 Desenvolvendo a marca	87
5.3 ANÁLISE DA ORIGEM DOS PURIFICADORES DE ÁGUA	89
5.3.1 O mercado de purificadores de água	90
5.3.2 Água	91
5.4 EUROPA PURIFICADORES DE ÁGUA	91
5.4.1 A análise da marca Europa em Salvador	93
5.5 ANÁLISE DA MARCA E SUA PRINCIPAL CONCORRÊNCIA EM SALVADOR	95
5.6 CONCLUSÃO	97
REFERÊNCIAS	97
6 PERFIL DO ESTAGIÁRIO DO CURSO DE BACHERELADO EM ADMINISTRAÇÃO DA IBES/FACSAL	100
RESUMO	100
Palavras-chave	100
6.1 INTRODUÇÃO	101
6.2 PERFIL DO ADMINISTRADOR	102
6.3 FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL DA ADMINISTRAÇÃO	103
6.4 EVOLUÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL	105
6.5 EVOLUÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO EM SALVADOR (BAHIA)	108

6.6 PERFIL DOS ESTAGIÁRIOS DA ÁREA DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO EM SALVADOR-BA	109
6.7 DISCUSSÃO E RECOMENDAÇÕES	114
6.7 CONCLUSÃO	116
REFERÊNCIAS	117
7 O FLUXO DE VENDAS DO TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO VOLTADO PARA IMÓVEIS RESIDÊNCIAIS E COMERCIAIS DA EMPRESA X	120
RESUMO	120
Palavras-chave	120
7.1 INTRODUÇÃO	121
7.2 VENDAS RELACIONADAS AO TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO	121
7.3 ESTRATÉGIAS DE VENDAS NO MERCADO DA EMPRESA X	123
7.4 ESTRUTURA DA FORÇA DE VENDAS NA EMPRESA X	125
7.5 FLUXO DE VENDAS NA EMPRESA X NO ANO DE 2011	127
7.6 FLUXO DE VENDAS NA EMPRESA X NO ANO DE 2012	128
7.7 COMPARAÇÕES DOS FLUXOS DE VENDAS DE 2011 E 2012 EM SALVADOR	130
7.8 CONCLUSÃO	132
REFERÊNCIAS	133
8 A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO EM UMA EMPRESA FAMILIAR	134
RESUMO	134
Palavras-chave	134
8.1 INTRODUÇÃO	135
8.2 DESENVOLVIMENTO	136
8.2.1 Conceito de Cultura Organizacional	136
8.1.2. Cultura Organizacional: Poder de Influência do Fundador	137
8.3 EMPRESA FAMILIAR	138
8.4 PROFISSIONALIZAÇÃO	141
8.5 CONCLUSÃO	143
REFERÊNCIAS	144
9 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: CONCEITO, PROCESSOS, CICLOS E TIPOS	146
RESUMO	146
Palavras-chave	146
9.1 INTRODUÇÃO	147
9.2 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: CONCEITOS, CICLOS E TIPOS	148
9. 2.1 Aprendizagem Organizacional: conceitos	148
9.3 PROCESSOS DE APRENDIZAGEM	149
9.3.1 Os processos de aprendizagem e o desenvolvimento de competências	149
9.4 CICLOS DE APRENDIZAGEM	151
9.4.1 Ciclos de aprendizagem e a criação de uma organização de aprendizagem	151
9.5 TIPOS DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL	153
9.5.1 A perspectiva sócio-prática e individual-cognitivista	153
9.6 METODOLOGIA DE PESQUISA	154
9.7 CONCLUSÃO	154
REFERÊNCIAS	155
10 A IMPORTÂNCIA E AS CONTRIBUIÇÕES DA TEORIA CIENTÍFICA PARA AS ORGANIZAÇÕES ATUAIS	158
RESUMO	158
Palavras-chave	158

10.1 INTRODUÇÃO	159
10.2 DIFERENCIAL TEÓRICO DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA	159
10.3 CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA	160
10.4 AS CONTRIBUIÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA NA GESTÃO CONTEMPORÂNEA	161
10.5 CONCLUSÃO	162
REFERÊNCIAS	163
11 A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES NA ATUALIDADE	164
RESUMO	164
Palavras-chave	164
11.1 INTRODUÇÃO	165
11.2 A EVOLUÇÃO E IMPORTÂNCIA DAS TI'S	165
11.3 CONCLUSÃO	167
REFERÊNCIAS	168

1 PROCESSO DE COMPRA DO CHOCOLATE EM BARRA: PÚBLICO DAS LOJAS AMERICANAS DO SHOPPING PIEDADE SALVADOR-BA (2013)¹

Adriana Santos de Souza
 Ecarla dos Santos Assunção
 Lindinalva Aragão Mendes
 Priscila Oliveira Pinheiro da Silva
 Rozilene da Silva Pinto²

RESUMO

O tema deste artigo é o processo de compra do chocolate em barra: público das Lojas Americanas do Shopping Piedade Salvador-BA. E assim verificar: quais os determinantes mercadológicos que influenciam os consumidores na escolha deste tipo de chocolate? Na análise destes determinantes foram encontradas algumas divergências na comparação dos resultados da pesquisa de mercado e a entrevista com o gerente. O objetivo é de verificar o processo de compra dos chocolates, através das características do público alvo e estudar os critérios utilizados pelos mesmos nesse processo. Metodologicamente foi utilizada a pesquisa bibliográfica, pesquisa descritiva utilizada na entrevista com o gerente, a pesquisa de campo usando um questionário como instrumento de pesquisa com os clientes. Sendo assim estudaram-se os determinantes mercadológicos na decisão de compra dos clientes em relação ao preço, marcas, sabores, localização e arrumação do produto na loja. As características predominantes do público alvo foram jovens mulheres com 57,7 % do total da amostra da pesquisa realizada, e sobre o processo de compras o preço foi o mais escolhido com 40% do resultado na pesquisa de preferência, em seguida o sabor com 36,6% e a marca com 23,4%, dos dados contabilizados na pesquisa realizada com os consumidores da mesma no mês de agosto de 2013. Os aspectos estudados demonstraram a importância de conhecer as características do seu público alvo, segmentar o mercado, entender seu perfil de compra, posicionar o produto corretamente, influenciar os consumidores a preferir seu produto ao invés da concorrência e manter seu potencial competitivo na comercialização dos chocolates em barra como é o caso das Lojas Americanas do Shopping Piedade.

Palavras-chave: Chocolate. Público Alvo. Lojas Americanas (Unidade Shopping Piedade Salvador-BA).

ABSTRACT

The theme for this article is the process of buying the chocolate bars: the public in Lojas Americanas of Shopping Piedade Salvador-BA. And so true: the determinants merchandising that influence consumer choice of these types of chocolates? In analyzing these determinants were found some differences in comparing the results of market research and interviews with the manager. The goal is to verify the process of buying chocolates, through the characteristics of the target and study the criteria used by them in this process. Methodologically we used the literature, descriptive research used in the interview with the manager, and field research using a questionnaire as a research tool with clients. Therefore we studied the determinants merchandising in purchasing decisions of customers regarding the price, brands, flavors, location and storage of the product in store. The predominant characteristics of the target audience were young purchasing the price was chosen as 40% of income in preference survey, then flavor with 36, 6% and brand with 23.4% of the data recorded in the survey of consumers of the same in the month of August 2013. The areas studied showed the importance of knowing the characteristics of your target audience, target market, understand their buying profile, position the product correctly, influence consumers to prefer your product instead of the competition and maintain their competitive potential in the marketing of chocolates bars such as Lojas Americanas of Shopping Piedade.

Keywords: Chocolate. Target. Lojas Americanas (Unit Shopping Piedade Salvador-BA).

¹Artigo publicado na revista RAM - Revista Acadêmico Mundo. ISSN eletrônico 2318-1494. Ano I - Nº 2 - Semestral - Outubro de 2013 - Salvador, BA.

² Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 7º semestre do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

1.1 INTRODUÇÃO

O tema deste artigo é o processo de compra dos chocolates em barra: Público das Lojas Americanas do Shopping Piedade Salvador-BA, no período de julho a setembro de 2013. E assim verificar: quais os determinantes mercadológicos que influenciam os consumidores na escolha deste tipo de chocolate? O objetivo geral é o de verificar o processo de compra do chocolate, através das características do público alvo, tendo como objetivos específicos estudar os critérios utilizados pelos clientes na escolha dos chocolates, e analisar os determinantes mercadológicos na decisão de compra.

A opção por esse tema justifica-se no diferencial competitivo que a empresa pode adquirir conhecendo o comportamento de seus clientes na seleção de compra do chocolate. Por fim, trazendo conhecimento no estudo do *marketing*, mostrando a importância de conhecer seu público alvo e os critérios que os levam a comprar o chocolate na unidade das Lojas Americanas estudada.

Por metodologia será utilizada uma abordagem dedutiva qualitativa com o uso de pesquisas bibliográficas tendo como principais referenciais teóricos (CASTRO, 2003; FUNKE 2010; LIMA 2013), explorando a origem do chocolate; MARQUES, 2006; XAVIER, 2009) analisando a segmentação de mercado e suas variáveis; COELHO, NUNES 2008; HONORATO, 2004; KOTLER, 2009; LARENTINS, 2009; SHETH, 2000; SOLOMON, 2008) conceituando o comportamento do público alvo, as necessidades x desejos de compra e o processo de decisão de compra; por fim CROCCO, TELLES, GIOIA, ROCHA, STREHLAU, 2006; FERREL, HARTLINE, GEORGE, LUCK, 2000; KOTLER, ARMSTRONG, 1998; PEREIRA, 2012; LUZZI, 2004) trazendo os conceitos dos 4PS do composto de *marketing*).

No estudo de caso através de uma pesquisa descritiva, utilizou-se pesquisa de campo que teve como instrumento um questionário com perguntas semiabertas (apêndice B), com o gerente da unidade estudada e entrevistas com os clientes das Lojas Americanas citada, onde os dados foram analisados com estatística descritiva (apêndice C), que explicita quais os fatores que influenciam os consumidores na decisão de compra dos chocolates em barras nas Lojas Americanas na unidade do Shopping Piedade Salvador-BA. Sendo assim este artigo está dividido em duas etapas: referencial teórico com as pesquisas bibliográficas, um estudo de caso com a pesquisa exploratória sendo está realizada através de uma entrevista com o gerente comercial e uma pesquisa de campo analisando os clientes através de uma amostra

simples. Nesse estudo os nomes das marcas dos chocolates não foram divulgados devido à falta de autorização para o uso dos nomes das mesmas na pesquisa.

1.2 A ORIGEM DO CHOCOLATE

A mais de três mil anos o chocolate está presente na vida do homem, mas ainda não se sabe ao certo quem o descobriu, se foram os Maias ou os Olmec, devido a esses povos pré-colombianos da América Central terem usado a semente do cacau moída e torrada em suas bebidas com baunilhas e outras especiarias, os quais também usavam as sementes do cacau como moedas de troca. Por isso, o que se sabe ao certo é que o chocolate tem como matéria-prima a semente do cacau, e que esse fruto é nativo das regiões tropicais na América Central e do Sul. No Brasil ele é encontrado com mais facilidade em Ilhéus na Bahia (CASTRO, 2003, p. 1-2).

Um dos primeiros europeus a conhecer o sabor do chocolate foi Cristóvão Colombo quando chegou com sua esquadra na Ilha de Guanaja em 1502, e os nativos astecas lhe ofereceram uma taça da bebida. Por volta de 1700 o chocolate chegou à França e Inglaterra, o qual teve o leite adicionado à bebida e depois transformado em barra e a partir daí ganhou o mundo, mas nesse período ele só era consumido por pessoas ricas. 65 anos mais tarde começou a ser produzido nos Estados Unidos e assim conquistou a indústria (LIMA, 2013).

Na segunda guerra foi usado como alimento para o exército americano, e assim a ciência descobriu suas capacidades antidepressivas. Não é à toa que o chocolate ficou conhecido como bebida preferida dos deuses maias. Com o passar dos anos, o chocolate passou por diversas transformações de cor, sabores e formatos, foram tantas polivalências que em 2009 surgiu à versão inalável em quatro sabores, de formato semelhante a uma carteira de cigarros e sem calorias (FUNKE, 2010).

1.3 OS DETERMINANTES MERCADOLÓGICOS QUE INFLUENCIAM NA DECISÃO DE COMPRA DO CHOCOLATE EM RELAÇÃO AO PÚBLICO ALVO

1.3.1 Segmentação de mercado

A segmentação do mercado é o processo que identifica os grupos homogêneos dos consumidores. Então, segmentar o mercado significa dividi-lo em um determinado número de subconjuntos, o mais homogêneo que for possível, para que a empresa possa utilizar a política

de *marketing*. Essa divisão é designada por segmentos, e esses são formados por compradores com o mesmo tipo de comportamento, necessidade e poder de compra. Mas os segmentos devem ser diferentes, justificando então a aplicação das políticas de *marketing* de maneira diferenciada para cada segmento (SILK, 2007, p. 90-91).

Dentro desse processo de segmentação existem 4 etapas: escolha dos critérios de segmentação; descrição das características de cada segmento; a escolha de um ou mais segmentos e a definição da política de *marketing* para o segmento escolhido. Os quais são explanados da seguinte forma: 1) a escolha dos critérios de segmentação é a primeira etapa no processo de segmentação a qual tem por objetivo escolher o critério a partir de como será dividido o mercado. Os critérios mais usados são: sexo, faixa etária, nível de instrução; 2) na segunda etapa é descrito as características de cada segmento em relação a esses critérios, sendo necessário caracterizar os segmentos em conjunto com esses critérios; 3) a terceira etapa é o momento de escolha, após caracterizar esses segmentos no mercado a empresa terá que decidir qual ou quais segmentos pretende seguir; 4) e por último a quarta etapa qual o profissional de *marketing* irá definir a política de *marketing* de acordo com os segmentos estabelecidos anteriormente (MARQUES, 2006). No processo de segmentação de mercado de bens de consumo existem 6 variáveis que são estudadas. (Quadro 1)

Quadro1 - Variáveis de Segmentação de Mercado de Bens de Consumo

(continua)	
VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DE BENS DE CONSUMO	
VARIÁVEIS	POSSIBILIDADE DE SEGMENTAÇÃO
Geográficas	Localização: Sul, Sudeste, Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Leste. Clima: tropical, subtropical, quente, frio. Densidade Populacional: pequena, média, grande, urbana, suburbana, rural.
Demográficas	Idade: menos de 4, 5 a 9 anos, menos de 15, de 15 a 21anos, 22 a 31, 32 a 45, mais de 45 anos. Gênero: feminino, masculino. Tamanho da Família: 1 a 2 membros, 3 a 4 membros, mais de 5 membros. Nacionalidade: brasileira, estrangeira. Escolaridade: 1º grau, 2º grau, universitário. Classe Social: baixa, média, alta, média- baixa, média- média, média- alta.
Psicográficas	Personalidade: agressiva, autoritária, dependente, ambiciosa, compulsiva, cordial, distante. Estilo de vida: seguidor, pioneiro, orientado para cultura, orientado para o esporte, tradicional, sofisticado.
Comportamento do consumidor de compra	Ocasão de compra: compras regulares, compras em situações especiais. Status do usuário: não usuário, ex-usuário, usuário potencial, usuário pela primeira vez, usuário regular. Sensibilidade a fatores de MKT: sensível a preços, promoções, cupons, propagandas e canais, etc. Lealdade à marca: nenhuma, média, forte.

Quadro1 - Variáveis de Segmentação de Mercado de Bens de Consumo

(conclusão)	
VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DE BENS DE CONSUMO	
VARIÁVEIS	POSSIBILIDADE DE SEGMENTAÇÃO
Benefícios	Benefícios racionais: custo, conveniência, rapidez. Benefícios psicológicos: status, prestígio, segurança.
Produto	Experiência com produto: sim ou não Grau de customização: customizados, padronizados. Grau de uso: novos ou usados, originais ou de reposição.

Fonte: Adaptado Xavier, 2009.

Segmentar o mercado é um fator importante para as empresas (Quadro 1), e entender a diferença entre necessidades e desejos dos seus clientes é fundamental para influenciá-los no processo de decisão de compra.

1.3.2 Necessidades x desejos de compra e o processo de decisão de compra

Para compreender o comportamento de compra do consumidor é preciso saber quais são suas necessidades e desejos. A necessidade estar relacionada às condições físicas e psicológicas do indivíduo, já o desejo ocorre quando as pessoas querem satisfazer além do conforto mínimo de suas condições físicas e psicológicas, as quais essas escolhas podem ser influenciadas pelo ambiente em que elas vivem. Por exemplo, o chocolate satisfaz a necessidade de comer um doce sendo um alimento, as variedades de sabores e marcas satisfazem o desejo relacionado a comer o chocolate (SHETH, 2001, p. 138-139).

Entendendo isso, o *marketing* deixou de ser apenas ações de comunicação como publicidade e propaganda, passando a se relacionar também com as atividades que compreendam e atendam às necessidades e desejos dos mercados que podem ser clientes e consumidores. E assim trabalhar de forma que influencie estrategicamente e desperte a preferência do consumidor pelo seu produto ao invés da concorrência (LARENTINS, 2009, p. 11).

Para isso, é preciso que o profissional de *marketing* conheça os processos de decisão de compra os quais existem cinco estágios, que são: 1) reconhecimento de necessidades (que está relacionada à quantidade, insatisfação, marca do produto e as condições financeiras, que no caso do produto chocolate seria a qualidade do sabor, o preço, e marca de preferência); 2) busca de informação (nesse estágio o comprador buscar informações ativas e passivas que os motive a comprar ou não o produto, por exemplo, que marca ou tipo de chocolate está na promoção, e assim motivá-lo a decidir); 3) avaliação das alternativas (o consumidor irá

avaliar as informações obtidas e escolher o produto que melhor lhe satisfaça); 4) decisão de compra (é o momento que o comprador após passar pelos estágios anteriores irá decidir se deve ou não comprar naquele momento, o qual dependerá de sua intensidade e motivação para a compra); e por fim, 5) o comportamento pós compra (é o momento em que o mercado terá respostas do consumidor sobre sua satisfação sobre o produto adquirido, que neste caso seria o chocolate). Para os profissionais de *marketing* este último estágio é o momento ideal para se utilizar estratégias que busquem cada vez mais satisfazer o público alvo, com o objetivo de influenciá-lo a fazer a próxima compra (HONORATO, 2004, p. 138). Por tanto, é preciso, além de determinar um objetivo, é conhecer os caminhos a atingir, buscando respostas no mercado fazendo necessário conhecer seu público alvo em seu comportamento de compra (COELHO, NUNES, 2008, p. 207).

1. 3. 3 Comportamento do Público Alvo

Atualmente é bastante relevante analisar de forma minuciosa e constante o comportamento do público alvo, pois contribui aos empreendedores constatarem as possíveis formas de atrair, manter e adquirir seus clientes para assim ficar à frente de seus concorrentes. Pode parecer natural a atitude do consumidor em uma situação de aquisição de um produto, mas na verdade ele está agindo sob influência de várias coisas de origem externa e interna, sabendo disso, o gestor de *marketing* busca meios de identificar as necessidades, com o objetivo de mudá-las em oportunidades. (HONORATO, 2004, p. 125).

O comportamento do consumidor no momento da compra está envolvido a vários fatores (Quadro 2) que influenciam nessa escolha de consumo, como: 1) os fatores culturais que engloba as necessidades básicas relacionadas à questão de crença, raça, regiões geográficas e econômicas; 2) os fatores sociais que nesse caso pode ter maior influência, pelo fato da família e o grupo social ao qual o consumidor pertence e transmite confiança e segurança de referência para auxiliar na escolha de compra; as mudanças de hábitos e novas expectativas vindas com a maturidade geram; 3) os fatores pessoais como idade, estilo de vida, ocupação, condições econômica e ciclo de vida; 4) os fatores psicológicos os quais são movidos por tensão de uma necessidade e assimilam como, por exemplo, crenças e atitudes, percepção, aprendizagem e motivação, essa última, faz lembrar a hierarquia das necessidades de Maslow, que calcula cinco níveis das necessidades humanas: fisiológica, segurança, relacionamento, estima e auto realização que é um paradigma que busca explicar meios que estimula e motiva as pessoas a buscarem adquirir satisfação, “devemos primeiro satisfazer as

necessidades básicas antes de avançarmos um degrau, isso indica que os consumidores valorizam diferentes atributos dos produtos, dependendo do que está disponível para ele no momento” (SOLOMON, 2008, p. 147).

Quadro 2 - Fatores de influência no processo de compra.

FATORES CULTURAIS	FATORES SOCIAIS	FATORES PESSOAIS	FATORES PSICOLÓGICOS
Cultura Subculturais Classes sociais	Grupos de referências Família Papéis e posições sociais	Ciclo de vida Ocupação Condições econômicas Estilo de vida Personalidade	Motivação Percepção Aprendizagem Crenças e atitudes

Fonte: Elaboração própria (2013).

Servir e satisfazer os consumidores, naturalmente, é a razão de ser da estratégia de *marketing*. Para fazer isso de forma benéfica, é preciso conhecer o público alvo (KOTLER, 2009, p. 111). E neste sentido, o composto dos 4P's de *marketing* (Produto, Preço, Praça e Promoção) é fator muito importante para a organização.

1.3.4 Composto de *Marketing*

O composto de *marketing* é formado por um conjunto de variáveis controláveis que influenciam a maneira com que os consumidores respondem ao mercado. Ele se divide em 4P's (Produto, Preço, Praça e Promoção), que são formas de influências sobre os canais de comercialização e do público alvo. Dessa forma, incorpora a visão de negócio, os seus objetivos, as decisões sobre mercado e expõe operacionalmente a estratégia do produto. Os 4p's são definidos como: 1) Produto (pode ser qualquer coisa - bem, serviço, pessoa, instituição, etc. - que possui valor de troca, um conjunto de característica e resultados de consumo que satisfazem as necessidades dos clientes); 2) Preço (caracteriza-se como o valor atribuído ao produto para a comercialização); 3) Praça (consiste na distribuição e disponibilidade dos produtos para o processo de troca); 4) Promoção (meios que a empresa encontra para comunicar-se com o seu cliente). Assim, o cuidado com os 4P's é de suma importância para garantir a sobrevivência, lucratividade e sucesso da empresa. (CROCCO, TELLES, GIOIA, ROCHA, STREHLAU, 2006, p. 139-140, 146-147).

1.4 A ORIGEM DAS LOJAS AMERICANAS E AS VENDAS DOS CHOCOLATES EM BARRAS

As Lojas Americanas tiveram início no Brasil como por um acaso. Em uma viagem os americanos James Marshall, John Lee, Glenn Matson e Batterson Boger partiram com uma ideia de lançar uma loja com produtos com preços baixos, com o modelo que já fazia sucesso nos Estados Unidos e Europa. No início da viagem encontraram dois brasileiros que os convidaram para conhecer o Rio de Janeiro, nessa visita os americanos perceberam que haviam muitos funcionários públicos e militares com renda estável, porém seus salários eram modestos e não haviam lojas destinadas a esse público (MELO, 2012).

Então, eles tiveram a ideia de abrir sua primeira loja no Brasil e em 1929 foi inaugurada no Rio de Janeiro em Niterói a Lojas Americanas com o slogan “nada além de 2 mil reis” o qual foi uma grande novidade para época. Até o nome loja era um diferencial, pois os demais estabelecimentos eram chamados de “casa”. A loja instalada em Niterói teve a atitude pioneira de contratar em seu quadro de funcionários muitas mulheres, com o intuito de atrair a atenção das donas de casa. Essa estratégia foi tão bem vista que até o final do primeiro ano da inauguração foram abertas mais três lojas no Rio de Janeiro e uma em São Paulo. E em 1940 optou-se pela abertura de seu capital tornado uma empresa de Sociedade Anônima (SOUZA, 2010, p. 54).

Atualmente a rede possui cerca de 570 lojas espalhadas nas cidades dos país, três centros de distribuição em São Paulo, Rio de Janeiro e Recife. E trabalha com dois tipos de lojas físicas, o modelo mais conhecido que oferece aproximadamente 60 mil itens de 4 mil empresas diferentes e o modelo Express, que são lojas menores e produtos mais customizados de acordo com as exigências dos clientes locais, com cerca de 15 mil itens. Além de ter uma rede de comércio eletrônico no site Americanas.com. Sua atuação está em vender seus produtos com descontos cada vez mais atrativos para seus clientes, com uma grande variedade de produtos e marcas conhecidas no mercado com preços cada vez mais competitivos em relação aos seus concorrentes (CASTRO, CORDEIRO, DALOIA, 2011).

Entre os produtos variados que a rede oferece pode-se citar a venda de bombonieres onde se encontram os chocolates em barras. Nas vendas dos chocolates em barras as Lojas Americanas tem feito uso de estratégias como, por exemplo, leve mais por menos, locutores anunciando ofertas, produtos próximos aos caixas como as barras de chocolates, entre outras. Mas para fazer o uso destas estratégias, de forma mais eficiente, à empresa precisa entender como funciona o processo de compra do produto analisando e o que leva o cliente a escolhê-

lo, que neste caso do estudo é o chocolate em barra. Sendo assim, serão analisados os determinantes mercadológicos nesse processo de compra dos clientes das Lojas Americanas do Shopping Piedade.

1.4.1 Os determinantes mercadológicos no processo de decisão de compra em relação às características do público alvo do chocolate em barra nas Lojas Americanas Unidade Shopping Piedade Salvador-BA

Os determinantes mercadológicos estudados nesse processo das Lojas Americanas citada foram: a segmentação de mercado, necessidade x desejo, processo de decisão de compras, comportamento do público alvo e composto de *marketing* (Quadro 3).

Quadro 3 - Determinantes mercadológicos estudados nas lojas Americanas do Shopping Piedade

DETERMINANTES MERCADOLÓGICOS	COMO FORAM EXPLANADOS
Segmentação de mercado	Foram analisados os aspectos necessários para que se possam conhecer as características do público alvo da mesma nesse processo de compras dos chocolates em barra.
Necessidade x Desejo e o Processo de decisão de compra	A diferença entre necessidade e desejo é uma característica importante a ser estudada, para que assim possa analisar e entender o processo de decisão de compra dos clientes. Por isso nesse tópico aborda os determinantes que mais influenciam os clientes nesse processo de decisão compra.
Comportamento do público alvo	Para compreender melhor essa análise é importante também que se conheça o comportamento desse público de forma que possa diferencia-lo e considera-lo. Para isso foram abordados aspectos nesse processo para que se entenda esse comportamento de compra.
Composto de <i>marketing</i>	Através do conhecimento do perfil de seu público o composto de <i>marketing</i> é direcionado, para que assim as necessidades e desejos de compra dos clientes possam ser satisfeitos. Sendo assim foi explicitado o composto de <i>marketing</i> das Lojas Americanas estudada para que se possa compreender como são direcionados na mesma.

Fonte: Elaboração Própria (2013).

1.4.1.1 Segmentação de mercado das lojas Americanas Shopping Piedade Salvador-BA

Para unidade das Lojas Americanas estudada a segmentação de mercado é usada como uma importante ferramenta para conhecer seu público alvo, pois através dela é possível estudar e se adequar ao perfil do seu público. E dentro da segmentação foram estudadas as

variáveis: geográficas, demográficas, psicográficas, comportamento do consumidor de compra, benefícios e produto, as quais são demonstradas no quadro abaixo baseados nas informações cedidas pelo gerente comercial da unidade e na pesquisa de mercado. (Quadro 4)

Quadro 4 - Análise da segmentação de mercado das lojas americanas do shopping piedade

ANALISE DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DAS LOJAS AMERICANAS DO SHOPPING PIEDADE	
VARIÁVEIS	SEGMENTAÇÃO
Geográfica	Está concentrado em uma área que tem bastante estudante
Demográfica	O público alvo se concentra entre 19 a 40 anos, e sua maioria são mulheres com 57,7 % do total da amostra da pesquisa realizada.
Psicográfica	Foram considerados indiferentes, pois não necessitam de informações antes da compra.
Comportamento do consumidor de compra	A maioria das compras é feita em eventos especiais e ordem de prioridade a páscoa ficou como o período que tem mais venda, em seguida natal, dia das mães, dia das crianças e dia dos namorados respectivamente.
Benefícios	Os clientes preferem comprar nas Americanas pelo prestígio de ser conhecida e oferecer chocolates de qualidade, e pelo autoatendimento. E de acordo com a pesquisa de mercado o preço e a localização são fatores importantes.
Produto	A busca por novos sabores de chocolates para atrair mais a atenção dos clientes ocorre somente em campanhas sazonais. Os chocolates em barras são produtos populares e de marcas conhecidas.

Fonte: Elaboração própria com base na entrevista (2013).

Dentre as variáveis de segmentação a geográfica foi destacada como a mais importante em ordem de prioridade para loja estudada em função da localização do shopping ser fundamental nesse processo de decisão de compra. Desta forma, a loja tem em média um público de 3.300 pessoas por dia, por ser localizada em uma região da cidade que tem a circulação de muitos estudantes.

E em relação a localização da loja no shopping, as Lojas Americanas tem uma cultura se posicionar na entrada do shopping e em pontos de maior circulação como é o caso da localização da loja do Piedade. Somente em casos que a loja seja inaugurada após a abertura do shopping a mesma irá se estabelecer onde tiver espaço disponível, mas fora isso sempre em locais mais visíveis do shopping.

Em seguida foi escolhido em ordem de prioridade o produto, comportamento do consumidor de compra, pois é visto todos os dias, benefícios, demográficas e por último as psicográficas.

Diante da pesquisa realizada com os clientes o nome das Lojas Americanas também foi um dos motivos que fazem os clientes comprarem na mesma incluindo a do Shopping

Piedade. E os resultados dos cálculos relacionados ao peso das questões de preferências sobre os fatores que levam os clientes a comparem na loja do Shopping Piedade foram aproximadamente três, o que significa um índice bom de preferência. Os resultados encontrados também comprovam que a localização realmente é um fator importante, pois ficou atrás apenas do preço que teve 46,7% na escolha e logo em seguida a mesma com 36,7% na pesquisa de mercado. (Tabela 1)

Tabela 1: Fatores de influência de compra nas Lojas Americanas Shopping Piedade em Agosto de 2013.

Preferência	1º	2º	3º	4º
Preço	14	6	9	1
Comodidade	5	13	11	1
Localização	11	9	8	2
Outros	1	2	1	7
Outros quais:				
Qualidade do chocolate				2
Variedade				2
Propaganda				3
Arrumação do produto na loja				2
Filas menores				1
Estacionamento				1
Total de entrevistados				30

Fonte: Elaboração Própria (2013).

Após conhecer as características do público alvo através da segmentação de mercado, é importante entender como funciona o processo de decisão de compra, e saber a diferença das necessidades e desejos de seus clientes.

1.4.1.2 Necessidades X Desejos de Compra e o Processo de decisão de compra nas lojas Americanas Shopping Piedade Salvador-BA

O chocolate em barra é um produto que em sua maioria é comprado pra suprir um desejo de comer chocolate, mas alguns clientes optam em comprar por estarem com fome esperando na fila e pensarem no percurso que irá percorrer.

No ponto de vista dos clientes, o desejo também foi escolhido como preferencial no momento de decisão da compra do chocolate. A tabela abaixo demonstra o resultado da

pesquisa de mercado feita com os clientes da loja estudada. (Tabela 2)

Tabela 2 - Pesquisa de mercado, agosto de 2013

ITEM	FREQUÊNCIA
Necessidade	3
Desejo	27
Total de entrevistados	30

Fonte: Elaboração Própria (2013).

Conhecer o processo de decisão de compra para as Loja Americana é um fator de suma importância, pois é o momento em que o cliente irá decidir suas preferências na ocasião da compra. Com isso os fatores estudados foram: o preço, a marca e o sabor. Diante da pesquisa comprovou que o preço é o fator mais importante para os clientes no processo de decisão de compra. Com 40% do resultado ficando como 1º e 2º opção na pesquisa de preferência em seguida o sabor com 36,6%, e a marca com 23,4%. (Tabela 3)

Tabela 3 - Processo de decisão de compra, agosto de 2013

PREFERÊNCIAS	1º	2º	3º
Preço	12	12	6
Marca	7	13	10
Sabor	11	7	12
Total de entrevistados	30		

Fonte: Elaboração própria (2013).

Ainda em relação aos critérios, no processo de compra dos clientes as marcas tradicionais de maior preferência foram as G com 46,7% e L com 40% no total dos entrevistados. As outras representaram 13,3% no total da amostra. Sobre os sabores o que teve maior escolha foi o ao leite com 30% em seguida o com cristais de açúcar com 20% do total, os outros cinco sabores citados representam 50% no total da pesquisa.

Entendendo esses critérios as Lojas Americanas do shopping Piedade terá uma ferramenta muito importante em relação a sua concorrência. Diante de todos os determinantes analisados entende-se a necessidade de estudar o comportamento de compra do público alvo.

1.4.1.3 Comportamento do público alvo da unidade das Americanas estudada

No ponto de vista do gerente entrevistado sobre as promoções, preços, propagandas e anúncios os clientes são muitos sensíveis a essas estratégias. Sabendo disso inclusive uma das

campanhas dos folhetos distribuídos na loja no mês de julho (Figura 1) foi direcionada a venda dos chocolates denominada como “um show de chocolate”. Pois como foi dito pelo gerente uma frase bem conhecida no ramo do comércio que é “a propaganda é alma do negócio”.

Figura 1 - Folheto de anúncio promocionais das Lojas Americanas Salvador/BA-2013.



Fonte: Lojas Americanas, Julho 2013.

Em relação à fidelidade das marcas foi considerado razoável, pois os clientes são mais sensíveis a preços promocionais do que a marca, aquele que estiver na promoção é mais preferido. A busca do preço ganha para a preferência da marca. Como foi demonstrado anteriormente no resultado da pesquisa (Tabela 3).

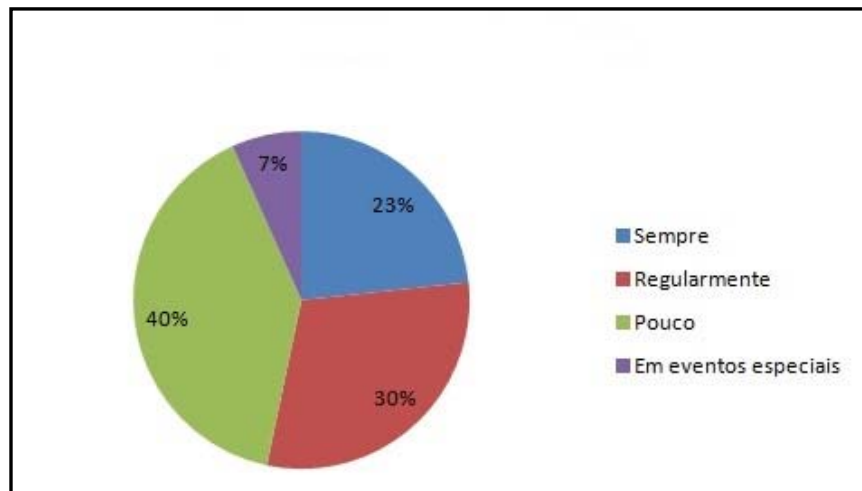
No ponto de vista dos clientes, pelo fato das lojas Americanas já ser reconhecida como uma das principais lojas na venda dos chocolates em barra, a propaganda não foi um fator dominante no comportamento de compra dos clientes entrevistados. Por isso, o resultado na pesquisa sobre a sensibilidade as propagandas foi de: 36,6% para pouco; 33,3% para razoável e 30,1% para muito.

Foi percebido no resultado da pesquisa e na entrevista com o gerente que a maioria das pessoas procuram as Americanas com outro objetivo de compra, ou seja, o de não comprar o chocolate. Por isso, a arrumação dos chocolates em barra na loja vem sendo usada como uma estratégia de influência no comportamento de compra do público alvo, para que os mesmos finalizem as compras levando o chocolate em barra. Desta forma, o resultado encontrado

sobre o ponto de vista dos clientes como a primeira opção de preferência foi da seguinte forma: 46,6% são influenciados pela arrumação do chocolate em barra na entrada da loja; 33,3% pela arrumação da bomboniere e 20,1% a arrumação nas filas.

Em relação ao comportamento de compra dos clientes eles relataram mais uma vez que a maioria das compras do chocolate em barra não são feitas propositalmente, mas sim por impulso, os quais os resultados foram: 40% para pouco; 30% para regularmente; 23,3% sempre e 6,7% em eventos especiais. Como é demonstrado no resultado da pesquisa no quadro abaixo sobre a frequência de compras (Gráfico 1).

Gráfico 1: Frequência de compras dos clientes nas Lojas Americanas
Shopping Piedade Salvador-BA- 08/2013



Fonte: Elaboração própria (2013).

Através desta análise do comportamento de compra do público alvo a Loja Americanas estudada, trabalha com o composto de *marketing* mais direcionado ao perfil de seus consumidores, pois assim poderá agradá-lo, e por consequência incentivá-lo a continuar comprando os chocolates em barra na sua Loja ao invés da concorrência.

1.4.1.4 O composto de *marketing* e como ocorre nas Lojas Americanas e na unidade do Shopping Piedade Salvador-BA

O Quadro 5 demonstra cada variável do composto de *marketing* relacionando-os as Lojas Americanas.

Quadro 5 - O Composto de *Marketing* e como ocorre nas Lojas Americanas

O COMPOSTO DE <i>MARKETING</i> E COMO OCORRE NAS LOJAS AMERICANAS		
P'S MERCADOLÓ GICOS	CONCEITO	COMO OCORRE NAS LOJAS AMERICANAS
Produto	Sob a visão de <i>marketing</i> , é tudo que é apto a satisfazer uma necessidade.	O chocolate reúne características que o torna desejável e satisfaz as necessidades dos clientes. Dessa forma, as lojas americanas adotam estratégias de venda desse produto como um diferencial frente aos seus concorrentes.
Praça	É a atividade do composto de <i>marketing</i> que representa o maior custo para muitos produtos, porém uma eficiente distribuição pode fazer grande diferença em como os consumidores são bem atendidos.	A distribuição dos chocolates nas Lojas Americanas é feita de forma homogênea para atender todas as lojas e tornar o produto sempre disponível aos seus clientes. Na unidade estudada, os chocolates em barra são arrumados em pontos estratégicos como a entrada da loja, bomboniere e nas gôndolas das filas, para assim atrair a atenção dos clientes.
Preço	É uma variável extremamente importante para a organização à medida que os consumidores decidem se compram ou não os produtos. Dessa forma, o preço é o componente fundamental na avaliação de custo envolvendo o processo de troca entre o público alvo.	Sabendo que o preço é uma variável relevante para a aquisição do produto pelo cliente, as lojas americanas disponibilizam os chocolates com qualidade e preço acessível.
Promoção	É todo esforço de comunicação que a empresa aplica para que o produto seja reconhecido pelo mercado-alvo como sendo o único capaz de atender as necessidades e desejos do mesmo.	Para promover o chocolate em suas lojas, as Lojas Americanas utiliza-se de estratégias que vai desde a arrumação do produto nas gôndolas até as promoções relacionadas ao preço fazendo com que o chocolate se torne atrativo aos olhos do seu público-alvo.

Fonte: Elaboração própria 2013.2.

O composto de *marketing* na unidade das Lojas Americanas do Shopping Piedade de acordo com gerente comercial funciona da seguinte maneira: A promoção foi escolhida como prioridade, pois o posicionamento do chocolate em barra na loja tem mais influência no processo de decisão de compra do que o preço sendo este o segundo mais importante. O produto precisa atrair o cliente, para que depois, o mesmo venha verificar o preço, e decidir se irar levar o produto ou não. Sendo assim, a promoção do produto é feita da seguinte forma: Os chocolates em barra são colocados nas áreas de maiores fluxos na loja (por ser uma compra feita em sua maioria por impulso), pois os clientes nem sempre entram na loja para comprar o

chocolate em barra, mas por ver o produto e ao visualizar o preço terminam levando-o.

Por exemplo, as filas onde se concentra 90% dos clientes é uma área de circulação estratégica, esse local é denominado pela empresa de “papa filas”. Como citado anteriormente o preço foi o segundo mais importante, pois a campanha de vendas leve mais pague menos, recebeu nota 3 (parâmetro da pesquisa nota usada para muito importante) pois quando os chocolates em barra está nessa campanha aumenta as vendas em até 80%, normalmente quando não se está nessa campanha os chocolates vendem entre 20% e 30%.

Em relação ao cálculo do preço é feito pelo *marketing* das Lojas Americanas com o comprador. As filias como é o caso da unidade do Shopping Piedade já recebe o produto com o preço estipulado para a venda. Não se trabalha estipulando preços na loja filial. Em relação à praça, a entrada da loja é um fator importante mais não garante 100% das vendas dos chocolates em barra. O “papa fila” como foi citado é um local mais importante que a entrada da loja, pois muitas pessoas que passam na entrada da loja não compram o chocolate de imediato, eles andam pela loja observam outros produtos, percorrem outros departamentos da loja e terminam comprando esperando na fila.

No caso do chocolate em barra, a estratégia dos “papas filas” tem mais sucesso que o posicionamento na entrada da loja, nesse local os produtos de utilidades tem mais venda que os chocolates em barra. Até mesmo o departamento de bomboniere tem mais saída do chocolate em barra do que na entrada da loja. Então colocando em ordem de prioridade “o papa fila” é o mais importante, depois o departamento de bomboniere e em seguida a entrada da loja.

Em relação ao produto os mais vendidos são os com cristais de açúcar. Os clientes dessa unidade que se encontra no centro de Salvador, em sua maioria estão mais preocupados com o sabor do que com os benefícios do chocolate, mas essa opção muda de acordo com a localização da loja. Se fosse avaliar o público que se preocupa mais com os benefícios do chocolate, o preferido seria pelo meio amargo, pois estariam mais preocupados com os benefícios do chocolate do que propriamente o sabor.

O público dessa unidade prefere um chocolate mais cremoso como é um caso do escolhido. Pelo fato também de ser um produto mais conhecido por esse público, o próprio *marketing* que existe em torno dele, e é um clássico dos chocolates em barra, a loja não tem nenhuma dificuldade para vendê-lo e influenciar os clientes a comprá-lo.

Entre os sabores e as marcas dos chocolates em barra a marca L foi à única que contemplou todos os sabores. E em níveis de preferência a marca L é mais preferida, em seguida a G, N, H, e A respectivamente.

1.4.2 Resultados

Foram estudados os determinantes mercadológicos que são considerados relevantes para analisar o processo de decisão de compras dos chocolates em barra dos clientes das Lojas Americanas do Shopping Piedade. Dentro desse processo foram examinadas as características do público alvo e estes são em sua maioria mulheres, com idade predominante entre 19-40 anos.

Os critérios de decisão de compras que tiveram maior preferência foram: preço, localização da loja, marca e sabor. Dentre estes o preço teve um expressivo destaque no momento da compra tanto na pesquisa de mercado como na entrevista com o gerente, um exemplo disso é a promoção leve mais e pague menos a qual aumenta as vendas em até 80% comprovando essa preferência.

Em relação ao comportamento de compra do consumidor foi encontrada uma divergência entre a opinião do gerente e o resultado da pesquisa com os clientes: O primeiro informou que os “papas filas” tem maior saída dos chocolates, pois é um local estratégico e de espera dos clientes na loja. Já o segundo constatou que é mais atraído pela arrumação dos chocolates na entrada da loja.

Outro resultado importante, encontrado nos determinantes mercadológicos nesse processo é a promoção do produto, pois o mesmo precisa antes chamar a atenção dos clientes e só então o preço é observado por eles, para se tomar a decisão de compra.

As Lojas Americanas abriu sua primeira unidade em 1929 e desde então vem ganhando ênfase no mercado de varejo e sendo referência na venda de chocolates. A marca Lojas Americanas também foi um dos fatores destacados pelo gerente e pelos clientes no processo de decisão de compras dos chocolates em barra. Assim, comprova-se a solidez da mesma nesse segmento de mercado.

1.5 CONCLUSÃO

Os autores estudados enfatizaram a relevância dos aspectos mercadológicos analisados neste artigo, como de suma importância para a organização conhecer o perfil de seus clientes e entender como funciona o processo de compra na mesma. Demonstrando que as organizações que utilizam essas ferramentas poderão manter seu crescimento competitivo de forma estratégica e direcionada ao seu público alvo.

Foram analisados os seguintes determinantes mercadológicos que influenciam os

consumidores na decisão de compra na loja Americanas do Shopping Piedade: preço, marca, sabor, localização e arrumação do produto na loja.

Dentre estes algumas divergências foram encontradas entre a opinião do gerente e os clientes em relação às preferências de um determinado sabor ou marca, demonstrando que o ponto de vista da organização pode não ser o mesmo ao que de fato é atrativo para o cliente, como foi analisado na pesquisa de mercado. Desta forma, destaca-se a necessidade de além de segmentar o mercado como a mesma tem feito, manter-se atualizada com seu público alvo, mesmo tratando-se de uma empresa conceituada como é a Lojas Americanas do Shopping Piedade. A mesma usa o composto de *marketing* como uma ferramenta importante para se posicionar corretamente no mercado desse segmento de vendas de chocolates, seguindo um padrão específico utilizado em sua rede de lojas. Dentro do processo de compra o perfil encontrado foi de jovens mulheres, e o desejo de satisfazer a vontade de saborear o chocolate foi escolhido pela maioria dos entrevistados. O sabor de preferência foi o ao leite por ser mais tradicional voltado para o público alvo, tendo a marca G como preferida pelos clientes.

Sendo assim, os aspectos estudados analisaram a importância de conhecer as características do seu público alvo, segmentar o mercado, entender seu perfil de compra, posicionar o produto corretamente, influenciar os consumidores a preferir seu produto ao invés da concorrência e manter seu potencial competitivo na comercialização dos chocolates em barra como é o caso das Lojas Americanas do Shopping Piedade.

REFERÊNCIAS

CASTRO, Camila; CORDEIRO, Felipe; DALOIA, Deborah, Barboza. **Posicionamento, Segmentação e Diferenciais Competitivos:** Lojas Americanas. Curso de MBA em *Marketing* PUC/SP, 2011. Estudos em *Marketing* conceitos ideias e tendências. Disponível em: <<http://mktestudo.blogspot.com.br/2011/09/posicionamento-segmentacao-e.html>>. Acesso em: 09 maio 2013.

CASTRO, Daniele. **A história do Chocolate.** Instituto de Ciências Biológicas. Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG. Minas Gerais, 2003, p. 1-2. Disponível em: <<http://www.icb.ufmg.br/biq/prodap/teste.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2013.

COELHO, João; NUNES, Cavique. **Plano de Marketing:** Estratégia em Ação. Afragide: Dom Quixote - Portugal, 2008. p. 207. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books>>. Acesso em: 18 abr. 2013.

CROCCO Luciano. et al. **Fundamentos de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2006, p. 139-140, 146- 147.

CZINKOTA, R. Michael. et al. **Marketing as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001, p.138-139.

FUNKE, Katherine. Breve História do Chocolate. **Galileu Online**, 2010. Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,EMI130808-17770,00-BREVE+HISTORIA+DO+CHOCOLATE.html>>. Acesso em: 16 abr. 2013.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o Marketing**. Barueri, SP: Manole, 2004, p. 125-138. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books>>. Acesso em: 16 mar. 2013.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009, p. 111.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: LTC- Livro Técnico e Científico S.A, 1998, p. 31.

LARENTINS, Fabiano. **Comportamento do Consumidor e Marketing de Relacionamento**. Curitiba: IEDES Brasil S.A, 2009. p. 11. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books>>. Acesso em: 15 mar. 2013.

LIMA, José Renato. A delícia Sagrada. **Galileu Online**, Porto Alegre, 2013. Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Galileu/0,6993,ECT883986-1716,00.html>>. Acesso em: 16 abr. 2013.

LUZZI, Alexandre Las Casas. **Marketing Conceitos e Casos**. São Paulo: Atlas, 2004, p. 240.

MARQUES, Tânia Saraiva. **Segmentação**. Instituto Politécnico de Coimbra, Instituto Superior de Engenharia de Coimbra, 2006. Disponível em: <http://prof.santanasilva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos_05_06/word/Segmenta%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 20 de mar. de 2013.

MELO, Mariana. **Caso de Sucesso: Americanas**. Caso de Sucesso. Disponível em: <<http://www.casodesucesso.com/?conteudoId=25>>. Acesso em: 09 de maio 2013.

O. C. FERRELL. et al. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2000, p. 94.

PEREIRA, Rafael. **Trabalhando os 4PS de Marketing**. Administradores, 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/trabalhando-os-4-ps-do-marketing/63341/>>. Acesso em: 03 jun. 2013.

SILK, Alvin J. **O que é marketing?** Porto Alegre: ARTMED Editora S.A., 2007, p. 90-91. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books>>. Acesso em: 13 jun. 2013.

SOLOMON, Michael. **O Comportamento do Consumidor Comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: Bookman, 2008, p. 147.

SOUZA, Gerlane Pereira de. **Efeito Tesoura: um estudo de caso nos demonstrativos das Lojas Americanas**. 2010. 72f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) - Faculdade Lourenço Filho, Fortaleza-CE, 2010.

XAVIER, Juarez Tadeu de Paula, **Marketing: Fundamentos e Processos**. Curitiba: IEDS, Brasil, S.A. 2009, p. 101-102.

2 A ATUAÇÃO DO SEBRAE NO DESLOCAMENTO DA INFORMALIDADE PARA A FORMALIDADE NA BAHIA 2013

Edvan Luis Adôrno dos Santos¹

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar a vantagem e desvantagem de ser empreendedor em Salvador - BA através da Lei Complementar 128/2008 do empreendedor individual, tendo a problemática desse estudo: Quais os principais fatores que promovem o deslocamento dos empreendedores na informalidade para a formalidade em Salvador. A hipótese é provar que a formalidade, garante algumas vantagens e segurança ao empreendedor. O principal objetivo é o de compreender o mercado formal e informal do Brasil, Bahia e Salvador. Para chegar a esse objetivo, foi realizado uma abordagem dedutiva que iniciou no mercado de trabalho no Brasil, em seguida na Bahia e finalizando em Salvador. Para a realização deste estudo, foi feito uma pesquisa bibliográfica, pesquisa de internet e exploratória. Conclui-se que com a formalização muitos empreendedores saíram da ilegalidade e passaram a ter algumas vantagens como por exemplo: CNPJ, alvará de funcionamento, emissão de nota fiscal, linha de crédito, cobertura previdenciária, maquineta de cartão de crédito e etc. O Brasil está cada vez mais sendo um país empreendedor, estimulando o indivíduo a legalizar seu próprio negócio. A Bahia é um dos Estados brasileiros que ocupa o 3º lugar no *ranking* nacional em formalização desde de Fevereiro de 2010 até Julho de 2013 e teve um total de 217.612 empreendedores individuais legalizados, acompanhada da capital Salvador que também nesse mesmo período obteve 74.617 empreendedores legalizados.

Palavras-chave: Mercado de trabalho. Empreendedorismo. Salvador(BA)

ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze the advantage and disadvantage of being an entrepreneur in Salvador - BA through supplementary law 128/2008 of the individual entrepreneur, and the problematic of this study: What are the main factors that promote the movement of entrepreneurs for the informal formality Salvador. The hypothesis is to prove that the formality ensures some advantages and security to the entrepreneur. The main objective is to understand the formal and informal market in Brazil, Bahia and Salvador. To reach this goal, a deductive approach that started in the labor market in Brazil, then in Bahia and ending in Salvador was performed. For this study, a literature search was done, internet search and exploratory. Concluding that with the formalization of the illegality many entrepreneurs left and started to have some advantages such as: CNPJ, business license, issuance of invoice, line of credit, pension coverage, dooby credit card and etc. The Brazil is increasingly being an entrepreneur country by encouraging the individual to legalize their own business. Bahia is one of the Brazilian States that occupies the 3rd place in the national ranking in formalization from February 2010 until July 2013 and had a total of 217,612 individual entrepreneurs legalized, together with the capital Salvador also during this period got 74,617 legalized entrepreneurs.

Keywords: Labor market. Entrepreneurship. Salvador(BA).

¹ Bacharel em Administração pelo Instituto Baiano de Educação Superior (IBES). Pós-Graduando em Gestão Estratégica de Pessoas pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Palestrante e Agente de Orientação Empresarial-SEBRAE/BA.

2.1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é analisar a vantagem e desvantagem de ser empreendedor em Salvador-BA através da Lei Complementar 128/2008 do empreendedor individual, tendo como problemática a seguinte pergunta: Quais os principais fatores que promovem o deslocamento dos empreendedores na informalidade para a formalidade em Salvador? Entretanto a hipótese é provar que a formalidade, garante algumas vantagens e segurança ao empreendedor. O principal objetivo é o de compreender o mercado formal e informal do Brasil, Bahia e Salvador. Para chegar a esse objetivo, foi realizado uma abordagem dedutiva que iniciou no mercado de trabalho no Brasil, em seguida na Bahia e finalizando em Salvador.

Para a realização deste estudo, foi feito uma pesquisa bibliográfica, pesquisa de internet e exploratória.

A construção do referencial teórico, gerou-se através da pesquisa bibliográfica, na qual foi utilizado as seguintes palavras: Empreendedor (DOLABELA, 1999; DORNELAS, 2012; HASHIMOTO, 2010; HISRISH, 1986; HISRISH, 2004; SUPERDICAS PARA EMPREENDER SEU PRÓPRIO NEGÓCIO, 2008; VILAS BOAS, 2012); Informalidade (AURÉLIO, 2009; DIEESI, 2012; ECONOMIA INFORMAL E VIABILIDADE ECONÔMICA, 1998; SEBRAE, 2005) e mercado de trabalho a nível Brasil, Bahia e Salvador (BARRETO, 2003; CACCIAMALI, 1989 ; CARVALHO, 1986; DURÃES, 2002; FEITOSA DOS SANTOS, 2000; FILGUEIRAS 2001; MATOSO 1990; OLIVEIRA, 1987; OLIVEIRA, 1991; POCHMANN, 1999; SANTANA, 2003; SEGNINI, 2001; SINGER apud DRUCK, 2000).

O artigo está dividido em introdução (Tema, problema, objetivos e metodologia); seguido do referencial teórico (Nele há o tópico 2 que relata o Mercado de Trabalho Formal e Informal e o ser Empreendedor); depois o estudo de caso (Trata-se do item 3 que trata do Mercado de Trabalho no Brasil e na Bahia, relacionado as questões da Formalidade e Informalidade associado ao fato de ser Empreendedor com o uso da Lei Complementar 128/2008); há também o tópico 4 que fala de Salvador (BA) e sua Relação com a Formalidade através da Lei Complementar 128/2008), por conseguinte os Principais Resultados da Pesquisa sobre o Empreendedorismo Informal em Salvador – BA e finalmente a conclusão.

2.2 MERCADO DE TRABALHO FORMAL E INFORMAL E O SER EMPREENDEDOR

A palavra informalidade significa falta de Formalidade (AURÉLIO, 2009, p. 1104), ou seja, é o que destituído de formalidades (EDIOURO, 2000, p. 530) A formalidade é a maneira expressa de proceder (AURÉLIO, 1989, p. 242). Considera-se informal a parte de trabalhadores independentes que exploram seu próprio negócio sozinho ou com ajuda de familiares, os mesmos chamados de trabalhadores por conta própria ou autônomos, nos quais podem desenvolver suas atividades em determinada empresa ou mesmo dono dos negócios familiares (DIEESE, 2012).

Segundo o DIEESE (2012) a informalidade é a condição de quase a metade da população que vive ocupada nas regiões metropolitanas brasileiras, onde considera-se a situação de desapropriação social, tanto em relação à cobertura da legislação, trabalhista e previdenciária, como também no que englobam a negociação coletiva.

O setor informal é muito importante na economia, pois tem um papel fundamental e de extrema importância para a geração de emprego, entretanto as relações de trabalho no Brasil fazem com que o setor informal seja de maneira fundamental para gerar emprego de boa parte da população (ECONOMIA INFORMAL E VIABILIDADE ECONÔMICA, 1998, p. 47).

A informalidade possui também suas desvantagens para o microempresário “empreendedor” dentre essas desvantagens podemos citar algumas: Provas de regularidade fiscal, impossibilidade de participar de licitações nas três esferas de governo Federal, Estadual e Municipal, exportações, abertura de conta como pessoa jurídica e linhas de crédito SEBRAE (2005). Com base nessas informações, muitos não legaliza seu empreendimento devido a alta carga tributária dos impostos cobrados a esta categoria, exigências de documentação e a tramitação que leva para legalizar seu negócio. Por esses e outros motivo, muitos empreendedores costumam permanecer com seu estabelecimento ilegal.

Tanto na formalidade quanto na informalidade existem empreendedorismo. O termo empreendedorismo advém da palavra empreendedor (*entrepreneur*) que teve sua origem na França e quer dizer aquele indivíduo que assume riscos e começa algo novo (HISRISH, 1986 p. 19).

Segundo Jean Baptiste Say, em 1803 define que o empreendedorismo está relacionado a aquele que “transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produção mais elevada e de maior rendimento.” (HASHIMOTO,2010, p. 1)

Segundo Roberto Hirsch em 1980 definia empreendedorismo como

a criação de algo diferente e com valor, no qual o agente dedica tempo e esforço, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes, recebendo as recompensas da satisfação econômica e pessoal (VILAS BOAS, 2012, p. 25).

O termo empreendedorismo corresponde ao envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades e a perfeita implementação destas levam também a criação de negócios de sucesso (DOLABELA, 1999, p. 68).

A história do empreendedorismo pode ser citada a Marco Polo, que tentou estabelecer uma rota comercial para o oriente. Como empreendedor, Marco Polo assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro (atualmente mais conhecido como capitalista) para vender as mercadorias do mesmo. Enquanto o capitalista era alguém que assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais (DORNELAS, 2012, p. 19).

Na idade média o empreendedor gerenciava grandes projetos. Entretanto os governos desses países disponibilizavam muitos recursos e eram por eles protegidos e valorizados em todos os aspectos. Os empreendedores não assumiam risco durante esses trajetos (WORLDART FRIEND, 2009).

No século XVII a reemergente conexão de risco com empreendedorismo desenvolve-se no século XVIII, com o governo para desempenhar um serviço ou fornecer produtos estipulados. Pois o valor do contrato era fixo e quaisquer lucros ou prejuízos eram do empreendedor (HISRIC, 2004, p. 27).

No século XVIII, o capitalista e o empreendedor foram finalmente diferenciados, devido ao início da industrialização que ocorria no mundo. Um bom exemplo foi o caso das pesquisas referentes à eletricidade e à química, de Thomas Edison, que só foram possíveis com o auxílio de investidores que financiaram os experimentos (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2011). Neste século também, percebe-se que começam a existir algumas administradoras diferenças entre os empreendedores e esta profissão em dois aspectos: o nível que eles ocupam na hierarquia, que define como os processos administrativos são alcançados, e o conhecimento que detêm, segundo o qual são funcionais ou gerais. (DORNELAS, 2012, p. 21; HUMPTON, 1991), mas nem sempre isso pode ser considerado uma regra.

Entretanto os séculos XIX e XX, teve no final do século XIX e início do século XX, os empreendedores foram frequentemente confundidos com os gerentes ou administradores (o que ocorre nos dias de hoje), sendo analisados meramente de um ponto de vista econômico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e

controlam as ações desenvolvidas na organização, mas sempre a serviço do capitalista (DORNELAS, 2012, p. 20).

Realizando uma breve análise das diferenças e similaridades entre administradores e empreendedor. Todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um bom empreendedor. O empreendedor tem algo mais, algumas características e atitudes que os diferenciam do administrador tradicional (DORNELAS, 2012, p. 20).

Assim, há dois tipos de empreendedores do mercado informal: por necessidade e o de oportunidade (SUPERDICAS PARA EMPREENDER SEU PRÓPRIO NEGÓCIO, 2008, p. 13). A primeira ocorre quando pessoas envolvidas em empreendedorismo procuram por determinação própria empreender em uma oportunidade de negócio que seja mais rentável, já por necessidade, surgiu quando o indivíduo não arruma um trabalho que lhe agrada. Vale lembrar que os empreendedores por oportunidade vivem em países desenvolvidos enquanto os por necessidade, predominam-se em países em desenvolvimento.

2.3 MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL NA BAHIA (FORMALIDADE E INFORMALIDADE E SUA RELAÇÃO COM O EMPREENDEDORISMO ATRAVÉS DA LEI COMPLEMENTAR 128/2008

Segundo Feitosa dos Santos (2000 p. 49), diz que a história do processo de recrutamento da força de trabalho no Brasil é oriunda desde o período Brasil colônia escravista e que até nos dias atuais, mesmo de forma simbólica é marcada pelo autoritarismo, submissão e violência. As análises do mesmo sobre as maneiras de trabalho presentes no país colônia ou império confirmam sobre a dificuldade de falar em mercado de trabalho no Brasil durante este período. Entretanto no século XX, a partir da década de 40, que se começa a identificar a formação de um mercado de trabalho no Brasil, mesmo de maneira única e subdesenvolvida, seguindo os moldes capitalistas.

Entretanto, Pochmann (1999, p. 50) aponta dois períodos diferentes na evolução do mercado de trabalho no Brasil. Sendo o primeiro, que vai de 1940 até 1980, período marcado por um movimento de estruturação deste mercado de trabalho conduzido de maneira simultânea ao processo de industrialização do país, marcado pela institucionalização das relações de trabalho com a criação da CLT, crescimento do emprego assalariado e com registro, voltado principalmente nos segmentos tipicamente capitalistas.

Carvalho (1986), Cacciamali (1989), Matoso (1990), Oliveira (1991), Filgueiras et al (2001) informam que mesmo demonstrando a tendência a industrialização e organização do mercado de trabalho, o modelo de desenvolvimento utilizado pelos países subdesenvolvidos, nos quais são sustentados pelo sistema de substituições de importações, acabam provocando uma industrialização com uma insuficiente oferta de emprego para suprir toda a população economicamente ativa. A consequência disso se dá pelo surgimento de um excedente de mão-de-obra que se mostrava sob a maneira de trabalhos realizados em atividades organizadas em pequena escala.

Entretanto, mesmo em situação de desigualdade, concentração de renda, informalidade, baixos salários e subemprego, os dados referentes à evolução do mercado de trabalho no país eram bem significativos e para alguns, esperançosos. Pois no período, o trabalho assalariado aumentou de 12,1% para 49,2% (SEGNINI, 2001 p. 50) e a população em idade ativa (PEA) urbana, ocupada e assalariada passou de 42% em 1940 para 62,8% em 1980 (POCHMAN,1999, p. 51).

Pochman (1999, p. 52) destaca ainda que em 1989 o total de pessoas assalariadas no país representava 64% da PEA, enquanto em 1995 esta proporção caiu para 58,2%. Os assalariados com carteira assinada representavam 38,3% em 1989 e caíram para 30,9% em 1995.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2002) em recente divulgação da pesquisa mensal sobre o emprego, informou que a taxa de desemprego aberto no Brasil passou de 5,1% em setembro de 1994 para 7,5% no mesmo mês 2002. Com base nesses dados, fica claro mostrar a realidade do mercado de trabalho no Brasil após a implementação de política de flexibilização das relações de trabalho e do enxugamento dos postos de trabalho implantadas pelo processo de reestruturação produtiva. Para o pesquisador da Ibre - Fundação Getúlio Vargas (FGV), Fernando de Holanda Barbosa Filho, destaca a questão da informalidade no nível de escolaridade do brasileiro e a queda demográfica na diminuição da informalidade. Entretanto entre 2001 e 2011, houve um acréscimo de 22 milhões de pessoas com educação formal. Fatores como o cada vez menor crescimento demográfico, gerou a redução de gente no mercado de trabalho, influenciando a queda do desemprego devido a taxa de desemprego baixa, favorecendo a redução da informalidade (AGENCIA BRASIL, 2013).

Dados da revista Valor (2013) informam que pessoas com 16 anos ou mais de idade ocupadas no mercado de trabalho brasileiro passaram de 45,3% para 56% entre 2001 e 2011. Entretanto em 2012 a quantidade de mão obra informal somava 44,2 milhões de pessoas, em torno de 22% do total da população do país, estimada em 193 milhões. O Instituto de

Geografia e Estatística (IBGE) em sua Síntese de Indicadores Sociais fez uma análise das condições de vida da população brasileira em 2012.

A Figura 1 mostra que as regiões Norte e Nordeste apresentam em 2011 menores taxas de formalidade no país, de 37% e de 38%, respectivamente. As mulheres tiveram as maiores taxas no trabalho informal, com 45,2% no total da população feminina de 16 anos ou mais de idade ocupadas no mercado de trabalho, nesta categoria, apesar do percentual de 43,2% encontrado também nos homens na mesma categoria. Esse levantamento informa que o trabalho informal é uma característica da população idosa com 60 anos ou com mais idade e da população jovem de 16 a 24 anos. De acordo com o IBGE os idosos retornaram para o mercado de trabalho, visando uma vida mais ativa e complementar a renda e socializar (VALOR, 2013).

Figura 1 - Formalização avança - Brasil - 2013



Fonte: VALOR, 2013.

Falando por exemplo da Indústria Têxtil de Confecção no Brasil, segundo dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção - ABIT(2013), o país possui uma das últimas cadeias têxteis completas do ocidente, onde produz desde de as fibras até as confecções. Esse setor possui mais de 32 mil empresas, das quais mais de 80% são confecções e médio porte, em todo o território nacional. O setor têxtil emprega cerca de 1,7 milhões de brasileiros, sendo 75% são funcionários do segmento de confecção constituída por mulheres em sua maior proporção. Em 2012, tanto o setor têxtil e de confecção faturou US\$ 56,7

bilhões em relação aos US\$ 67 bilhões em 2011, quer dizer que vem perdendo competitividade. Entretanto o setor representa 6% do valor total da produção da indústria de transformação.

Em relação a distribuição dos empregos e investimentos no setor têxtil e vestuário a Bahia obteve 24.860 empregos formais e 168.6 de investimentos por conta do Regime Tributário Competitivo para a Confecção - RTCC (ABIT, 2013).

Já o mercado de trabalho na Bahia, obteve o seu crescimento com a criação do Complexo Petroquímico de Camaçari, que passa a integrar a Bahia e o nordeste uma nova divisão social do trabalho e principalmente as grandes transformações surgidas, voltada para o âmbito econômico, trazendo mudanças radicais no contexto econômico do estado.

Segundo Oliveira (1987, p. 54), o Estado da Bahia teve um rápido processo de urbanização e uma mudança significativa na estrutura de emprego. Segundo o mesmo informa que na década de 40, 23,6% da população economicamente ativa - PEA na Bahia era voltado ao setor rural, passando então para 5,7% na década de 70, onde no mesmo período passa de 16,5% para 26,1%.

Um dos dados mais recentes da Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED) realizada pela Faculdade de Economia da Universidade Federal da Bahia (UFBA) em parceria com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESI), Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SEI), Secretaria de Planejamento e Tecnologia do Estado da Bahia (SEPLANTEC) e Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SETRAS), mostram que a taxa de desemprego na Região Metropolitana de Salvador - RMS, saiu de 21,6% em 1997 para 27,5% em 2001. Em julho de 2002, a taxa foi de 27,7%, sendo, neste mês, a mais alta do país. Segundo a PED os números mostram que em 1997, 8,4% dos ocupados estavam na indústria; 17,9% no comércio; 58% no setor de serviços; 3% na construção civil e 10,8 nos serviços domésticos. Sendo que os primeiros números para 2001 revelam que no setor industrial e no comércio o número de ocupados caiu para 8% e 16,6%, respectivamente. Entretanto, em 2001 verifica-se um aumento de ocupados nos setores (59,7%) e da construção civil (4%) enquanto que nos serviços domésticos o número de ocupados ficaram constante (10,8%) em relação a 1997. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) na Pesquisa Mensal de Emprego (PME) realizada na Região Metropolitana de Salvador (RMS) em Julho de 2013, aponta que nesse mesmo período, havia 3.532 mil pessoas em idade ativa (PIA) na Região Metropolitana de Salvador, havendo estabilidade no mês e no ano, das 3.532 mil pessoas em idade ativa, 52,9% encontrava-se ocupadas (nível de ocupação) 5,4%, desocupadas 41,7%,

não economicamente ativas. Entretanto a população desocupada (PD) ficou estável na comparação mensal e aumentou 52,2% frente a julho de 2012. A população ocupada (PO), estimada em 1.869 mil pessoas, ficou estável no mês e aumentou 6,8% no ano. Sendo assim a taxa de desocupação (9,3%) ficou estável na comparação com junho de 2013 e aumentou 2,6 pontos percentuais referentes a julho 2012 (IBGE, 2013).

De acordo com a SINDUSCON-BA (2013) em Setembro de 2013, foram criados na Bahia 6.203 empregos celetista, no qual equivale a um aumento de 0,35% em relação ao mês de agosto do mesmo ano, sendo assim representando um aumento anual de 2,78%. Os setores que mais geraram empregos foram: Construção Civil e Comércio com 3.445 e 3.078 empregos respectivamente. Neste mesmo período mostra os setores que tiveram decréscimo na geração de emprego e ficaram com saldo negativo como: Extração mineral, Serviços, Administração Pública e Agropecuária. Através da Tabela 1 é observado o fluxo de emprego formal na Bahia, Região Metropolitana de Salvador (RMS) e Salvador diante dos grandes setores de atividade econômica.

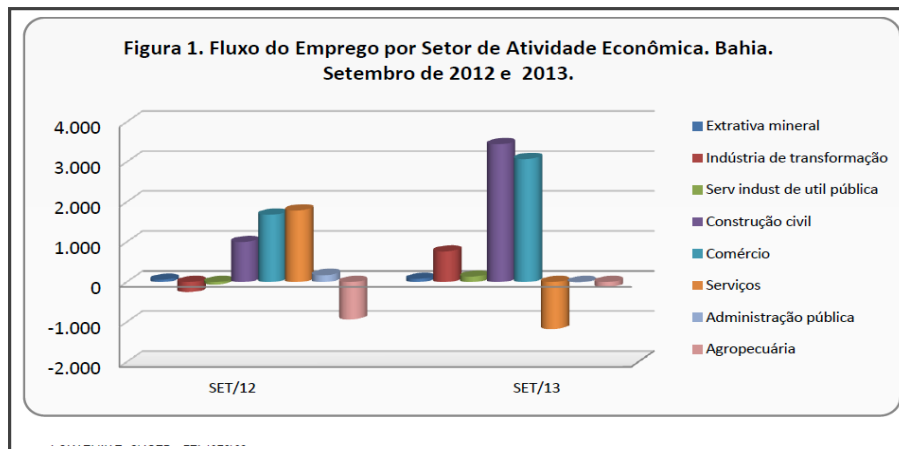
Tabela 1 - Evolução do emprego segundo nível setorial. Bahia, Salvador e Região Metropolitana - Setembro/2013

Setores	Bahia		RM-Salvador		Salvador	
	Saldo	var(%)*	Saldo	var(%)*	Saldo	var(%)*
Extrativa mineral	77	0,61	8	0,55	-1	-0,13
Indústria de transformação	768	0,33	550	0,59	461	1,28
Serv indust de útil pública	136	0,98	146	1,74	100	1,55
Construção civil	3.445	1,8	2.403	1,88	500	0,54
Comércio	3.078	0,74	1.097	0,66	678	0,52
Serviços	-1.170	-0,16	-1.654	-0,33	215	0,06
Administração pública	-8	-0,02	-29	-0,26	-21	-0,32
Agropecuária	-123	-0,11	83	1,82	44	1,23
TOTAL	6.203	0,35	2.604	0,29	1.976	0,31

Fonte: SINDUSCON-BA, 2013.

A Figura 2 mostra a comparação do fluxo de emprego em Setembro de 2013 com o mesmo período do ano anterior. É possível notar o crescimento de emprego na construção civil e comércio no período citado e o decréscimo no setor de serviço.

Figura 2 - Fluxo do emprego por Setor de Atividade Econômica na Bahia no período de Setembro de 2012 e 2013.



Fonte: SINDUSCON-BA, 2013.

A construção civil em setembro de 2013 apresentou saldo de 3.445 empregos na Bahia, seu crescimento mensal foi de 1,80%. No Brasil, Nordeste e Capital esse crescimento foi de 0,92%, 1,49% e 0,54% respectivamente. Em relação à Região Metropolitana houve aumento de 2.403 postos, que representa 1,88%.

Oliveira (1987, p. 55), informa que o processo de industrialização tenha marcado profundamente a estrutura social e econômica da região, todas as transformações ocorridas se deram de forma desordenada, num contexto de desenvolvimento econômico no qual davam a chance de melhorias de vida para os cidadãos. Sendo assim a industrialização do estado proporcionou o desenvolvimento das fábricas que utilizaram tecnologia avançada e que empregavam trabalhadores mais qualificados e que na maioria das vezes vem de outros estados, visando a melhoria constante na qualidade de vida do mesmo, mas na realidade existem um grande número de trabalhadores que não são aproveitados pela indústria e também pelo setor formal urbano, deixando-os entregues à própria sorte, tendo que migrar para o mundo da informalidade, realizando diversas atividades, passando a vender diversos tipos de produtos / utensílios e prestando diversos serviços para sobrevivência de si mesmo e da família.

Diante disso, segundo pesquisa realizada em 1971 (SINGER apud DRUCK. 2000, p. 55), informa que dois terços da força de trabalho na economia urbana da cidade de Salvador eram voltadas em “funções e ocupações não diretamente ao setor do capitalismo econômico”.

Santana (2003, p. 59) acrescenta que o mercado de trabalho na Bahia, durante a década de 90, diz respeito às formas de inserção da parte populacional ocupada, reproduzindo uma

tendência também verificada a nível nacional, de redução dos postos de trabalho comandados pelo regime de assalariamento e do aumento da informalidade.

Segundo Barreto (2003, p. 61) a informalidade e desemprego passam a constituir o resultado mais penoso da reestruturação produtiva, causando um grande processo de precarização das condições devida dos trabalhadores. Sendo assim, podemos citar três processos que parecem funcionar harmoniosamente, se complementando e abastecendo. Nesse caso a informalidade acaba “abocanhando” grande parte dos desempregados do setor formal através dos processos de redução dos quadros; o setor formal dentre elas a indústria e serviços, mantém-se, criando e desenvolvendo as diversas formas de contratação, conseguindo através da ilegalidade ou informalidade e flexibilidade dos contratos a garantia de redução de custos e a formação de “exércitos reservas”, ou seja, banco de reserva, condição tão desejada e necessária para a sobrevivência na corrida do mercado e ainda com um volume de homens e mulheres que não conseguem inserir-se nas atividades informais, que também tem seus limites.

Barreto (2003), conclui que o fator importante a respeito da evolução do mercado de trabalho na Bahia é mais precisamente na capital. Pois a mesma possui um caráter único em que se trata de trabalho informal, entretanto no modo geral, tem-se discutido a informalidade como um fenômeno novo e submisso ao setor formal, submetendo-se à lógica da produção capitalista em Salvador, afinal este tipo sempre existiu e foi um ponto crucial para o funcionamento da economia da cidade. A verdade, no entanto, não é histórica e adéqua-se as chamadas formas pretéritas de organização do trabalho, predominante desde o século XIX, na cidade de Salvador no trabalho informal. A noção ou a definição de informalidade não existia, pois não havia um aparato estatal encarregado de regulamentar as atividades desenvolvidas pelos trabalhadores do século XX, nos pilares de uma classificação entre formal e informal.

A formalização ou legalização do mercado de trabalho no Brasil e na Bahia se deu a partir do século XX, precisamente nas décadas de 40 e 50. Percebe-se que havia um conjunto de atividades não capitalistas ou pré-capitalistas, que reuniam uma vasta demanda de vendedores ambulantes, carregadores e prestadores de serviços dos diversos tipos, trabalhadores que fizeram sua história e deixaram a sua marca no contexto cultural e econômico da cidade de Salvador. É percebido nos dias de hoje remanescentes dessas atividades nas ruas da capital baiana. Onde podemos chamar de trabalhador ambulante ou camelô, isso passa a ser uma herança histórica das atividades antigas e tradicionais, desenvolvidas numa Salvador ainda não especificamente capitalista (DURÃES, 2002, p. 53).

2.4 SALVADOR(BA) E SUA RELAÇÃO COM A FORMALIDADE ATRAVÉS DA LEI COMPLEMENTAR 128/2008

Na Bahia, percebe-se que muitas pessoas atuam no setor informal, devido a falta de emprego e qualificação profissional, obtendo recursos através do setor informal. Mas através da Lei Complementar 128/2008 da figura do Empreendedor Individual. A Bahia foi o estado que obteve o 3º lugar no *ranking* nacional em relação aos estados de São Paulo que obteve a 1ª posição com 156.261 e Rio de Janeiro na 2ª posição com 105.299, onde foram formalizados 77 (setenta e sete mil) empreendedores em 2010, resultando o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) - Bahia entre os melhores do Brasil em legalizar os empreendedores (CONECXÃO SEBRAE, 2001, p. 7) Dados do Portal Do Empreendedor (2013), mostra num acumulado o Estado da Bahia desde de Fevereiro de 2010 até Julho de 2013 com o total de 217.612 empreendedores individuais legalizados e em Salvador também num acumulado no mesmo período de 74.617 empreendedores legalizados.

Com base nas informações mencionadas acima com o surgimento da Lei Complementar 128/2008 da figura do empreendedor individual. O Brasil se torna um país mais empreendedor pois, com o surgimento do programa do empreendedor individual, profissionais que trabalhavam na informalidade, passaram a serem profissionais legalizado. Em todo o país até 30 novembro de 2013 já foram legalizados no total de 3.613.740 empreendedores formalizados. (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2013).

Diferente da microempresa que fatura igual ou inferior a R\$ 240.000,00(duzentos e quarenta mil reais). (SEBRAE Cartilha do Empreendedor, 2009, p. 34). Nos últimos 5 anos muitas pessoas passaram a sair da informalidade com o surgimento da Lei Complementar 128/2008 da figura do empreendedor individual, com isso os indivíduos que trabalhavam por conta própria, tornaram-se empresários formalizados e adquirindo grandes vantagens benefícios.

O surgimento desta Lei que entrou em vigor na Bahia em Fevereiro de 2010, ficou muito mais fácil o empreendedor legalizar seu negócio gratuitamente possuindo apenas RG, CPF, título de eleitor e o comprovante de residência ou do ponto comercial e garantir muitas vantagens e possuir uma receita bruta anual de até R\$ 60 mil por ano. Além dessas vantagens e benefícios o empreendedor ainda tem o apoio técnico do SEBRAE para organizar o seu negócio, tirar dúvidas, participarem de cursos, palestras, oficinas, feiras e workshops. (SEBRAE - CARTILHA DO EMPREENDEDOR INDIVIDUAL, 2010).

O Quadro 1 mostra que apesar da formalização o empreendedor ainda tem algumas restrições como obter linhas de crédito e financiamento por estarem inclusos no Serviço de Proteção ao Crédito SPC / SERASA. Devido a essas desvantagens muitas pessoas que trabalham por conta própria acabam preferindo permanecer na informalidade e ficando na zona de conforto.

Quadro 1 - Vantagens e Desvantagens do Programa do Empreendedor Individual

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Com o CNPJ o empreendedor, estará com constituição jurídica e exercendo o papel de empresa formalizado.	Perda do Auxílio doença e aposentadoria por invalidez.
Direito a Alvará provisório de funcionamento.	Perda da Lei Orgânica e Assistência Social –LOAS
Emissão de Nota Fiscal	Perda do Seguro Desemprego
Linha de Crédito	Restrição a limite de funcionários
Contratar até um funcionário	Valores baixos de linhas de crédito
Cobertura Previdenciária	Perda do fundo de pescadores
Desconto como pessoa jurídica	
Maquineta de Cartão de Crédito	
Colocação do nome fantasia, caso o empreendedor queira registrar para colocar o nome do seu estabelecimento na fachada; ou ter a sua própria marca, entretanto este item é facultativo.	
Vender e Prestar serviço ao Governo e participar de licitações nas três esferas de governo, mas terá que seguir alguns critérios que os editais de licitação exigem.	

Fonte: Elaboração Própria, 2013.

Segundo os dados fornecidos pelo Portal do Empreendedor (2013) o número de lojas de confecção sob medida, de peças do vestuário exceto roupas íntimas foram num total na de 3.342 na Bahia e de 1.309 em Salvador, formalizadas num período acumulativo de Fevereiro de 2010 até Julho de 2013.

2.5 PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA SOBRE O EMPREENDEDORISMO INFORMAL EM SALVADOR-BA

Através dos dados do Portal do Empreendedor o resultado de empresas optantes pelo Empreendedor Individual no acumulado de Fevereiro de 2010 até 13 de Agosto de 2013 no

município de Salvador através do Código Nacional de Atividade Econômica (CNAE), atividade econômica e sexo. (PORTAL DO EMPREENDEDOR INDIVIDUAL, 2013). O Quadro 2 mostra o quantitativo de áreas que tiveram grande índice de formalização em Salvador comparando com o sexo dos empreendedores, mostra que muitas atividades foram legalizadas e teve seu respectivo crescimento após a legalização.

Quadro 2 - Quantitativo das áreas que tiveram maior índice de formalização em Salvador, comparando com o sexo dos empreendedores de Salvador no período acumulativo de Fevereiro de 2010 até Julho de 2013

ATIVIDADE ECONÔMICA	SALVADOR / TOTAL	MASCULINO	FEMININO
Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	8.676	2.079	6.597
Cabeleireiros	5.510	1.276	4.234
Serviços ambulantes de alimentação	3.341	1.572	1.769
Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar	2.954	518	2.436
Obras de alvenaria	2.012	1.965	47
Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios – minimercados, mercearias e armazéns	1.909	1.054	855
Serviços de organização de feiras, congressos, exposições e festas	1.864	937	927
Outras atividades de recreação e lazer não especificadas anteriormente	1.788	1.611	177
Comércio varejista de bebidas	1.561	982	579
Instalação e manutenção elétrica	1.443	1.356	87
Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	1.095	472	623

Fonte: Elaboração Própria, 2013.

Dentre as áreas que tiveram crescimento estão (Tabela 2): Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios no total de 8.676 legalizados em Salvador onde os homens foram no total 2.079 em relação as mulheres que tiveram um aumento de 6.597 formalizadas. O ramo de Cabeleireiros também teve uma grande representatividade no qual obteve 5.510 legalizados em Salvador, sendo que os homens foram 2.079 e as mulheres com um aumento de 6.597, Já o ramo de Serviços ambulantes de alimentação em Salvador foram 3.341 formalizados em Salvador sendo que os homens foram no total de 1.572 formalizados e as mulheres tiveram um aumento nas quais foram 1.769 formalizadas. O setor de fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar foi no total de 2.954 formalizados em Salvador, sendo que os homens tiveram menor número de formalização no total de 518 formalizados em relação as mulheres que tiveram um aumento 2.436 formalizadas. À atividade de obras de alvenaria teve no total de formalizados em Salvador 2.012 legalizados, sendo que os homens, tiveram 1.965 formalizados em relação às mulheres que não teve muita representatividade em relação à atividade, tendo 47 mulheres formalizadas.

O ramo de Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios – minimercados, mercearias e armazéns teve o total de formalizados 1.909 em Salvador, sendo que os homens foram no total 1.054 formalizados em relação as mulheres que tiveram 855 formalizadas. Os serviços de organização de feiras, congressos, exposições e festas foram legalizados em Salvador o total de 1.864 empreendedores, sendo que os homens tiveram um número maior em relação as mulheres 10 formalizados e as mulheres foram no total 927 formalizadas. As Outras atividades de recreação e lazer não especificadas anteriormente tiveram 1.788 empreendedores formalizados em Salvador, sendo os homens teve um número maior em relação as mulheres os quais tiveram 1.611 e as mulheres 177 formalizadas. O ramo de Comércio varejista de bebidas foram no total em Salvador 1.561 empreendedores formalizados, sendo que os homens foram no total 982 em relação às mulheres 579 legalizadas. O serviço de Instalação e manutenção elétrica foram 1.443 em Salvador, sendo que os homens foram no total de 1.356 e as mulheres teve o menor número de formalizada nessa atividade sendo 87 empreendedoras legalizadas. E por fim, os serviços de outras atividades de ensino não especificadas anteriormente tiveram 1.095 empreendedores formalizados em Salvador, sendo que os homens tiveram o número menor em relação as mulheres os quais foram no total 472 empreendedores e as mulheres foram maior no total de 623 empreendedoras legalizadas. Entretanto os ramos que mais tiveram crescimento foram: Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios, Cabeleireiros,

Serviços ambulantes de alimentação e Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar.

2.6 CONCLUSÃO

Apesar de a informalidade ter suas peculiaridades, percebemos que através da formalidade o empresário passa a obter vantagens através da legalização do seu negócio, gerando custo e benefício para o mesmo. E através da Lei Complementar 128/2008 que entrou em vigor na Bahia em Fevereiro de 2010, favoreceu a muitos profissionais autônomos a se formalizarem, só em Salvador num acumulado de Fevereiro de 2010 até Julho de 2013 foram 74.617 empreendedores legalizados. Entretanto como todo programa tem suas vantagens o mesmo oferece suas desvantagens em termos de recursos financeiros e enquadramento ao se formalizar.

Entretanto o mercado de trabalho no Brasil passa a se regulamentar a partir da década de 40 com o surgimento da industrialização tendo outra visão nas relações do trabalho formal. Com a criação do complexo industrial de Camaçari a Bahia passa a ter um novo direcionamento na geração de emprego formal e renda; levando ao Crescimento da Região Metropolitana de Salvador (RMS). No entanto a formalidade do mercado de trabalho no Brasil e na Bahia se dá a partir do século XX e a Salvador destaca-se na evolução do mercado informal, devido aos fatores culturais, mas tendo que se adequar a formalidade. Diante disso, vale ressaltar que o Brasil está cada vez mais se tornando um país empreendedor. E através da Lei Complementar do Empreendedor Individual, ficou muito mais fácil ter um negócio formal. Além disso, a Bahia é um dos estados que mais possui muitos empreendedores legalizados, levando o Estado a ocupar o 3º ranking nacional em formalização e Salvador também é uma das capitais brasileiras que se destaca em relação a formalização. É na capital onde teve o crescimento de áreas com a legalização tais como: Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente, instalação e manutenção elétrica, comércio varejista de bebidas, Outras atividades de recreação e lazer não especificadas anteriormente, Serviços de organização de feiras, congressos, exposições e festas, comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios – minimercados, mercearias e armazéns, obras de alvenaria, fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar, serviços ambulantes de alimentação, cabeleireiros, comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios. Sendo assim percebemos que com a formalidade o empresário ou potencial empresário passará a garantir grandes vantagens para o empreendedor.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA BRASIL. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2013-11-26/cai-participacao-de-atividades-informais-e-ilegais-na-economia-do-pais>>. Acesso em: 08 dez. 2013.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/>>. Acesso em: 08 dez. 2013
- BARRETO, Theo da Rocha. **A precarização do trabalho e da vida dos novos trabalhadores informais: O trabalho flexível nas ruas de Salvador.** 2003.154f. Monografia (Graduação em Ciências Sociais) - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, UFBA, Salvador, 2003.
- BORBA, S. Francisco. **Dicionário de usos do português do Brasil.** São Paulo: Ática, 2002.
- BRASIL. Ministério da Educação. Disponível em: <http://ftp.comprasnet.se.gov.br/sead/licitacoes/Pregoes2011/PE091/Anexos/Comercio_modulo_I/introd.%20administa%E7%E3o/introducao_administracao_05.pdf>. Acesso em: 08 dez. 2013.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 2ª Reimpressão. Il.
- DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. Disponível em: <www.dieese.org.br>. Acesso em: 08 dez. 2013.
- FAUSTO, Boris. **História do Brasil.** 14. Ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2012.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa.** 4. ed. Curitiba: Positivo, 2009.
- FERREIRA, Olavo Leonel. **História do Brasil: com exercícios e questões de vestibular.** 9. ed. São Paulo: Ática, 1985.
- HASHIMOTO, Marcos. **Espírito Empreendedor nas organizações.** 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- HISRICH, Robert D.; Peters, Michael. P. **Empreendedorismo.** Tradução Lene Belon Ribeiro. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Mensal de Emprego.** Salvador, 2013. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000015054010102013404124734340.pdf>>. Acesso em: 8 dez. 2013.
- LEAL, Ruy. **Superdicas para empreender seu próprio negócio.** São Paulo: Saraiva, 2008.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Disponível em: < http://ftp.comprasnet.se.gov.br/sead/licitacoes/Pregoes2011/PE091/Anexos/Comercio_modulo_I/introd.%20administa%E7%E3o/introducao_administracao_05.pdf>. Acesso em: 8 dez. 2013.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE **Cartilha do Empreendedor**. 3. ed. rev. e ampl., Salvador, 2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE **Cartilha do Empreendedor Individual**. Salvador, 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Revista Conexão Bahia**. Jan/ Fev. 2011, n. 189, 22 p.

SINDICATO DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO DO ESTADO DA BAHIA. Disponível em: < <http://www.sinduscon-ba.com.br/>>. Acesso em: 8 dez. 2013.

VALOR. Disponível em:<<http://www.valor.com.br/brasil/2919914/pais-ainda-tem-442-milhoes-de-trabalhadores-informais-estima-o-ibge>>. Acesso em: 08 de dez. 2013.

VILAS BOAS, Andréa; DIEEL, Bruna. **Elas Empreendedoras**. São Paulo: Edidota dos Autores, 2012.

WORLDART FRIENDS. Disponível em: <<http://worldartfriends.com/pt/club/poesia/evolu%C3%A7%C3%A3o-hist%C3%B3rica-do-empreendedorismo>>. Acesso em: 17 dez. 2013.

XIMENES, Sérgio, 1954. **Minidicionário Ediouro da Língua Portuguesa**. 2. ed. Reform. São Paulo: Ediouro, 2000.

3 ARMAZENAGEM DAS EADI'S NO PORTO SECO DE SALVADOR: ARMAZENAGEM DE CONTEINER¹

Geiza Oliveira dos Santos
Israel Oliveira Junior
Edenilton Jeremias
Lillian Paula Magalhães²

RESUMO

Este trabalho visa apresentar os principais atributos de serviços dos Portos Secos de Salvador-Bahia ou terminais retro-portuários alfandegados conhecidos como EADI's, em comparação as zonas primárias. Os Portos Secos brasileiros são importantes elos dos canais de distribuição internacionais, tendo sido estruturados exatamente para agregar valor aos produtos de seus clientes e agilizar procedimentos de despacho aduaneiro, movimentação e armazenagem de contêiner nas exportações e nas importações, garantindo-lhes vantagem competitiva no comércio exterior. Dessa forma, são destacados nesse trabalho, aspectos relativos ao problema como mostrar as vantagens e desvantagens dos Portos Secos para o Comercio Exterior na cidade de Salvador-Bahia no primeiro semestre de 2013? Tendo o objetivo de mostrar de forma clara uma percepção da eficiência e eficácia dos Portos Secos e de como eles podem suprir necessidades e gargalos do sistema portuário de Salvador-Bahia. Para tanto se utilizou uma metodologia dedutiva qualitativa bem como pesquisa bibliográfica em seu referencial teórico, no estudo de caso uma entrevista informal com a gerente comercial da empresa X. Portos sobrecarregados, espaços insuficientes e logísticas em geral ineficientes, acarretam perdas de tempo, dinheiro e competitividade, tanto localmente quanto no cenário internacional.

Palavras-Chave: Armazenagem. EADI (Estação Aduaneira do Interior). Porto Seco (Salvador-Bahia).

ABSTRACT

This paper presents the key attributes of services of Dry Ports Salvador - Bahia or retro - terminals bonded port known as EADI 's compared primary zones . The Brazilian Dry Ports are important link of international distribution channels , have been structured precisely to add value to their clients' products and streamline customs clearance procedures , handling and storage of container exports and imports , guaranteeing them a competitive advantage in trade abroad. Thus, are highlighted in this work, some aspects regarding the problem as to show the advantages and disadvantages of Dry Ports for Foreign Trade in the city of Salvador, Bahia in the first half of 2013? Taking the purpose to show clearly a perception of the efficiency and effectiveness of dry ports and how they can meet the needs and bottlenecks of system port of Salvador, Bahia. For that we used a qualitative deductive methodology and literature in its theoretical framework, the case study of an informal interview with the business manager of X. Overloaded ports, inadequate and inefficient space logistics in general, lead to loss of time, money and competitiveness, both locally and internationally.

Key Words: Storage. EADI (Customs Station inside). Dry Port (Salvador-Bahia).

¹ Artigo publicado na revista RAM - Revista Acadêmico Mundo. ISSN eletrônico 2318-1494. Ano 2 - Nº 1 - Semestral - Abril de 2014 - Salvador, BA.

² Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 7º semestre do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

3.1 INTRODUÇÃO

O Comércio Exterior brasileiro é um setor da economia nacional que vem ganhando destaque com o passar dos anos. A via marítima é o principal meio utilizado para o transporte de mercadorias do comércio exterior brasileiro. Em 2011, a tonelagem exportada por via marítima representou 96% do total, enquanto que a importada alcançou 89%, maior índice em cinco anos, o que se faz necessário uma estrutura portuária adequada para atender a demanda. (EADI'S). Atualmente os portos brasileiros possuem uma estrutura defasada se comparada com outros países e isso influencia no montante das operações, diminuindo e onerando as mesmas (AGENCIA NACIONAL DE TRANSPORTE AQUAVIARIOS, 2012).

Pode-se considerar que os portos são a principal porta de entrada e saída de mercadoria no país e com o crescimento do Comércio Internacional ficaram ainda mais visíveis os gargalos e as demandas presentes no sistema portuário brasileiro. As atividades de exportação e importação são penalizadas pelos entraves burocráticos que dificultam e encarecem a comercialização dos produtos, comprometendo a competitividade do país. (MATTOS, 2010).

Os Portos brasileiros não possuem uma estrutura compatível com o volume das operações e por esse motivo estão “sobrecarregados”, têm espaços insuficientes e sua logística é ineficiente, isso acarreta em perda de tempo, recursos e competitividade. O Porto de Salvador que é o principal da 5ª região fiscal tem sua infraestrutura defasada e opera no limite da sua capacidade. Segundo a pesquisa realizada pela empresa Instituto de Logística e *Suplly Chain* o porto de Salvador no ano de 2010 foi eleito o pior porto do Brasil (REVISTA DESAFIOS DO DESENVOLVIMENTO, 2010).

Uma alternativa concebida, na tentativa de solucionar a situação, foi à criação dos Portos Secos, mais conhecidos como Estações Aduaneiras de Interior (EADI's). Desde a sua concepção, os Portos Secos foram instituídos para atuarem de forma eficaz, com a intenção de se trazer mais economia e aumento de rentabilidade nos negócios internacionais dos mais diversos setores (SEBRAE – EADI, 2005).

Compreender o funcionamento Logístico dos Portos Secos é de extrema importância para os profissionais que atuam no Comércio Internacional; visto que ter informações mais profundas dos serviços oferecidos poderá ser determinante para o sucesso dos processos de exportação e importação das empresas. Os Portos Secos são elementos importantes e de simplificação nos trâmites do Comércio Internacional, trazendo agilidade e ganhos econômicos em grande escala para os agentes profissionais da área de logística.

Em virtude dessa necessidade, o presente trabalho tem por objetivo propiciar uma visão aprofundada da eficácia e eficiência dos portos secos a ponto de suprir as necessidades e lacunas deixadas pelo sistema portuário de Salvador, para as cargas importadas especificamente em contêineres “secos” Empresa X, Porto Seco localizado na cidade de Salvador-Ba, visando agilizar o desembarço aduaneiro e diminuir o custo de toda cadeia logística da empresa importadora (LOGISTICA DESCOMPLICADA, 2011).

Partindo-se desse pressuposto, busca-se investigar nesse trabalho, qual a vantagem e desvantagem dos Portos Secos para o comércio exterior na cidade de Salvador-Ba no primeiro semestre do ano de 2013? A partir de uma reflexão acerca de sua estrutura física e da qualidade dos seus serviços, procurando destacar sua importância para a logística nacional, bem como para a diminuição dos custos e prazos para as transações internacionais, aumentando assim a competitividade entre as empresas de um mesmo segmento.

A metodologia que abordada é de dedutiva qualitativa, e a utilizando pesquisa bibliográfica (referente ao assunto zonas secundárias o autor CARVAJAL, 2011, no assunto zonas primárias o autor KEEDI, 2011 e no assunto portos secos o autor ROCHA, 2010) e pesquisa exploratória. Aliados ao método de entrevista informal com o Gerente comercial da empresa X, empresa do ramo de comércio exterior, localizada na cidade de Salvador-Ba, referente ao período do mês de Maio do ano de 2013.

3.2 PORTO DE SALVADOR

O porto de Salvador fica localizado na cidade de Salvador-Ba. Conforme Figura 1, o porto fica em uma península que separa a Bahia de Todos os Santos do oceano atlântico.

Figura 1 - Mapa Salvador



Fonte: ABNT MAPA GOOGLE, 2013.

3.2.1. História

O porto de Salvador funciona desde 1816, sendo que sua fundação só ocorreu no dia 13 de Maio de 1913 (RADAR OFICIAL LEGISLAÇÃO - Decreto nº 11.236/14).

O porto é administrado pela Companhia das Docas do Estado da Bahia (CODEBA, 2013). A CODEBA foi criada pelo governo Federal com a finalidade de gerenciar e distribuir as cargas em todo o estado da Bahia (CODEBA, 2013.)

O Terminal de Contêineres (TECON) do porto de Salvador é administrado pelo grupo Wilson Sons Terminais desde ano 2000, quando o porto foi privatizado e arrendado pelo grupo (WILSON SONS, 2012).

3.2.2 Característica

O porto de Salvador possui uma infraestrutura defasada para o centro que este inserido, o porto possui onze berços de atracação de navio, sendo que desses onze berços, apenas dois deles ópera navios de cargueiros, os outros nove são para os navios tanque, graneleiro (apenas para mercadoria com destino ao Moinho Salvador) e para navios de passageiros. O Terminal contêiner do porto de Salvador (TECON) possui cerca de Nove armazenagens, sendo que desses nove, cinco pertence ao recinto alfandegado Inter Marítima Terminais LTDA, que fica localizada dentro do Porto, mas não pertence a Wilson Sons (operador portuário) (CODEBA, 2011).

O porto tem uma movimentação de carga anual de cerca 5.000.000 toneladas de mercadorias, incluindo cargas nacionais de cabotagem, cargas importadas de longo e curto curso e exportações em geral. O porto também possui uma média de 75 navios cargueiros por mês (TRANSPORTE, 2012).

3. 2.3 Modernização

Em dois de Dezembro de 2011, o porto de Salvador procurando modernizar-se e atrair novas empresas para importarem e exportarem pela Bahia adquiriu os mais modernos portêineres do mundo, um investimento de cerca de 150 milhões de dólares nesses equipamentos, o porto de Salvador foi o primeiro da América Latina a utilizar esse tipo de Equipamento. Com esse Equipamento a capacidade de movimentação de contêiner aumenta de 37 para 55 contêiner por hora, retirando quase um contêiner do navio por minuto, aumentando assim sua agilidade tanto na importação como na exportação (BAHIA ECONOMICA, 2012).

Além desses novos equipamentos para remoção de contêineres, a Companhia das Docas do Estado da Bahia (CODEBA), juntamente com operador portuário, Wilsons Sons, acrescentaram uma área pavimentada com cerca de 44 mil metros quadrado no pátio do porto e também aumentaram a profundidade dos berço em 15 metros, com isso o porto de Salvador é capaz de receber os maiores navios cargueiros que fazem rota para o Brasil, a exemplo do MSC AGADIR o maior navio já atracado no Porto de Salvador até hoje (BAHIA ECONOMICA, 2012).

Para a modernização e melhoria do porto o governo do Estado, juntamente com governo Federal, está desenvolvendo a via expressa, uma via que vai ligar a principal estrada do estado (BR-324 – Feira de Santana – Salvador) diretamente para o porto, melhorando assim a chegada ou saída dos contêineres do porto e também melhorando o transito na cidade de Salvador (BAHIA ECONOMICA, 2012).

3.3 A ORIGEM E A FINALIDADE DOS PORTOS SECOS EM SALVADOR

Como definição para Portos Secos, no Decreto 6.759 na secção II, Portos Secos tem a definição de ser uma área alfandegada de utilização coletiva, onde são realizadas operações de depositar e acelerar a emissão aduaneira de produtos que estejam sobre o controle aduaneiro (ROCHA, 2010, p.30).

De acordo com a Receita Federal (2012), os Portos Secos são identificados como recintos alfandegados de uso público situados em zonas secundárias; estão sob controle aduaneiro e sujeitam-se ao regime de concessão ou de permissão. Em 2011 o Ministério da Fazenda informou que havia 60 Portos Secos em atividade no Brasil, sendo dois deles estão localizados na 5º região fiscal que abrange o estado da Bahia e o estado de Sergipe, localizados na cidade de Salvador e Simões Filho (Quadro 1). (RECEITA FEDERAL DO BRASIL, 2012).

Quadro 1 - Portos secos da 5º região fiscal

CIDADE	UNIDADE	REGISTRO	EMPRESA	LOCALIDADE
Salvador	ALF/Porto de Salvador	5.92.32.01-3	Cia. Empório de Armazéns Gerais Alfandegados Ltda.	Av. Luiz Tarquínio nº 69, Boa Viagem.
Simões Filho	ALF/Porto de Salvador	5.92.32.02-1	Columbia do Nordeste S/A	Lotes 01 a 11, Quadra 03, do Setor de Serviços do Parque Industrial.

Fonte: RECEITA FEDERAL DO BRASIL - Atualizado 05 abr. 2012.

As estatísticas não negam, o Comércio Exterior tem crescido muito nas últimas décadas. Os volumes de mercadorias importadas tiveram no mês de Abril de 2011 um aumento significativo, passou de 1,05 milhões em Março de 2012 para 1,16 milhões no mês seguinte, crescimento de 11%, impulsionando o crescimento econômico, aumentando as receitas e gerando novos empregos. Entretanto, com as deficiências em infraestrutura e de apoio à logística em área portuária, esse progresso também gerou constantes complicações. Em decorrência da sobrecarga logística; os Portos estão abarrotados, acarretando em um aumento gradual de avarias e extravios de mercadorias, além da perda de tempo e dinheiro para as empresas e da redução do nível do serviço logístico. Tornando os Portos Secos de Salvador-Bahia, competitivos ao serem comparados aos de outros países como, E.U.A, China, Alemanha (MINISTERIO DA FAZENDA, 2012).

Os empresários dos mercados internos e externos, providos da competitividade que acompanha suas ocupações, demandam produtos e serviços também competitivos. Vinculados à qualidade e ao preço dos produtos por eles manejados, o transporte e o custo de produção envolvidos na operação são fatores de extrema importância. Tendo em vista essa tendência de mercado e buscando o fomento do Comércio Exterior no Brasil, atualmente, as empresas de importação e exportação são beneficiadas por alguns recursos providos pela legislação aduaneira. E com o intuito de minimizar custos e descomplicar a logística que envolve a atividade de Comércio exterior, criou-se então a Estação Aduaneira de Interior (EADI).

Segundo estudos do SEBRAE (2005), as EADI's, também conhecidas como "Portos Secos", foram criadas no início da década de 1990 pela Secretaria da Receita Federal com o objetivo de aliviar o fluxo de mercadorias nos portos, aeroportos e pontos de fronteira em todo o país. As Centrais Aduaneiras, através da Secretaria da Receita Federal (SRF), passaram a se chamar em 1996 de Estações Aduaneiras Interiores, mais conhecida pela sigla EADI's. Atualmente, apesar do pouco uso, já existe outra denominação e característica surgindo para a figura jurídica dos Portos Secos, são os Centros Logísticos e Industriais Aduaneiros (CLIA) (EADI – SEBRAE, 2005).

As EADI's foram criadas com o objetivo de desafogar o tráfico de produtos nas chamadas zonas primárias, aquelas por onde entram no território nacional os produtos estrangeiros importados pelo país, e por onde saem os produtos nacionais exportados para outros países. Com a criação das Estações Aduaneiras de Interiores, tornou-se viável o desembaraço das mercadorias em locais menos congestionados, assim como possibilitou a redução de preços nas tabelas de armazenamento e movimentação de cargas.

O Porto Seco é instalado, preferencialmente, adjacente às regiões produtoras e consumidoras, onde também são executados todos os serviços aduaneiros a cargo da Secretaria da Receita Federal, inclusive os de processamento de despacho aduaneiro de importação e de exportação (conferência e desembaraço aduaneiros), permitindo, assim, a interiorização desses serviços no País.

É importante destacar que, a conceituação da zona primária e zona secundária é fundamental para que se conheçam os recintos alfandegados, nos quais a autoridade aduaneira exerce o seu poder. Mediante a fiscalização, a tributação, o controle e a gestão dos processos de despacho aduaneiro, esses recintos assumem grande relevância; não somente no que se refere ao processo aduaneiro, como também à logística envolvida, de montagem, de armazenagem, de movimentação e de transporte de mercadorias.

A zona primária compreende toda a área aquática e terrestre onde estão localizados os portos alfandegados; os aeroportos alfandegados, assim como adjacências de fronteiras alfandegadas. A zona secundária, por consequência, é o restante do território aduaneiro, ou seja, o território nacional, incluindo águas territoriais e o nosso espaço aéreo.

Enquanto a zona primária caracteriza-se por ser a única por onde ocorrem as entradas e saídas de mercadorias, tanto a zona primária quanto a zona secundária podem prestar-se à

nacionalização de mercadorias importadas, ou a desnacionalização de mercadorias a serem exportadas (KEEDI, 2005, p. 72).

O ato de nacionalização é o ato administrativo e legal, que transfere a mercadoria da economia estrangeira para a economia nacional. O ato se conclui após o término do processo alfandegário, com o pagamento dos direitos aduaneiros, incidentes na importação. Da mesma forma, o ato de desnacionalização é também administrativo e legal e compreende o desligamento da mercadoria nacional dos vínculos com a nossa economia; o mesmo se conclui após o término do processo aduaneiro.

Na Figura 2, se caracteriza um Fluxo Operacional de Comércio Exterior, tendo a zona secundária como recinto alfandegado

Figura 2 - Fluxo Operacional do Comercio Exterior



Fonte: Associação Brasileira das Empresas Operadoras de Regimes Aduaneiras - ABERPRA, 2012.

Há que se considerar a correlação existente entre as zonas primárias e secundárias, aludidas anteriormente. Quando as mercadorias chegam ao território nacional, podem ser transferidas da zona primária à zona secundária para serem despachadas e desembaraçadas; do mesmo modo que as mercadorias a serem exportadas podem ser lavradas legalmente na zona secundária e então enviadas para a zona primária onde serão embarcadas para o exterior. Esse processo de transferência, entre locais alfandegados, ocorre sob controle aduaneiro por meio de um documento emitido pela autoridade aduaneira, a Secretaria da Receita Federal (SRF), que permite esse deslocamento entre uma zona alfandegada e outra, que é o Documento de Trânsito Aduaneiro (DTA).

3.4 SERVIÇOS PRESTADOS

Inicialmente as zonas secundárias (EADI's) dedicavam-se apenas à armazenagem de mercadorias procedentes ou destinadas ao exterior. No entanto com a expansão do mercado e mudança das necessidades, modificaram o perfil dos serviços ofertados; passaram a incluir serviços de transportes, de distribuição, de mercadorias e de área de armazém geral para serviços de industrialização, de embalagem, de montagem de kits, além de serviços especializados para cargas perigosas, inflamáveis e explosivas.

Desta maneira, as Zonas Secundárias em mãos de grupos privados começaram a oferecer operações logísticas sob medida e integradas com a inclusão de novos parceiros e fornecedores de serviços, tais como empresas de desembarço aduaneiro e agentes de carga, permitindo a consolidação de operações porta à porta, efetuando desde a coleta no exterior, transporte internacional, desembarço no porto de origem e destino, transporte em trânsito aduaneiro até o armazém em zona secundária e posterior entrega da carga nacionalizada ao cliente final (CARVAJAL, 2010, p. 25).

De acordo com o SEBRAE - EADI (2005, p. 9), a depender da modalidade do regime aduaneiro, as EADI's podem oferecer um prazo de armazenamento de mercadorias de até 1 (um) ano, prorrogável por mais um ano, a contar da data do desembarço aduaneiro. Em situações especiais, poderá ser concedida nova prorrogação respeitando o limite máximo de três anos. Enquanto nas zonas primárias o prazo limite de armazenamento é bem mais restrito.

As Zonas Secundárias são beneficiadas com uma série de Regimes Aduaneiros Especiais, como o Entrepasto Aduaneiro que permite a armazenagem em área alfandegada de grandes lotes com suspensão de impostos, até que a carga seja nacionalizada, total ou parcialmente, pagando-se tributos apenas pelas mercadorias que se nacionalizam.

Dentre os regimes aduaneiros estipulados, existem os regimes aduaneiros especiais, que não estão enquadrados na regra geral do regime aduaneiro comum, ou seja, permitem o ingresso e saída de mercadorias do território nacional com isenção ou suspensão dos tributos aplicáveis (é o caso do Entrepasto Aduaneiro). Atualmente existem quinze regimes aduaneiros especiais, dos quais uma grande parte apresenta características bem simples, sendo bastante ágeis operacionalmente e alguns deles são atribuídos à funcionalidade dos Portos Secos:

- a) O entreposto aduaneiro na importação e exportação;
- b) Admissão temporária;
- c) Trânsito aduaneiro;
- d) Drawback;
- e) exportação temporária, inclusive para aperfeiçoamento passivo;

f) Depósito alfandegado certificado e depósito especial alfandegado. Alguns destes serão abordados posteriormente com maior profundidade.

Além dos serviços aqui mencionados, faz-se necessário para um melhor esclarecimento, a descrição e detalhamento de alguns procedimentos especiais que são realizados em sua maioria nos Portos Secos, dada a importância de suas funções dentro da rotina das Zonas Secundárias.

3.5 FUNCIONAMENTO DOS PORTOS SECOS DA CIDADE DE SALVADOR

A logística é uma ferramenta que proporciona a competitividade às empresas da tanto da região metropolitana como de todo Estado, já que o porto de Salvador é o único da Bahia a opera com navios de contêiner, com isso as empresa ganham a fidelidade dos seus clientes, por esse motivo tem um papel fundamental na avaliação e no desempenho dos negócios, tanto no âmbito do mercado interno como no âmbito do mercado externo. Para a empresa que atua no Comércio Internacional, uma Logística mais eficiente garantirá a diminuição dos custos operacionais e de distribuição fazendo com que o produto chegue ao cliente final com eliminação total de perdas e sem avarias, como mercadoria danificada por mau transporte, mercadoria estragada (no caso de perecíveis) por conta no atraso da logística, entre outros.

Segundo Carvajal (2011, p. 23-25.), em se tratando de exportação e importação, a preocupação com o local de armazenagem das cargas passa a ser um fator de grande relevância, visto que porto e aeroporto de salvador conhecido como zonas primárias e que deveriam apenas ser utilizados como áreas de passagens de mercadorias são hoje locais de armazenagem. O excesso de movimentação de cargas acaba por afogar áreas importantíssimas da zona aeroportuária de Salvador, ocasionando lentidão nas operações de carga, descarga e liberação das mercadorias.

Desta maneira, os Portos Secos vêm se revelando importantes aliados da Logística Internacional, pois permitem desafogar portos e aeroportos, efetuando as mesmas operações com custos relativamente inferiores e com área operacional muito maior.

Segundo a gerente comercial da empresa X, Estação aduaneiro do Interior localizada na cidade de Salvador-Ba, existem procedimentos diferenciados para os processos de exportação e importação dentro dos Portos Secos. Para clientes exportadores, o Porto Seco se responsabiliza pela coleta do container vazio no depot e pela estufagem do mesmo. Após a estufagem da carga, o exportador estará apto a proceder com o despacho aduaneiro na

exportação. Depois de desembarçada, a carga é transferida para o porto (agora molhado) determinado na reserva da carga (*booking*) e o caminhão segue em Trânsito Aduaneiro³.

Na Figura 2, exemplifica o procedimento de estufagem de carga, descrito no parágrafo acima.

Figura 2: Estufagem de Contêineres



Fonte: Leve Sul Transportes, 2012.

Chegando ao porto, a fiscalização local irá conferir os procedimentos de segurança do trânsito (placa da carreta, do caminhão, documentos do motorista, a Declaração de Trânsito) e o lacre afixado pela autoridade aduaneira no porto seco. O mesmo serve para confirmar que o trajeto foi feito sem que o conteúdo dentro do caminhão fosse violado. Estando tudo certo, o trânsito é concluído e a mercadoria ficará no costado aguardando a chegada do navio e o seu respectivo embarque. Em média, todo o procedimento logístico, desde a chegada da carga no terminal seco até a conclusão do trânsito no porto levam cinco dias, considerando que o maior prazo ficará por conta da estufagem.

Continuando a explicação da gerente comercial citada anteriormente, para os clientes importadores, o Porto Seco passa a interagir com a carga antes mesmo que ela chegue ao local de desembarque. Antes de a carga chegar, o importador solicita ao Porto Seco escolhido para efetuar a armazenagem da mesma e para fazer uma remoção antecipada por meio da Declaração de Trânsito de Contêiner (DTC). Depois disso, o Porto Seco comunica ao porto que aquele contêiner será removido para uma zona secundária. Vale salientar que toda comunicação entre

³ Regime Especial que permite o transporte de mercadorias, sob controle aduaneiro, de um ponto a outro do território aduaneiro, com suspensão total de tributos. (Porto Seco Centro-Oeste).

a zona secundária e a zona primária é feita através de documentos, uma comunicação documental bastante burocrática.

Após a chegada do navio, o contêiner é transferido para o terminal. Assim que o mesmo chegar ao local de armazenagem, haverá uma fiscalização para constatar se o peso/lacre está de acordo com o que consta nos documentos ou se existe alguma avaria de origem. Outro passo interessante no processo de importação se dá quando o depositário da carga acusa a presença de carga no Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX). É a partir dessa informação, que o importador poderá providenciar o registro da Declaração de Importação (DI), momento no qual é efetuado o pagamento de todos os impostos incidentes sobre a mercadoria advinda do exterior.

Após o desembaraço da mercadoria, o importador poderá providenciar a retirada da carga do Porto Seco. Em média, todo o procedimento logístico – desde a chegada da carga no porto até o desembaraço (levando-se em conta a parametrização em canal verde) demora em torno de 10 dias.

O regime de Entrepasto Aduaneiro, na importação e na exportação, permite o depósito de mercadoria, em local determinado, com suspensão do pagamento de tributos e sob controle fiscal. As mercadorias admitidas no regime de entreposto aduaneiro poderão ser submetidas às seguintes operações: exposição, demonstração e testes de funcionamento; industrialização; manutenção ou reparo.

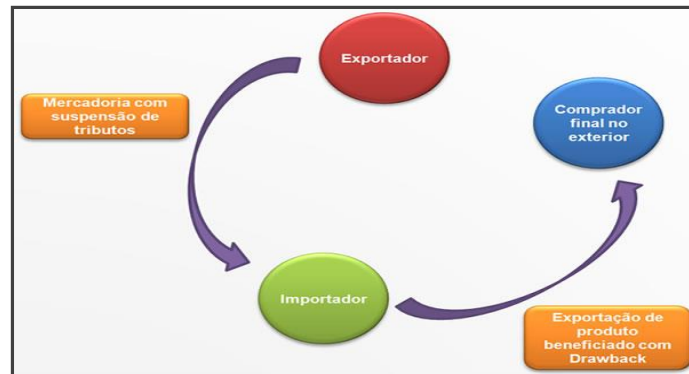
O Entrepasto Aduaneiro consiste em uma ferramenta logística fundamental para o gerenciamento de estoques, estratégias de mercado, uma vez que possibilita a suspensão dos impostos, o redirecionamento das mercadorias para outros países e ainda a possibilidade de operações coligadas com outros regimes aduaneiros especiais.

Drawback é um regime aduaneiro especial concedido pela Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), em que as mercadorias importadas ou adquiridas no mercado interno, que façam parte de uma cadeia produtiva de um bem que será ou que já foi exportado, obtém suspensão ou isenção dos impostos federais ou estaduais (MADEIRA, 2011).

Esse regime incentiva os exportadores, uma vez que torna os seus produtos mais competitivos no mercado mundial, pois para a formulação dos preços não será repassado à carga tributária. Vale salientar que esse regime poderá ser utilizado com fins diferenciados: para a transformação de bens ou de produtos, para beneficiamento, montagem, renovação ou

recondicionamento. A Figura 3 delinea, de maneira simplificada, o regime aduaneiro de *Drawback*:

Figura 3 - Regime Aduaneiro Drawback



Fonte: Bysoft – Soluções em Sistemas para Comércio Exterior.

A Admissão Temporária, assim como os demais regimes aduaneiros especiais já citados, traz inúmeras vantagens para quem opera com o Comércio Exterior. Esse regime permite a entrada de bens no país com uma finalidade e com prazo de permanência estabelecido, além disso, possui isenção total ou parcial dos tributos aduaneiros incidentes na importação, com o intuito das mercadorias serem reexportadas.

Vale ressaltar, que a Admissão Temporária trata-se de um regime temporal, que visa atender aos interesses de ordem econômica, técnica, social, cultural, científica etc. Os Bens são destinados para exposições de feiras, competições, testes, consertos, moldes e finalidades correlatas.

Ao estudar a Logística dos Portos Secos fica clara a relevante importância que os mesmos têm para o bom funcionamento do fluxo dos produtos procedentes ou com destino ao Comércio Exterior. Durante a pesquisa, ficou ainda evidente a extrema tendência ao enaltecimento desses terminais; por parte dos autores pesquisados, dos empresários que fazem uso de seus serviços, assim como dos profissionais da área de Comércio Internacional, que trabalham em conjunto com as Zonas Secundárias.

Entretanto, apesar da relevância mencionada, os Portos Secos nunca estiveram na pauta principal dos investimentos federais, desta maneira, vale aludir à importância da participação dos Órgãos Governamentais na integração dessas áreas com as Zonas Primárias; através de investimentos que possam tornar o processo menos burocrático e mais corrente entre os dois recintos. Atribuindo diretrizes que sirvam para nortear a complementaridade existente entre as

duas Zonas, as mesmas podem de forma mais sincronizada, aperfeiçoar seus pontos fortes, honrando os importadores e exportadores com a excelência de suas atividades e atribuições.

Desta maneira, apesar de todos os benefícios encontrados durante o estudo, que alguns foram inclusive aqui relatados, se torna prudente a verificação dos pontos deficientes, que fazem do uso dos serviços dos Portos Secos uma desvantagem. Assim sendo, o presente artigo também ajunta o caráter investigativo, fazendo-se necessário a análise das suas vantagens, mas também das desvantagens dos serviços prestados por esses terminais das Zonas Secundárias.

3.6 VANTAGENS E DESVANTAGENS DOS PORTOS SECOS NA CIDADE DE SALVADOR

Durante os estudos e pesquisas para a realização deste artigo, ficou evidente que uma das principais vantagens que os Portos Secos apresentam é a capacidade que têm que permite desafogar Porto de Salvador, efetuando as mesmas operações do porto, com custos relativamente inferiores e com área operacional muito maior. Isso se deve em grande parte ao fato da zona portuária possuir como foco de negócio a carga e descarga de navios, ao invés de operações de armazenagem e de oferecimento de regimes aduaneiros especiais, muitas vezes disponíveis apenas na zona secundária.

Dentro deste contexto, a Logística desempenhada pelos Portos Secos passa a ter um papel fundamental na avaliação e no desempenho do fluxo do Comércio Exterior baiano. Tornar a Logística do Comércio Internacional como um todo mais eficiente, permite reduzir os ciclos de produção, acelerar a entrega de produtos ao consumidor, diminuir custos operacionais e de distribuição e, desta forma, permite uma participação maior de nossa economia no mercado externo.

Através dos pesados investimentos planejados para as Zonas Portuárias, os mesmos começam a equipar seus terminais e da mesma forma, ocorrem investimentos pesados pelas empresas que operam em Zonas Secundárias. Com todas essas mudanças, gera-se uma sensível melhora na capacidade instalada em zonas primárias e secundárias, o que traz consigo o início de uma forte concorrência entre os terminais de ambas as zonas, pelo direito de movimentar e armazenar as mercadorias que se encontram em processo de desembarço aduaneiro e sob controle da SRF, até porque, estes procedimentos costumam demorar alguns dias, enquanto se verificam as mercadorias que ingressam no país pelo porto de Salvador e, neste intervalo, as mesmas ficam sob a guarda dos armazéns que se encontram nestas zonas.

Entretanto, e por tratar-se de investimentos de grande porte, nem sempre a rápida necessidade de retorno dos investimentos implica necessariamente em uma melhora no desempenho logístico. Uma possível solução, no âmbito da armazenagem alfandegada, para a falta de espaço nas zonas portuárias ou zonas primárias como são conhecidas, sem dúvidas é a utilização de zonas secundárias, como forma de desafogar os portos que, do ponto de vista de competitividade, deveriam ser apenas zonas de passagem de mercadorias e não de armazenagem, focando seus negócios na maior agilidade na carga e descarga de navios e desafogando portos excessivamente concentradores de carga.

Apesar de a armazenagem ter sido o principal serviço oferecido quando os Portos Secos surgiram os mesmos não devem ser considerados apenas como um local de armazenamento, visto que com todos os serviços oferecidos por esses terminais os mesmos podem gerenciar toda a logística aduaneira, tanto na importação quanto na exportação.

Na importação, uma das vantagens oferecidas pelos Portos Secos é o tempo em que a carga pode ficar armazenada em regime comum. Nesses terminais, a carga tem um prazo de até 120 dias, enquanto o prazo estabelecido para a zona primária é de apenas 90 dias. Portanto, o importador, dependendo da sua estratégia logística e do fluxo das suas importações, poderá manter um estoque estratégico dentro de um Porto Seco.

Outro fator determinante que faz com que as empresas optem por armazenar a sua carga nos Portos Secos é o preço cobrado pelos serviços oferecidos. Esses terminais apresentam tarifa de armazenagem e de movimentação menor do que as encontradas nos recintos de zona primária. Há ainda a possibilidade de descontos ou valores diferenciados para as empresas que apresentam um grande volume de cargas, seja na importação ou exportação. Além disso, os Portos Secos oferecem locais equipados para cargas especiais, como cargas refrigeradas, produtos médico-hospitalares, produtos químicos, entre outros.

Na Tabela 5 mostra a Comparação dos Custos de Armazenagem do recinto alfandegado abordado e do porto de Salvador, tanto dos terminais de zona primária, como de secundária. Nesta exemplificação, foram utilizados valores baseados em carga de importação, para armazenagem por um período de dez dias, com valor CIF de Dólar 52.221,28, acondicionadas em container Reefer⁴.

⁴ Reefer: Isolante e equipadas com sistema de refrigeração embutido, gerado por conexões elétricas diretas ou por geradores a gasolina ou a diesel. É usado primariamente para alimento ou outros artigos que requerem temperatura controlada de meio-ambiente

Tabela 5 - Tabela de demonstração dos custos Logísticos - Salvador - 2013.1

ITENS	ZONA PRIMÁRIA	PORTO SECO	REDUÇÃO %
Armazenagem	R\$ 680,00	R\$ 600,00	12%
Presença de Carga	R\$ 130,00	R\$ 130,00	0%
Movimentação	R\$ 780,78	R\$ 630,00	19%
Fornecimento de Energia	R\$ 800,00	R\$ 516,67	35%
Desova Cross-Docking	R\$ 600,00	R\$ 530,00	12%
Custo Total	R\$ 2.990,78	R\$ 2.406,67	20%

Fonte: TECON Salvador, 2013; EADI EMPORIO, 2013.

Outra vantagem oferecida pelos terminais situados em zona secundária é a possibilidade de utilização dos regimes aduaneiros especiais. Como já mencionado anteriormente, esses regimes apresentam inúmeros benefícios para as empresas que operam com Comércio Exterior. Com a realização desses regimes os Portos Secos apresentam um grande diferencial competitivo.

Da mesma maneira, podemos citar a capacidade multimodal que um Porto Seco abriga, pois se consegue uma articulação entre vários modos de transportes, visto que há a utilização do transporte rodoviário e, em alguns lugares, do transporte ferroviário; de forma a tornar mais rápidas e eficazes as operações de transbordo aos portos molhados e aos aeroportos.

Através de conversas realizadas com os clientes dos Portos Secos pesquisados, verificou-se que a principal vantagem citada por eles, foi à agilidade no desembaraço aduaneiro da mercadoria, isso se dá, principalmente, pelo fato de que estão localizados dentro desses terminais escritórios da Receita Federal do Brasil (RFB), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). Todos estes órgãos federais envolvidos nas operações de Comércio Exterior. A proximidade desses órgãos faz com que os processos sejam menos burocráticos e por consequência, mais ágeis.

No entanto, apesar de todas as vantagens encontradas, é perceptível a existência de algumas deficiências que devem ser analisadas antes da decisão pelo uso dos Portos Secos.

Uma das desvantagens dos Portos Secos, é a demora no lançamento da presença de carga, isso ocorre por conta da remoção do container ou da carga solta dos portos molhados ou aeroportos para os Portos Secos. O processo de remoção até o lançamento da presença de carga no SISCOMEX leva aproximadamente 2 dias. Em conversa com alguns importadores da cidade de Salvador que preferem deixar as suas cargas nos portos molhados, essa escolha se dá, principalmente, pela agilidade que existe no lançamento da presença de carga, que ocorre pouco tempo depois do encerramento da operação do navio.

Para empresas com histórico de importações parametrizadas em canal verde, o processo de desembarço ocorre em 2 ou 3 dias após a chegada do navio. Para quem tem pressa na liberação da carga, o atraso para o lançamento da presença de carga em Portos Secos, acaba sendo um fator de grande relevância.

Outra deficiência encontrada nos recintos de zona secundária é a baixa capacitação da mão de obra. É notável que alguns funcionários desses recintos, principalmente do setor operacional, não conhecem com profundidade os serviços prestados por estes terminais e invariavelmente realizam as suas funções de forma aleatória. Esse desconhecimento gera, muitas vezes, avarias das cargas armazenadas e em consequência disso, custos extras para o recinto, pois quando comprovada que a avaria foi ocorrida dentro do Porto Seco, o mesmo deve arcar com o prejuízo.

Outra questão, que vale salientar é a ausência do serviço de Logística Reversa nos Portos Secos. Em entrevista com a gerente comercial da empresa X, foi esclarecido que os Portos Secos não operam com a Logística Reversa, pois os mesmos se caracterizam como prestador de serviço, intermediador entre o empresário e o consumidor. De forma que o mesmo não se responsabiliza por devoluções de cargas por razões comerciais, erros no processamento dos pedidos garantiam das pelo fabricante, defeitos ou falhas de funcionamento no produto. Caso isso seja necessário na relação comercial entre empresário e consumidor, para os Portos Secos isso se caracteriza como um novo requerimento de serviço, com um novo protocolo e novos custos também. Essa relação se sucede da mesma forma entre os serviços prestados pelas Zonas Portuárias e seus clientes.

Verifica-se, portanto, que o fator fundamental de desvantagem no uso dos Portos Secos se relaciona com o tempo da logística efetuada durante a Presença de Carga. Sendo assim, os mesmos perdem clientes para as Zonas Primárias, em função do tempo gasto para a remoção dos contêineres. Esse empecilho aumenta os custos das operações, e muitas vezes, inviabiliza a utilização dos Portos Secos, causando o acúmulo das cargas nas Zonas Primárias, que por esse motivo deixam de ter a característica de zona de passagem apenas.

3.7 CONCLUSÃO

A partir dos estudos e pesquisas para a realização deste trabalho, pode se considerar a indubitável importância que o Comércio Exterior tem para a Economia Baiana. Junto com esta atividade vêm diversas ramificações de serviços que se sustentam nessa importância e do

mesmo modo auxiliam para sua melhor expansão. Desta maneira, no presente trabalho foi apresentada a relevância das atividades dos Portos Secos, a conjuntura atual das Zonas Portuárias, que os mesmos auxiliam na resolução e os procedimentos da Logística que os envolvem.

Os Portos Secos são considerados como uma alternativa excelente para o aperfeiçoamento da rotina e dos procedimentos envolvidos nos fluxos de Importação e Exportação. A Logística empregada no terminal facilita a movimentação de entrada e saída de mercadorias na cidade de Salvador (BA), estimulando sua competitividade no cenário Nacional e Internacional. Partindo desse pressuposto, está claro que o profissional de Logística, necessita do domínio total dos processos que tramitam nos ambientes alfandegados; sua finalidade, funcionalidade, vantagens e desvantagens.

Durante o tema aludido, foi abordada ainda a origem dos Portos Secos e sua finalidade em desafogar o tráfego de produtos das Zonas Primárias, facilitando o desembarço das mercadorias em locais menos congestionados. Ficaram ainda evidentes as vantagens de custos para o empresário contratante, através dos Regimes Aduaneiros e a redução de preços nas tabelas de armazenamento e movimentação de cargas. Assim sendo, pode-se afirmar que as EADI's formam um circuito de suporte e atendimento as empresas envolvidas no cenário do Comércio internacional, pois as mesmas encontram nesses recintos, através de seus serviços e facilidades, fortes aliados para o alcance de seus objetivos e o sustento do diferencial competitivo.

A Logística de âmbito internacional que ocorre entre as Zonas Primárias e Secundárias, revelou-se ainda incipiente no que se refere à conjunção de valores atribuídos de uma para outra. Ficou evidente que as zonas primárias deveriam ser utilizadas como áreas de passagens de mercadoria e não de armazenagem, concentrando suas negociações na maior agilidade de carga e descarga. Porém a concorrência entre os recintos de ambas as zonas, por movimento e armazenamento de cargas, torna os processos mais burocráticos e menos fluidos entre as mesmas.

Portanto, fundamentado no desenvolvimento e na capacidade de expansão que os Portos Secos oferecem para o Comércio Exterior, foi identificada também a necessidade de investimentos, por parte dos Órgãos Governamentais, para este segmento; organizando, regulamentando e estabelecendo o fluxograma que envolve ambas as Zonas, oferecendo ainda oportunidades de crescimento e expansão, através de parcerias que descompliquem a desmedida burocracia que envolve atualmente este ramo de atividade.

No que se referem à indagação que norteou esse trabalho, os dados analisados permitiram destacar que as vantagens na utilização dos Portos Secos superam as desvantagens encontradas. Portanto, pode-se afirmar que esses recintos de Zonas secundárias configuram-se como importantes aliados para as empresas do ramo de Comércio Internacional, permitindo que as operações de importação e exportação sejam realizadas com mais facilidade, através de uma Logística mais eficaz.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS OPERADORAS DE REGIMES ADUANEIROS – ABEPRA. *Sobreportos Secos*. São Paulo, 2009. 38 slides. Disponível em: <www.slideshare.net/datasul/sobre-portos-secos>. Acesso em: 16 mar. 2013.
- AGENCIA NACIONAL DE TRANSPORTE AQUAVIARIOS. **Portos-Apresentação**, 2012. Disponível em: <<http://www.antaq.gov.br>>. Acessado em: 28 mar. 2013.
- BAHIA ECONOMICA. **Modernização do porto de Salvador**, 2012. Disponível em: <<http://www.bahiaeconomica.com.br/noticia/39506,porto-de-salvador-se-moderniza-e-recebe-porteineres-chineses.html>>. Acesso em: 05 jun. 2013.
- BYSOFT. **Regimes especiais**: Consultores. São Paulo, 2012. 1 figura. Disponível em: <www.bysoft.com.br/ib-comex.htm>. Acesso em: 16 mar. 2013.
- CARVAJAL, M.P. Armazenagem em zona secundária. **Valor Aduaneiro**, Salvador, 2. ed., p. 23-25, 2009.
- CODEBA, **Administração do porto de Salvador**. 2011. Disponível em: <http://www.codeba.com.br/>. Acesso em: 05 jun. 2013.
- KEEDI, S. **ABC do Comércio Exterior: abrindo as primeiras páginas**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2005.
- LEVE SUL TRANSPORTES. **Desova e Estufagem de Contêineres**. 2012. 1 fotografia. Disponível em: <www.levesultransportes.com.br/pt/servicos/1/desova-e-estufagem-de-containers>. Acesso em: 18 mar. 2013.
- LOGISTICA DESCOMPLICADA. **A importância dos Portos Secos na logística aduaneira do Brasil**: uma visão geral. Disponível em: <<http://www.logisticadescomplicada.com/a-importancia-dos-portos-secos>>. Acesso em: 25 mar. 2013.
- MADEIRA, C.E.G. O regime Aduaneiro Especial, Drawback. **Revista Valor Aduaneiro**, Salvador, 2012. 4 p. Disponível em: <www.valoraduanero.com.br/hp/2.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2013.
- MAIA PORTO, M.; SILVA, C.F. **Transportes, Seguros e a Distribuição Física Internacional de Mercadorias**. 2. ed. São Paulo, Aduaneiras, 2003.

MAPA PORTO DE SALVADOR. Disponível em: <<https://maps.google.com.br>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

MINISTERIO DA FAZENDA. Portos Secos. Disponível em: <www.receita.fazenda.gov.br/aduana/Eadi.html>. Acesso em: 22 mar. 2013.

ROCHA, P. C. A. **Regulamentação Aduaneira**. 14. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2010, p. 644.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Locais/Recintos Aduaneiros. 2013. Disponível em: <www.receita.fazenda.gov.br/aduana/LocaisRecintosAduaneiros/PortosSecos>. Acesso em: 23 abr. 2013.

RADAR OFICIAL LEGISLAÇÃO. Decreto nº 11.326/14. Disponível em: <<http://www.radaroficial.com.br>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

REVISTA O DESAFIO DO DESENVOLVIMENTO. Infraestrutura. O nó dos Portos Brasileiros. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/desafios>>. Acesso em: 25 mar. 2013.

SEBRAE. Estação Aduaneira Interior. Minas Gerais (EADI). 2005, p. 24. Disponível em: <www.biblioteca.sebrae.com.br>. Acesso em: 22 mar. 2013.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. EADI - Estação Aduaneira Interior. Minas Gerais, 2005. 24p. Disponível em: <www.biblioteca.sebrae.com.br>. Acesso em: 27 abr. 2013.

TECON SALVADOR. Custos de Armazenagem. Salvador, 2013. 3p. Xerocopiado.

TRANSPORTES. Movimentação do porto de Salvador. 2012. Disponível em: <<http://www2.transportes.gov.br/bit/05-mar/1-portos/salvador.pdf>>. Acessado em 05 jun. 2013.

WILSON SONS TERMINAIS, privatização TECON SALVADOR. 2012, disponível em: <<http://www.wilsonsons.com.br/servicos/terminais-portuarios/tecon-salvador>>. Acesso em: 05 jun. 2013.

4 O PROCESSO DE SELEÇÃO PARA O CARGO DE AUXILIAR LOGÍSTICO (SIMÕES FILHO-BA - 2013)

Aline Brito
Aline Gomes
Camila Amaral
Daíse Lima
Laís Brandão
Tâmara Azevedo¹

RESUMO

O presente artigo tem como tema o Processo de Seleção de Pessoas para o cargo de Auxiliar Logístico na empresa X do ramo de cosméticos. O problema a ser questionado é quais as principais práticas utilizadas pela empresa para obter a eficácia e eficiência nos processos de seleção de pessoas? O objetivo geral é o de avaliar como é feito o processo de seleção de pessoas mostrando sua importância na organização, já os objetivos específicos é o de analisar todo o processo de seleção de pessoas da Empresa X do cargo de auxiliar logístico e identificar os municípios onde ocorre o recrutamento dos candidatos. A metodologia utilizada foi pesquisas bibliográficas e pesquisas de internet, para desenvolver o artigo foi feita uma abordagem dedutiva, qualitativa com o uso de um estudo de caso, na qual a técnica utilizada foi uma entrevista, com a Analista da área de Recursos Humanos da empresa X, no período de 14 de maio a 30 de setembro de 2013. Com o uso da pesquisa exploratória e bibliográfica de renomados autores conhecedores do processo de seleção de pessoas. Observa-se que a empresa X utiliza as técnicas de entrevista, seleção por competência, testes psicológicos, testes de personalidade, provas específicas e dinâmicas de grupo.

Palavras chave: Seleção de Recursos Humanos. Simões Filho (BA).

ABSTRACT

The present article has as subject the selection process of people for post of logistic auxiliary in the Enterprise X that makes cosmetics. The main problem is this: what is the principals' practice that the enterprise utilizes to get efficiency and effectiveness in the selection process of people? The general objective is to evaluate how the selection process of people is done and show your importance inside the organization, and the specifics objectives are to analyze all the selection process of people of the Enterprise X in the post of logistic auxiliary and identify municipalities where the recruitment of candidates occurs. The methodology was a bibliographic research and found in formations in websites. For the development this article was done a deductive and qualitative approach, with the use of the case's study, which the way used, was a disguised interview with an analyst of the Human Means in Enterprise X, in the period from May 14 to September 30, 2013. With the use of exploratory research and literature of renowned authors knowledgeable in the selection process of people. Notes that if Company X uses the techniques of interview, selection by ability, psychological tests, personality tests, specific tests and group dynamics.

Keywords: Selecting of Asset Humans. Simons Filch (BA)

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

4.1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como tema o Processo de Seleção de Pessoas para o cargo de Auxiliar Logístico na empresa X do ramo de cosméticos – Simões Filho/ Bahia, no período de 14 de maio a 30 de setembro de 2013.

O problema a ser questionado é: quais as principais práticas utilizadas pela empresa X para obter a eficiência e efetividade nos processos de seleção de pessoas? O objetivo geral é o de avaliar como é feito o processo de seleção de pessoas mostrando sua importância na organização, já os objetivos específicos é o de analisar todo o processo de seleção de pessoas da Empresa X para o cargo de auxiliar logístico e identificar os municípios que são recrutados os candidatos.

A metodologia utilizada foi pesquisa bibliográfica e pesquisa de internet, para desenvolver o artigo foi feita uma abordagem dedutiva, qualitativa com o uso de um estudo de caso, na qual a técnica utilizada foi uma entrevista feita com a Analista da área de Recursos Humanos, a empresa não permitiu a citação do nome, e com os auxiliares logísticos da empresa X no período de 14 de maio a 30 de setembro de 2013. Com o uso da pesquisa exploratória e bibliográfica dos autores: CHIAVENATO (1999, 2004, 2005, 2008), SANTOS (1985), JEAN PIERRE MARRAS (2000). O artigo vai ajudar de forma ampla as empresas, os graduandos da área e a sociedade a entenderem como funciona todo o processo de agregar talentos em uma organização, com isso estará verificando a importância desse tema e o quanto uma organização pode ganhar por fazer um processo seletivo eficaz. O artigo está dividido em introdução, desenvolvimento e conclusão.

4.2 GESTÃO DE PESSOAS E SELEÇÃO

A gestão de pessoas é de fundamental importância para uma organização, diante disso é necessária uma integração da gestão de pessoas com os setores que compõem aquela organização. Uma empresa precisa ter uma gestão eficaz, para assim gerar resultados positivos para a mesma. O foco nas pessoas é essencial para se obter ótimos resultados, pois essas pessoas têm o principal envolvimento nos lucros. Todos que fazem parte da empresa devem ser considerados parceiros, para que esse trabalho em equipe gere lucratividade.

As pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí, a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas a seus funcionários. As organizações bem-sucedidas estão percebendo que somente podem crescer, prosperar e manter sua

continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros, principalmente o dos empregados. Quando uma organização está realmente voltada para as pessoas, a sua filosofia global e sua cultura organizacional passam a refletir essa crença. As pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimento, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos globais (CHIAVENATO, 2005, p. 8).

A gestão de pessoas pode ser confundida com o recursos humanos, elas possuem diferenças dentro de uma organização. A gestão de pessoas visa a valorização dos profissionais e do ser humano, já o setor de Recursos Humanos visa a técnica e o mecanicismo do profissional. O setor era um departamento mecanicista que cuidava da folha de pagamento e da contratação do profissional que exigia desse profissional apenas experiência e técnica, não havia um programa de capacitação continuada do profissional.

Os nomes como departamento de pessoal, relações industriais, recursos humanos, desenvolvimento de talentos, capital humano ou capital intelectual são utilizados para descrever a unidade, o departamento ou a equipe relacionada com a gestão das pessoas. Cada qual reflete uma maneira de lidar com as pessoas. O termo Administração de Recursos Humanos (ARH) ainda é o mais comum de todos eles. Administração de Recursos Humanos (ARH) é uma área de estudos relativamente nova. O profissional de Recursos Humanos é um executivo encontrado nas grandes e médias organizações. Todavia, a ARH é perfeitamente aplicável a qualquer tipo de organização (CHIAVENATO, 2004, p. 128).

A gestão de pessoas tem como base para uma boa gestão seis processos, que podem ser de um diferencial para um gestor alcançar o aperfeiçoamento na sua gestão, são eles: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas, monitorar pessoas.

O processo de agregar pessoas é utilizado para incluir novas pessoas na empresa, os de aplicar pessoas são os processos para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar na empresa, orientando e acompanhando seu desempenho, o processo recompensar pessoas são os processos utilizados para incentivar as pessoas satisfazendo suas necessidades individuais, o processo de desenvolver pessoas são utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal, manter pessoas são processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas e os processos demonitorar pessoas são os utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados (CHIAVENATO, 2008, p. 15-16).

Todos esses processo estão intimamente relacionados entre si de tal maneira que se interpenetram e se influenciam reciprocamente. Cada processo tende a favorecer ou prejudicar os demais, quando bem ou mal utilizado (CHIAVENATO, 2008, p. 16).

O processo de seleção de pessoas está incorporado dentro do processo de agregar pessoas para o cargo desejado, daí é escolhido o melhor candidato de acordo com as suas

competências. Logo, para se chegar a um resultado, são realizados vários processos, e utilizando possíveis técnicas que venham a ser útil para uma tomada de decisão favorável como: ficha, análise de currículo do candidato, entrevistas, dinâmicas.

As organizações possuem cargos que exigem maior detalhamento dos candidatos a serem selecionados, isso faz com que o processo de seleção seja mais criteriosa e isso pode ocorrer uma elevação nas etapas e grau de exigência mais específico, tudo isso visa obter o candidato para o cargo certo. Para as organizações terem menos custos.

A seleção pode ser definida singelamente como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aquele mais adequado aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização (CHIAVENATO, 1999, p. 81).

Selecionar pessoas não é uma tarefa fácil. Selecionar pessoas é comparar seres completamente desiguais. Para tanto, o profissional de recursos humanos deve cercar-se de cuidados, para diminuir a subjetividade na hora da comparação e conseguir o perfil adequado.

Para serem bem sucedidas, as organizações necessitam das pessoas certas, na quantidade certa e na hora certa. Desse modo, atrair as pessoas certas, pelo custo certo, na hora certa é o resultado de um sistema de recrutamento eficaz. Sendo assim, o profissional de recursos humanos deve dispor de um conjunto de elementos que visem tornar este processo menos subjetivo e mais pragmático.

4.2.1 Processo de seleção e suas técnicas

O processo de seleção de pessoas tem o objetivo de obter informações que possam definir a melhor escolha do profissional, para que o mesmo possa assim, demonstrar suas habilidades e adapta-se ao cargo com facilidade e estar desempenhando suas funções no cargo alcançado e podendo manter sua permanência na empresa.

O processo seletivo utiliza geralmente a combinação de várias técnicas de seleção e procedimentos múltiplos que variam de acordo com o perfil e complexidade do cargo a ser preenchido (CHIAVENATO, 2005, p. 151).

A seleção de pessoal compreende "o processo pelo qual são escolhidas as pessoas adaptadas a uma determinada ocupação ou esquema operacional" (SANTOS, 1985, p. 72).

A seleção começa com a análise dos currículos dos candidatos, para ser escolhido o candidato certo, é feita uma avaliação através das técnicas de seleção. Essas técnicas podem ser utilizadas como um direcionamento para se chegar a um resultado favorável.

Técnicas de seleção são métodos utilizados no momento da seleção de funcionários para uma determinada empresa. Nesse momento são analisadas as qualidades e as características profissionais levando em conta as qualificações profissionais do candidato à determinada vaga durante a sua contratação. As técnicas visam averiguar se as condições psicológicas, comportamentais e físicas do candidato a vaga estão de acordo com o trabalho no qual o mesmo irá exercer. Uma boa utilização das técnicas de seleção deve ter alguns atributos, como rapidez e confiabilidade (CHIAVENATO, 1999, p. 114).

Na prática escolhe-se mais de uma técnica de seleção para cada caso, pode envolver, por exemplo: entrevistas, provas de conhecimento ou capacidade, testes psicológicos, testes de personalidade e técnicas de simulação e a seleção por competência que hoje está sendo bastante utilizada pelas organizações. A seleção quando feita com competência diminui as chances de dar errado, sendo capaz de analisar cada habilidade que os interessados na vaga possuem para ter um alto índice de desempenho no cargo.

Dessa forma, o processo seletivo dentro das organizações nem sempre será o mesmo, os processos seletivos são definidos de acordo com as necessidades de cada organização. Porém, sabe-se que seu objetivo final é a escolha do profissional com o melhor perfil adequado para as necessidades das organizações, podendo variar de acordo com cargo a ser preenchido. Sendo assim, quanto maior for à quantidade de técnicas utilizadas pelas organizações para selecionar um candidato ao cargo oferecido à mesma terá maiores informações na seleção do perfil do candidato e se apto ao cargo.

É necessária a realização de trabalhos de prospecção ou coleta de informações de dados de cada indivíduo em particular, na tentativa de conhecê-lo extrinsecamente e intrinsecamente (MARRAS, 2000). Extrinsecamente quando o candidato sempre precisa de algo maior pra se motivar (como salários, benefícios), e não se envolve com a situação da empresa; já a intrínseca o candidato sempre procura se motivar e fazer as suas atividades e a dar o seu melhor a empresa, e é recompensado através da extrínseca.

As técnicas de seleção estão agrupadas em cinco categorias que são: entrevistas, provas de conhecimento ou capacidade, testes psicológicos, testes de personalidade e técnicas de simulação e a seleção por competências. Essas técnicas de seleção possuem alguns conceitos que podem ser utilizadas e analisadas para a melhoria dos processos de seleção, desde que avaliando em paralelo suas vantagens e desvantagens que podem ser comparadas no (Quadro 01).

Quadro1 - Quadro comparativo sobre as técnicas de seleção

(continua)			
TÉCNICAS	CONCEITOS	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Entrevistas	É a técnica mais utilizada para fazer seleção e tem inúmeras funções e aplicações nas organizações.	Permite contato direto com o candidato, proporciona interação com o candidato, focaliza o candidato como pessoa humana, permite avaliar o comportamento e reações do candidato.	Técnica altamente subjetiva e forte margem de erro e variação, difícil comparar vários candidatos ente si, exige conhecimento a respeito do cargo e suas características básicas.
Provas de Conhecimento ou Capacidade	Técnica utilizada para avaliar os conhecimentos gerais e específico do entrevistado exigido pelo cargo.	Cobrem intensamente uma área de conhecimentos, apreciam a capacidade de organização de idéias, revelam requisitos difíceis de serem apreciados, oferecem um julgamento subjetivo e objetivo.	Correção difícil, subjetiva e demorada, correção feita apenas por especialistas, organização demorada, permitem um mínimo de liberdade de expansão do candidato.
Testes Psicológicos	É utilizado para avaliar o desenvolvimento intelectual gera, aptidão específica e a personalidade dos candidatos.	Diagnosticar, compreender, avaliar a ocorrência de determinada conduta, reconhecer os potenciais dos candidatos, igualdade de tratamento, podem prever uma possível evolução de carreira.	Provocam ansiedade e tensão ao candidato, são rígidos e eliminatórios, os custos são altos, tem a necessidade de consultar empresas de recrutamento e seleção, há necessidade de utilizar outros métodos como a análise curricular e entrevista.
Testes de Personalidade	Técnica utilizada para medir as características superficiais das pessoas como o caráter e o temperamento.	Bastante fácil, é um teste confiável e com eficácia elevada, revelam aspectos das características superficiais das pessoas, analisa-se os traços de personalidade inatos e adquiridos.	Exige a presença de um psicólogo.
Técnicas de Simulação	São essencialmente técnicas de dinâmica de grupo	São aplicados em contexto grupal; São baseadas no drama,	Exige a presença de psicólogos ou especialistas no assunto e nem sempre é

Quadro1 - Quadro comparativo sobre as técnicas de seleção

(conclusão)			
TÉCNICAS	CONCEITOS	VANTAGENS	DESVANTAGENS
		reconstruída no palco; O drama é uma forma para conhecimento do candidato no ambiente organizacional.	possível avaliar um candidato em sua plenitude de conhecimento devido ao nervosismo que essa situação pode ocasionar.
Seleção por competência	São processos seletivos que envolvem a verificação dos perfis de competências.	Obtém o resultado auto-avaliativo. Avaliam de forma direta e imparcial os pontos de excelência e insuficiência de cada candidato	Lentidão do processo é um processo que exige mais dedicação pelo fato de ser mais trabalhoso se não houver uma combinação de vários procedimentos, pode-se não obter os resultados esperados.

Fonte: Adaptado CHIAVENATO, 1999.

4.3 ANÁLISE DA EMPRESA X EM SIMÕES FILHO – BA, PARA O CARGO DE AUXILIAR LOGÍSTICO

A empresa X tem 125 anos no mundo, ela está em mais de 100 países, um dos motivos pra ela se estabelecer em Simões Filho foi o incentivo fiscal, a mesma começou as suas atividades em 2003, pois a empresa poderia se instalar e ficar por 10 anos sem pagar imposto ao governo, a mesma completou 10 anos em 05 de junho de 2013, a Analista de Recursos Humanos confirma isso quando diz que a empresa fez; “uma análise da região, e por se tratar de um local onde a empresa poderia se instalar e ficar por 10 anos sem pagar impostos ao governo, é uma estratégia de logística por atender o Nordeste. Hoje ela é conhecida mundialmente e está a 125 anos no seu ramo de atuação”.

Constata-se que a empresa X investiu no Nordeste mais especificamente no pólo industrial de Simões Filho com o intuito de aproveitar o Porto de Aratu, uma região que tem crescido bastante, e com a redução de custos de distribuição e de tempo de deslocamento para abastecer o mercado. Foi um ponto de vantagem estratégica usada pela empresa X. Além disso, existe o benefício do regime de incentivos do Governo Federal na redução do imposto de renda pela implantação do Centro de Distribuição no Nordeste.

Simões Filho é um dos municípios brasileiros do estado da Bahia. Sua população estimada em 2013 era de 121.416 habitantes. Fica localizado ao lado de Salvador.

Simões Filho era originalmente parte da área do Recôncavo, onde no século XVII se instalaram os engenhos produtores da cana-de-açúcar. O município foi criado com a emancipação de Salvador do distrito de Água Comprida, com sua denominação atual, em 07 de novembro de 1961, pela lei 1538. Seu nome homenageia o jornalista e político Ernesto Simões Filho, fundador do jornal A Tarde, ainda hoje existente.

Segundo a Secretaria da Indústria Comércio e Mineração (SICM) (2013).

Além de empreendimentos dos segmentos químicos, metal-mecânico, componentes para calçados, alimentício, metalúrgico, moveleiro, de minerais não metálicos, plásticos, fertilizantes, eletroeletrônicos, bebidas, logística, têxtil, serviços e comércio e mais recentemente o segmento Termelétrico.

A Figura 1 mostra a localização da empresa X e as principais cidades (Salvador e Simões Filho) onde moram os candidatos que são selecionados para o cargo de Auxiliar Logístico. A empresa X emprega pessoas das cidades de Simões Filho e Salvador, por ser mais acessível o transporte de pessoas, se tornando mais econômico para a empresa e os funcionários.

Figura 1 - Localização da empresa X – Simões Filho



Fonte: Elaboração própria, 2013.

É uma empresa voltada mais para as mulheres, ela tem mais de 1 milhão de revendedoras no mundo que são funcionários indiretos, e falando de Simões Filho mais de 1000 funcionários direto no Centro de Distribuição da Bahia - CD. Ela trabalha com produtos cosméticos, moda e casa. Segundo a Analista de RH da empresa X (2013) “A empresa X disponibiliza funcionárias de forma indiretamente, que são conhecidas como revendedoras, assim é feita a distribuição dos produtos e serviços”.

A empresa X tem 45% dos funcionários locados em Simões Filho e os outros 55% residem em Salvador.

A empresa possui benefícios na qual proporcionam mais comodidade e satisfação aos seus funcionários que são: assistência médica; creche na própria empresa para quando as suas funcionárias tiverem seus filhos poderem levá-los com eles até os dois anos de idade; a licença maternidade de seis meses; descontos em farmácias e Instituições de Ensino; entre outros.

É uma empresa que busca pela excelência a cada dia e melhor comodidade aos seus funcionários fazendo com que eles estejam sempre motivados. Conforme a Analista de Recursos Humanos da empresa X (2013) “A empresa disponibiliza para seus funcionários vários benefícios pensando na satisfação e motivação dos mesmos. Por esse motivo a empresa X consegue alcançar um diferencial competitivo, pois com a motivação e a satisfação dos funcionários a mesma atinge resultados positivos para ambos”.

De acordo com a Analista de Recursos Humanos da empresa X (2013) “É através da descrição do cargo que a empresa X determina o perfil do candidato, o candidato para o cargo de auxiliar logístico deve ter: Ensino médio completo, 18 anos, não exige experiência, flexível a turnos, responsável, ágil, dinâmico; as avaliações são feitas a partir desse perfil”.

Os gestores possuem um papel fundamental no ato de atrair, reter e administrar pessoas. E para que a organização tenha uma garantia de sucesso é necessário investir em profissionais capazes de colaborar com a empresa e posteriormente possa gerir com eficiência e eficácia não só a organização como as pessoas que fazem parte desse processo. Por esse motivo é importante que os atuais gestores incluam no seu plano de ação uma administração conjunta, onde as pessoas não são apenas recursos empresariais e sim colaboradores, como é o exemplo da empresa X, que trabalha junto com seus colaboradores influenciando-os com premiações em caso de atingirem as metas estabelecidas.

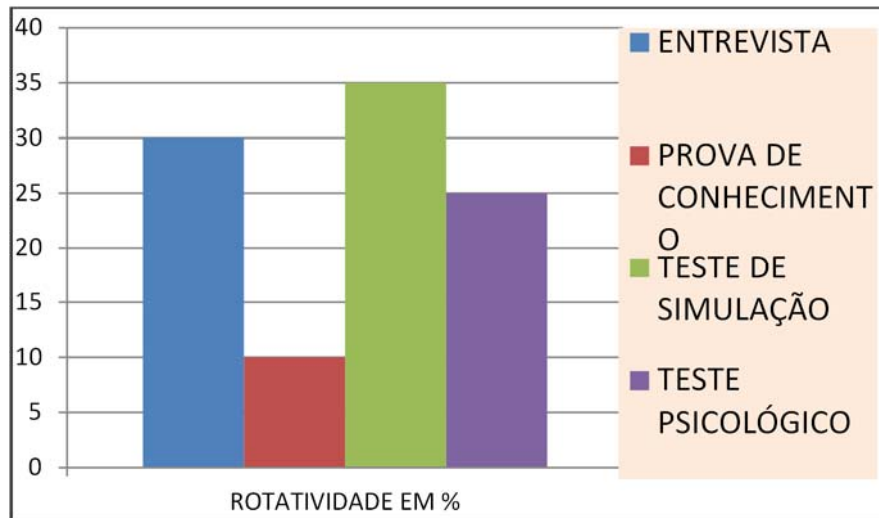
Entretanto, para que haja todo esse processo é necessário investir em seleção de pessoas capacitadas, porque nada disso surtirá efeito se a organização não tiver um planejamento na hora de selecionar pessoas para o cargo específico da empresa (auxiliar

logístico). De acordo com a analista de Recursos Humanos (2013) “A empresa X trabalha com uma gestão de pessoas descentralizada, sua função é gerir com eficiência para conseguir chegar ao foco principal que é gerenciamento da integração de novos colaboradores na organização e assim alcançar o seu objetivo que é a alta produtividade, para isso é necessário um planejamento no processo de agregar pessoas. A mesma procura trabalha com a motivação dos seus funcionários a fim de trazer resultados positivos para ambos”.

Nesse processo de integração de novos colaboradores deve ser feito uma análise de todo o processo seletivo para que não ocorram resultados inesperados. Para a Analista de Recursos Humanos da empresa X (2013). “O recrutamento é uma etapa inicial, no qual a vaga é divulgada, a empresa recebe os currículos dos candidatos ou podem ser encaminhados para a consultoria”, a partir daí se dá o início a seleção do candidato com o perfil adequado ao cargo. O processo de seleção é feito interno e externo. O processo interno é divulgado nos murais que ficam por toda a empresa, já o processo externo é feita através do site da consultoria *People2People Recursos Humanos (P2PRH)* ou pelo Sistema Nacional de Empresas (SINEBAHIA).

Na procura de candidatos as empresas utilizam várias técnicas de seleção entre elas estão às principais: entrevistas, provas de conhecimento, testes de simulação, testes psicológico que são bastante utilizada. Logo em seguida, utiliza-se análise curricular, também se utiliza os testes psicológicos que exigem a presença de um psicólogo para observar a aptidão dos candidatos, enquanto, as provas específicas são também utilizadas para saber se o candidato está atualizado e em busca de aprendizado constante, tanto sobre o cargo como a conhecimentos gerais. Já dinâmica de grupo é usado para fazer a análise de que o candidato saberá lidar com os problemas que poderão aparecer no dia a dia, e resolvê-los com agilidade e eficiência apresentando satisfação e crescimento para a empresa e para o colaborador. A seleção por competência é realizado para adquirir o resultado auto avaliativo do candidato. Segundo analista de Recursos Humanos (2013). “O processo de seleção na empresa X utiliza a entrevista, seleção por competência, testes psicológicos, provas específicas e dinâmica de grupo”, o que foi demonstrado anteriormente no Quadro 1. Na Figura 2 mostra a rotatividade das técnicas de seleção utiliza pela empresa X na seleção dos candidatos.

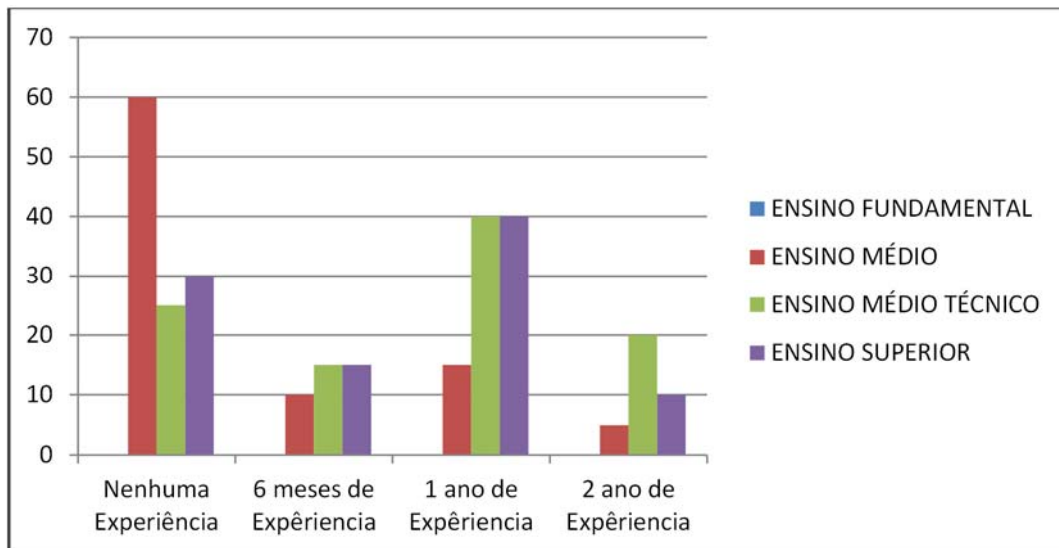
Figura 2 - Rotatividade das técnicas de seleção - Empresa X



Fonte: Elaboração Própria, 2013

É muito importante ressaltar que o indivíduo que quiser participar dessa seleção não é obrigatório ter experiência anterior e nem ensino superior, como é possível observar na Figura 3 que mostra a escolaridade e experiência dos funcionários contratados à vaga de Auxiliares Logísticos da Empresa X.

Figura 3 - Escolaridade e Experiência do Candidato à vaga de Auxiliar Logístico da Empresa X



Fonte: Elaboração própria, 2013.

A Figura 4 mostra a localização da empresa X (Simões Filho), sua proximidade com a cidade de Salvador e os locais onde são feitos o recrutamento e a seleção de pessoas para a vaga de auxiliar logístico.

Figura 4 - Cidades onde é feito o recrutamento e a seleção para o cargo de auxiliar logístico – Empresa X



Fonte: Elaboração própria, 2013.

4.4 CONCLUSÃO

Nesse artigo procurou-se apresentar uma breve análise da importância do processo de seleção eficaz para a empresa X. O processo de seleção é a porta de entrada para escolha do profissional que vai compor a equipe de trabalho dentro da organização. As empresas precisam conhecer o mercado no momento de agregar talentos para a mesma. A empresa X é um exemplo dessa realidade, pois para ela no ponto de agregar talentos é fundamental uma boa gestão para assim ser desenvolvida a seleção. A empresa X é uma empresa no ramo de cosmético e está localizada em Simões Filho/Bahia.

A eficácia é necessária para que ocorra um resultado positivo no momento da seleção, dessa forma procuramos apresentar como se dá o processo de seleção da empresa X. As técnicas de seleção são práticas utilizadas pela empresa X para chegar à eficácia nos seus processos, dentre essas técnicas a mesma utiliza a entrevista, testes psicológicos, provas específicas e a dinâmica de grupo, deste modo quando bem utilizada às técnicas pode-se chegar a um resultado vantajoso.

Este estudo permitiu avaliar como é feito o processo de seleção na empresa X e a sua importância para a melhoria da organização. Para que ocorra o processo de seleção é necessário fazer um planejamento e análise de perfil para a vaga de auxiliar logístico, essa análise do candidato é feita através de currículos e entrevistas. Assim a empresa X tem seu foco principal à escolha do melhor candidato, pois esse candidato escolhido vem para equipe com a finalidade de trazer ótimos resultados e assim proporcionar uma alta lucratividade.

Constatou-se também que a seleção de pessoas na empresa X para o cargo de auxiliar logístico é feita de maneira detalhada e específica, com o foco nas exigências do cargo. É através dessa especificação e com muito planejamento que se dá a escolha do candidato apto a ocupar o cargo. O recrutamento da empresa X tem algumas exigências, destas estão à moradia dos candidatos que devem residir em Simões Filho ou Salvador, necessariamente que sejam maiores de 18 anos e ensino médio completo.

Conclui-se que toda seleção de pessoas deve-se utilizar os melhores processos com a finalidade de agregar a pessoa com o perfil mais adequado ao cargo, aplicando os recursos necessários para chegar ao objetivo de alcançar a excelência no processo, escolhendo aquele que tem todas as exigências que a vaga pede. Para a empresa X a eficiência é colocada no dia-a-dia na organização, assim alcançando os resultados esperados dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. **O Portal da Administração**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/selecao-de-pessoal>>. Acesso em 27 mar. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Administração nos Novos Tempos**. 2 ed. rev. e atual. 2004. Campus: Elsevier, Campus

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3. ed. Campus: Elsevier, 2004.

_____. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2005.

_____. **Gestão de pessoas**. 3. ed. rev. e atual. Campus: Elsevier, 2008.

FGV ONLINE. Cursos no CD. Disponível em: <<http://www.cursosnocd.com.br/recursos-humanos/>>. Acesso em 09 maio 2013.

INC EMPREENDEDOR. INFORMAÇÃO É O PRIMEIRO PASSO. Disponível em: <<http://www.incorporativa.com.br/mostraartigo.>>. Acesso em: 25.abr.2013.

JUS NAVIGANDI. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/18898/as-tecnicas-de-selecao-de-pessoal-realizadas-na-admissao-do-trabalhador.>>. Acesso em: 28 maio 2013.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de RH: Do operacional ao estratégico**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

_____. **Administração RH: Do operacional ao estratégico**. 14. ed. rev., atual e ampl. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, Thais Fátima L. **Administradores: O Portal da Administração**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/selecao-de-pessoal/>>. Acesso em: 29 jan. 2007.

VARELA, Eduardo. **Administradores: O Portal da Administração**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/processo-seletivo-quais-as-etapas-de-um-processo-seletivo/>>. Acesso em: 15 out. 2009.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Cursos Online: Mais de 900 cursos online com certificado**. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/gestao-e-lideranca/artigos/16633/reclutamento-interno-e-externo.>>. Acesso em: 25 jun. 2013.

REVISTA EXAME. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/dicas-de-especialista/noticias/quais-as-tecnicas-mais-modernas-de-selecao-de-pessoas>>. Acesso em: 16 maio 2013.

RH, CENTRAL. Portal de informações para profissional de RH. Disponível em: <<http://www.rhcentral.com.br/>>. Acesso em: 10.set.2013.

RH, PORTAL. O mais completo portal de Recursos Humanos. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos/>>. Acesso em: 14 maio 2013.

5 A EUROPA: UMA MARCA EM DESTAQUE NO MERCADO DE PURIFICADORES DE ÁGUA

Adilson Silva
Edmila Figueredo
Fabiana Souza
Jucilene Souza
Maiara Alves
Nilmar Campos¹

RESUMO

Este artigo visa à análise da estratégia mercadológica da marca do purificador de água Europa em Salvador e tem como problema: Quais atributos devem ter uma marca para ter credibilidade no mercado e conseqüente ao seu público alvo? Seu objetivo é avaliar a influência desta marca no mercado de Salvador no ano de 2013 e os benefícios causados pela força da mesma. Com o uso de uma metodologia que utilizará o estudo de caso, através de pesquisa bibliográfica sobre marca, tendo como principais autores: AAKER (2000), COBRA (1992), SCHULTZ; BARNES (2001), SEMENIK; BAMOSSY (1996), TAVARES (1998). Também usará uma pesquisa descritiva utilizando pesquisa de campo com entrevista não probabilística por julgamento com 11 (onze) clientes que já usam os produtos, através de questionário estruturado e não disfarçado onde há 5 (cinco) perguntas (Apêndice A). Desta forma o que se compreende, é que os critérios, assim observados, que compõe a marca Europa se direcionam em conquistar e manter clientes satisfeitos focando a partir disso na divulgação dos seus produtos.

Palavras-chave: Estratégia. Marca. Europa. Salvador.

ABSTRACT

This article aims to analyze the strength of the brand in the Europe an market for water purifiers in the city of Salvador in 2013. Its methodology is based on a case study, drawn from literature derived from the works of AAKER (2000), COBRA (1992), SCHULTZ; BARNES (2001), SEMENIK; BAMOSSY (1996); TAVARES (1998), accompanied by a questionnaire, which seeks to answer through five question show customers they see the company, and which attributes are required for the brand can reach more and more credibility in the market and consequently to its target audience. Ranges from the importance of choosing a name that represents the company, in this case, Europe Water Purifiers, and identify strengths and weak nesses of this brand compared to competitors, and to evaluate the key features that make it attractive.

Keywords: Strategy. Brand. Europe. Salvador.

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

5.1 INTRODUÇÃO

Este artigo visa à análise da estratégia mercadológica da marca do purificador de água Europa com o objetivo de avaliara influência desta marca no mercado de Salvador no ano de 2013 e os benefícios causados pela força da mesma. Segundo A.AKER (2000, p. 54) uma marca não pode desenvolver um relacionamento profundo sem uma compreensão rica e criteriosa do cliente sobre ela. Então, busca se responder ao seguinte problema: Quais atributos devem ter uma marca para ter credibilidade no mercado e conseqüente ao seu público alvo?

A finalidade em questão é mostrar a importância da escolha de um nome que represente a empresa, neste caso, a Purificadores de Água Europa, visto que a escolha certa pode acarretar algo significativo na mente do consumidor e abrir grande vantagem mercadológica perante as outras empresas do ramo de forma que isso consiga influenciar emocionalmente na decisão de compra e na fidelidade dos consumidores à marca, bem como identificar pontos positivos e negativos desta marca em relação aos concorrentes, além disso, avaliar também as principais características que tornam essa marca atrativa para o seu público-alvo.

A metodologia a ser utilizada, é o estudo de caso, através de pesquisa bibliográfica sobre marca, tendo como principais autores: AAKER (2000), COBRA (1992), SCHULTZ; BARNES (2001), SEMENIK; BAMOSSY (1996); TAVARES (1998). Também usará uma pesquisa descritiva utilizando pesquisa de campo realizada na empresa Europa com 11 (onze) pessoas entrevistadas através de questionário estruturado e não disfarçado onde há 5 perguntas (Apêndice A). No primeiro momento serão abordados, como questão de divisão do trabalho, os critérios para a escolha eficaz de uma marca, num segundo momento será mostrada uma análise de mercado, possibilitando uma melhor percepção da importância de se avaliar a área de atuação na qual se pretende trabalhar, tendo em vista que isso poderá auxiliar como uns dos fatores impactantes para que a marca da empresa se destaque em um mercado atualmente competitivo, juntamente com o estudo de caso que permite evidenciar o assunto abordado.

5.2 CONCEITOS DE MARCA

O termo marca, de *brand* ou *brandr*, vem da antiga palavra norueguesa que significa “*toburn*”, “queimar”. O termo original foi desenvolvido para significar a fonte, o fabricante

ou o proprietário de um produto ou item. Daí derivou-se o uso mais comum, “marcar” gado, cavalos, ovelhas ou outros bem (SCHULTZ; BARNES, 2001, p. 36). Outro conceito associado à marca é o de COBRA (1992, p. 8) onde diz que marca é o nome associado com um ou mais itens de uma linha de produtos, usada para identificar as características do produto. Além de outras definições de alguns autores que destacam de forma criteriosa a importância de uma marca.

A marca pode alavancar bastante nos resultados dos trabalhos de comunicação. Quando dos clientes começam a comparar os valores exclusivos e os diferenciais do produto a marca específica, fica mais fácil e mais barato utilizar várias maneiras de comunicação. Se a marca estiver com bastante reconhecimento no mercado, a empresa poderá usar a comunicação com os seus clientes através da exibição dessa marca ou símbolo, como por exemplo, o McDonald's e a BMW, que reproduz através da imagem o significado na mente dos seus clientes (SEMENIK; BAMOSSY, 1996, p. 320)

Para ser eficaz, uma identidade de marca precisa ressoar com clientes, diferenciar a marca de suas concorrentes e representar aquilo que a organização pode fazer, e fará, ao longo do tempo. Assim, a análise estratégica de marcas auxilia o gerente a compreender o cliente, os concorrentes e a própria marca. (A. AAKER, 2000, p. 55)

Uma marca deve sinalizar ao cliente a origem do produto, deve se destacar e se distinguir de forma positiva, de tal maneira a torná-lo fiel.

É essencial que a empresa desenvolva e promova uma marca para representar o produto e obter seu reconhecimento na mente dos consumidores. A marca personifica tudo aquilo que a empresa desenvolveu no marketing mix visando aos desejos e necessidades do consumidor. É a palavra, termo, símbolo, ou design específico e único que virá a significar “satisfação” nas mentes das pessoas do segmento-alvo. (SEMENIK; BAMOSSY, 1996, p. 316).

5.2.1 Desenvolvendo a marca

É possível compreender que uma marca pode ser um símbolo, obtendo seis níveis que mostram também a grande importância de sua funcionalidade como: o atributo; os benefícios; os valores; a cultura; a personalidade (vida ganha pelo produto) e ou usuário (qual o público-alvo).

No atributo a marca trás para a mente do consumidor algumas características como a de um bem de luxo bem construído, algo durável e de alto prestígio; já nos benefícios, devem ser traduzidos em benfeitorias emocionais e funcionais, como a durabilidade a não necessidade de adquirir outro produto.

Os valores não é o determinante, mas é sim algo de grande representação na mente do consumidor e representa em termos éticos da empresa para com o consumidor, o que diz o nível.

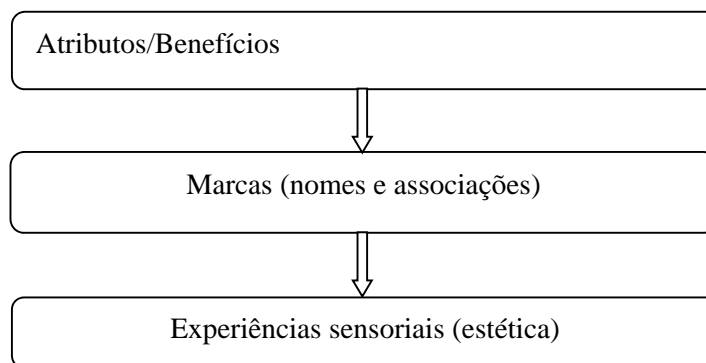
A cultura é que há muito mais do que um simples fator, é o ponto onde o “surgimento” da marca significa muito mais do que a existência do produto, a cultura de onde vem o produto deixa muito aberto à expectativa do consumidor e causa satisfação na entregar do produto.

O nível de Personalidade mostra a vida ganha pelo produto, neste a marca projeta uma personalidade, como poder, dedicação, perfeição, força entre outros.

Por fim o nível usuário tem a definição de qual é o público-alvo ou consumidor do produto, ou seja, marcas proporcionam uma imagem. Asseguram qualidade. Oferecem soluções definitivas.

As marcas ultrapassam os elementos específicos do produto (tais como atributos e benefícios utilitários que proporcionam) para considerar o produto como um todo (SCHMITT; SIMONSON, 2000 p. 31), exemplo que pode ser visto na Figura 1.

Figura 1 - Enfoque da Abordagem de Marketing



Fonte: SCHMITT; SIMONSON, 2000, p. 30.

Estudar qual será seu mercado de vendas é de suma importância, além de saber posicionar corretamente o produto e conhecer o consumidor, definindo as características, bem como quem é a sua marca no mercado, para que o mesmo se mostre transparente e legítimo no que está ofertando, causando uma imagem positiva para o consumidor.

Uma boa estratégia da marca auxilia bastante no momento da decisão da marca, sem isto pode se obter resultados incertos.

Hoje, mais do que nunca, a definição de estratégias bem fundamentadas deixou de ser luxo, passando a ser uma necessidade. Para enfrentar um ambiente mais competitivo há necessidade de uma análise mais sofisticada e de uma maior rapidez na transformação do planejamento (MONTGOMERY; PORTER, 1998, p. 11).

Existem ainda 3 (três) critérios que podem ser utilizadas para o desenvolvimento da marca, são: 1) Não imitar nenhuma outra marca concorrente, deve sempre ter como base o sucesso da empresa líder na área, mas jamais devem ser imitados; 2) A marca que irá surgir é preciso que identifique a empresa ou o produto que irá representar, das demais concorrentes e dos outros produtos existentes no mercado, ela deve ser reconhecida pelo seu público e não confundi-los, se a marca não consegue ser reconhecida ela certamente não serve para sua empresa, pois a função da marca é identificar; 3) Deve ser diferenciada e inovadora, mostrar uma nova ideia de estrutura e estilo fazendo referência ao produto ou serviço que está servindo. (PINHO 1996, p. 51) A marca ideal seria aquela de fácil pronúncia, de fácil assimilação, de grande poder de identificação e, finalmente, que transmitisse de imediato, a imagem do produto.

5.3 ANÁLISE DA ORIGEM DOS PURIFICADORES DE ÁGUA

O filtro de barro, durante muito tempo, assegurou a qualidade mínima da água para consumo e, mais tarde, os galões de água mineral vieram a substituir esses filtros. Nos últimos anos, o que está sendo percebido, devido à grande aceitação de mercado, é que os purificadores de água estão começando a ganhar espaço nos lares e no mercado. A indústria segue rigorosa regulamentação para comercializar equipamentos que assegurem o fornecimento de água apropriada para o consumo humano. Parece que cada vez mais os fabricantes também incorporam novas tecnologias a fim de melhorar o desempenho dos purificadores (REVISTA ELETROLAR, 2012, p. 85).

Não há dados precisos sobre o mercado de filtros residenciais no Brasil, segundo Robson Egídio Cardoso, assessor jurídico da Associação Brasileira das Empresas de Filtros, Purificadores, Bebedouros e Equipamentos para Tratamento de Água - Abrafipa, “Contudo, acompanha-se pela mídia a preocupação dos consumidores com a saúde e a qualidade da água consumida”. O assessor jurídico aponta que “é cediço o desenvolvimento do setor de filtros de água residenciais em todo o mundo e especialmente no Brasil, situação já apontada em matérias e análises publicadas em revistas que abordaram o tema nos últimos anos, já que cada vez mais atestamos o aumento de produtos e marcas no comércio”, complementa.

5.3.1 O mercado de purificadores de água

Segundo Kotler, conceito de troca leva a compreensão do que seja o Mercado. Um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específicos, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo.

Assim, o tamanho do mercado depende do número de pessoas que mostram a necessidade ou desejo, que têm recursos que interessam a outros, e estão dispostos e em condição de oferecer esses recursos em troca do que desejam.

Antigamente, um “mercado” era um espaço físico onde compradores e vendedores se reuniam para trocar mercadorias. Atualmente, os economistas descrevem um mercado como um conjunto de compradores e vendedores que negociam determinado produto ou classe de produtos (KOTLER, 2004, p. 30).

As empresas trabalham a questão da água de beber e de usar diariamente como seu próprio conceito, passando por uma reflexão de quais caminhos podem ser seguidos para enfrentar todos os desafios encontrados para que a água chegue em ótimo estado ao consumidor. Segundo Álvaro Simões, gerente de *Marketing* da *3M Purification*, divisão da 3M que desenvolve sistemas de filtração, o mundo moderno traz consigo facilidades, mas também dificuldades. É importante saber, na opinião dele, que há uma consciência do consumidor brasileiro, que acompanha esta tendência com preocupação e sabe dos riscos aos quais está exposto.

Por este motivo, busca produtos que lhe assegurem confiabilidade. Ainda há muito a ser divulgado sobre conhecimento técnico por parte do consumidor e a respeito de mitos e erros. Mas, sem sombra de dúvidas, o consumidor brasileiro vem evoluindo, se informando mais e exigindo produtos com maior eficiência, tecnologia e segurança (SIMÕES, 2011).

De acordo com Simões (2011), devido à degradação do meio ambiente com altos índices de produção, descarte de materiais, contaminações, entre outros, há uma tendência de piora da qualidade da água dos reservatórios, rios, aquíferos, etc. Isso torna o desafio dos filtros residenciais para consumo humano ou outros fins cada vez maior.

Para José Carlos Paschoal, diretor da Elementos Filtrantes, o mercado é promissor e está em constante crescimento. “Atualmente, a atenção com a saúde e o bem-estar é uma preocupação de todos. As pessoas estão cientes dos benefícios e a necessidade do consumo de

água pura. Tudo que diz respeito à água terá importância fundamental num futuro próximo”, analisa.

Ainda segundo a Revista Elementos Filtrantes, apesar das melhorias no tratamento e na rede de distribuição, a Organização Mundial de Saúde (OMS) aponta que, nos países em desenvolvimento, 70% da população rural e 25% da urbana não dispõem de abastecimento apropriado de água potável. Dessa forma percebe-se que este segmento poderá conquistar mais consumidores possibilitando com isto que a cada ano o mercado venha a surpreender.

5.3.2 Água

Não é de hoje que se ouve falar sobre a importância da água para o nosso planeta e de como é fundamental preservar a água potável que ainda resta na Terra. Isso por que ela é essencial para a sobrevivência humana, desenvolvimento ecológico e econômico além de manter o equilíbrio do nosso ecossistema, ou seja, sem a água todo o ecossistema pereceria, incluindo animais e vegetais o que poderia acabar definitivamente com a vida no planeta (BATUTA, 2012).

Para o ser humano a necessidade é constante: Em poucos dias uma pessoa pode morrer se não ingerir água. E essa água obviamente, deve ser potável, o que reduz ainda mais o percentual de água de consumível no planeta (BATUTA, 2012).

A maior parte do planeta, cerca de 70%, é constituído por água, sendo que apenas 3% são águas doces e desse percentual, 2% estão preservadas em geleiras inacessíveis, restando assim 1% para o consumo e sobrevivência de toda a humanidade e qualquer outro ser vivo que dependa de água para sobreviver (BATUTA, 2012).

A água é de fundamental importância para a vida de todas as espécies. Aproximadamente 80% de nosso organismo é composto por água. Boa parte dos pesquisadores concorda que a ingestão de água tratada é um dos mais importantes fatores para a conservação da saúde, é considerada o solvente universal, auxilia na prevenção das doenças (cálculo renal, infecção de urina, etc.) e proteção do organismo contra o envelhecimento (CERQUEIRA; FRANCISCO).

5.4 EUROPA PURIFICADORES DE ÁGUA

Tudo teve início quando em 1980, o engenheiro Antônio Carlos Camargo resolveu investir na venda de filtros, um negócio de muito sucesso na época. Para alcançar uma

posição de destaque no mercado, aglutinou as suas mercadorias características essenciais, como o baixo custo e a eficiência (velas de cerâmica e modelos de instalar em torneira). Tais atitudes foram fundamentais para torná-la competitiva frente aos concorrentes, que em sua maioria comercializavam talhas de barro.

Em 1982, durante uma apresentação comercial, Antônio Camargo ouviu de um cliente a seguinte frase: “*O preço é baixo para ter água potável à vontade*”. A partir daquele momento, Camargo percebeu que os clientes buscavam algo que verdadeiramente beneficiasse a saúde, e viu nisto uma grande oportunidade para alavancar o seu negócio.

Então, para atender tal demanda, a empresa passou a focar na criação de um equipamento que viesse a fornecer uma água mais pura, mesmo que isto interferisse diretamente no valor do produto. Foi necessário investir um ano e meio em pesquisas para que fosse fabricado o primeiro equipamento, cognominado de purificador.

O purificador não apenas filtrava partículas, mas também impedia que outras substâncias, tais como o cloro e metais pesados fossem absorvidas, contribuindo desta forma para a descontaminação da água.

Em 1984, juntou-se ao administrador Dácio Múcio de Souza, para fundar a Brasfilter, dona da marca Europa, e de lá para cá foram alcançadas diversas conquistas. (REVISTA PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS, 2010. p. 62)

Atualmente o grupo Europa é formado por cinco empresas totalmente voltadas para a fabricação e comercialização dos mais modernos sistemas de purificação de água do Brasil e do mundo (EUROPA, 2013)

Segundo Tavares (1998, p. 31), a marca além de ter uma identidade própria, associa-se ao processo mediante selos de qualidade e os certificados de origem.

No seu segmento, a marca Europa é considerada líder e referência, detendo o maior número de produtos certificados pelo INMETRO (Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia), a maior rede de assistência técnica autorizada, e foi uma das primeiras a possuir o processo de fabricação certificado pelo ISO 9001:2008, com reconhecimento internacional.

Em 2009, a marca Europa ultrapassou mais de 5 milhões de produtos no Brasil e exporta para 30 países, com mais de 700 pontos exclusivos de atendimento direto ao consumidor em todo território nacional, entre lojas, pontos de venda e escritórios, com força de vendas de mais de 3.000 pessoas (EUROPA, 2013).

5.4.1 A análise da marca Europa em Salvador

A capital baiana composta por uma população de aproximadamente 2.883.672 (dois milhões, oitocentos e oitenta e três mil, seiscentos e setenta e dois) habitantes, é o município mais populoso do Nordeste, compreende uma área territorial de aproximadamente 693,276 (seiscentos e noventa e três mil, duzentos e setenta e seis) km².

A cidade de Salvador está classificada entre as 10 cidades mais ricas do Brasil, pois possui um PIB (Produto interno Bruto) em torno de R\$ 36.744.670.000 (trinta e seis bilhões setecentos e quarenta e quatro milhões seiscentos e setenta mil). A empresa Europa chegou a Salvador no ano de 1990, sendo percebida desde então uma boa aceitação no mercado local. Fonte: (IBGE, 2010).

No âmbito da análise da marca ressalta-se aspectos importantes, um destes é o logótipo, refere-se à forma particular como o nome da marca é representado graficamente, pela escolha ou desenho de uma tipografia específica. Segundo Tavares (1998, p. 26) é uma letra, símbolo ou sinal, usado com um significado próprio para representar a marca.

A Europa procurou expressar sua ideia para o mercado, por meio de um símbolo no qual o nome da empresa é apresentado em forma maiúscula, grafado num fundo azul. Com o objetivo de chamar a atenção do público, as letras maiúsculas tem o sentido de mostrar à grandeza que está atrelada a organização, integrado a questão do bem-estar e da saúde, fazendo com que os consumidores possam associar a marca a um produto que lhes traga realmente segurança, como demonstrado na Figura 2.

Figura 2 - Logótipo Europa

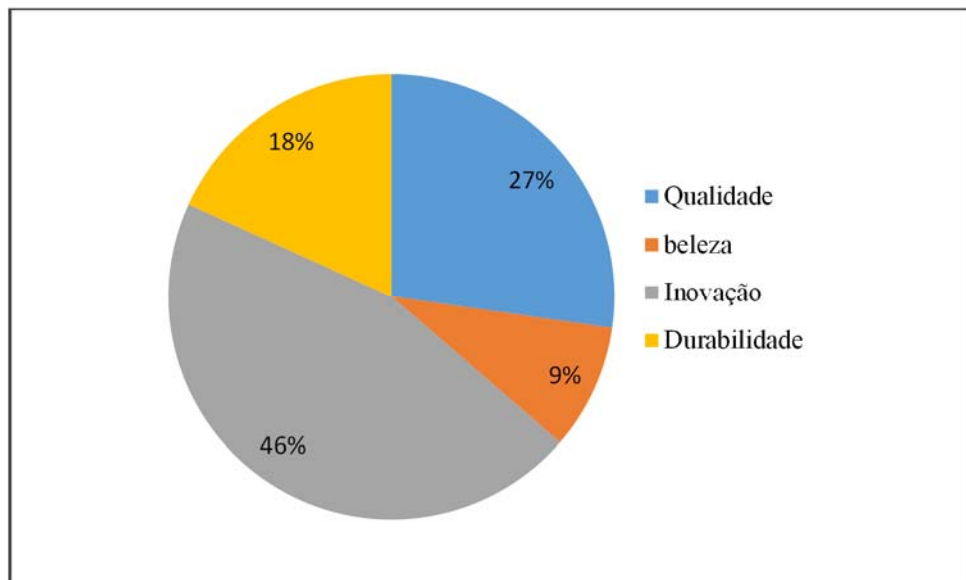


Fonte: Europa, 2013.

Já a frase embaixo do símbolo (a saúde da água), busca trazer um pensamento ligado a saúde. A reflexão de que uma água com poluentes causa inúmeros malefícios para o organismo. Que este produto tem como principal objetivo fornecer uma água de qualidade (EUROPA, 2013).

Esta logomarca tem o objetivo de destacar algo revolucionário, conforme a Europa (2013), ou seja, algo nada visto anteriormente, e que em primeira instância faz com que ao visualizá-la perceba-se a solidez e confiabilidade da empresa para com seus clientes. A grande ênfase da logomarca para se manter presente na mente dos potenciais consumidores está na consciência da sobrevivência e bem-estar da vida humana através da água. Através de dados extraídos em entrevistas realizadas com clientes dos produtos dessa Empresa se faz possível identificar a credibilidade e confiança associados à marca no mercado, como pode ser visto nas Figuras 3 e 4.

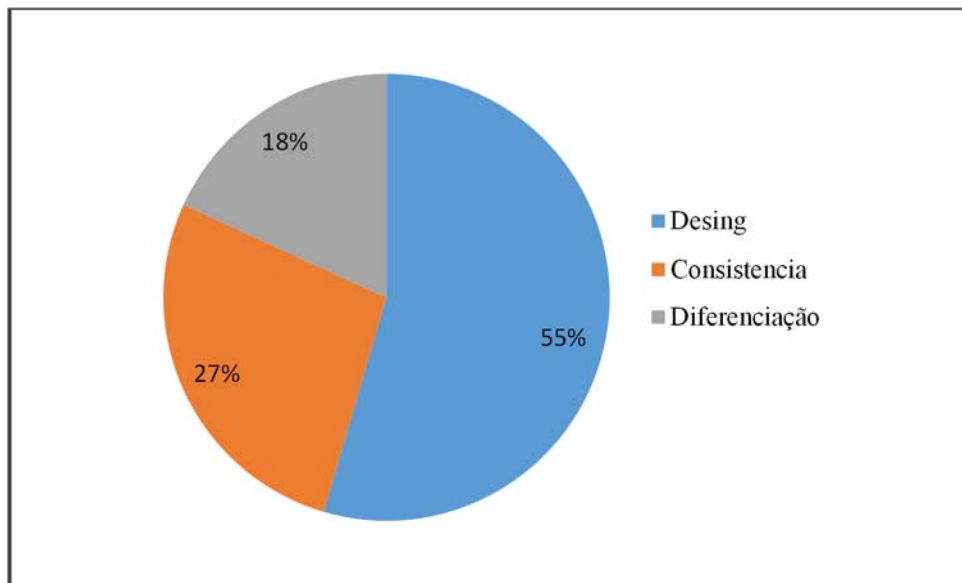
Figura 3 - Principais atributos que contribuem para a escolha da Marca Europa por parte dos consumidores de Salvador, 2013



Fonte: Elaboração Própria, 2013.

Um dos atrativos de grande importância da marca Europa, pontuado pelos entrevistados (Figura 3) que utilizaram os purificadores de água Europa é a qualidade, que tem uma pontuação de 27%, outro quesito que é abordado com destaque é a durabilidade com 18%, logo após com a pontuação de 9% aparece a aparência do produto (a beleza), mas o quesito com maior pontuação é a inovação com 46%, percebe-se então que a Europa proporciona na mente dos consumidores, uma distinção dos produtos semelhantes da concorrência, demonstrando que a diferenciação trazida por inovações atrai a atenção dos clientes possibilitando desta forma que seus consumidores criem possíveis laços efetivos com a marca.

Figura 4 - Critérios importantes que contribuem para a escolha da marca Europa por parte dos seus consumidores de Salvador, 2013



Fonte: Elaboração Própria, 2013.

Dentre os critérios citados pelos consumidores, na pesquisa feita em Salvador, um fator que contribuiu substancialmente para a escolha da marca Europa frente à concorrência é o design dos seus produtos (representa 55% - Figura 4) algo que é marcante e muito bem visto por todos. Outro fator importante é a consistência de suas mercadorias (representa 27% - Figura 4) fruto resultante de uma atuação sempre constante, visando satisfazer seus clientes. Em seguida destaca-se a diferenciação dos seus produtos (representa 18% - Figura 4), pois sempre houve uma preocupação por parte da empresa em atingir vários públicos. Em suma, percebeu-se na pesquisa que a imagem que os clientes mais associam a empresa Europa, é a de uma marca que transmite confiança naquilo que ela propõe que é a saúde de seus consumidores.

5.5 ANÁLISE DA MARCA E SUA PRINCIPAL CONCORRÊNCIA EM SALVADOR

Segundo KOTLER (2006) os 4 P's, ligados diretamente a área de *marketing* são, o produto, o preço, a praça e a promoção, eles formam um conjunto de ferramentas para se alcançar estratégias relacionadas ao mercado. Na análise feita no Quadro 1 pode observar as referências da marca Europa em comparação com sua concorrente à Superzon.

Quadro 1 - Quadro comparativo da marca Europa com seu concorrente - Salvador, 2013

PRINCIPAIS CONCORRENTES E SUAS MARCAS	EXPLICAÇÃO DA MARCA	PONTOS FORTES RELACIONADOS À MARCA	PONTOS FRACOS RELACIONADOS À MARCA
	<p>As cores que compõem o nome da Empresa são estrategicamente azul e branca para que público sempre a relacione a imagem da água limpa, o logotipo com as letras maiúsculas tem o sentido de mostrar à grandeza que está atrelada a organização.</p>	<p><u>Produto:</u> Somente a marca Europa já é de grande satisfação dos seus clientes. <u>Preço:</u> Marca reconhecida agrega valor de venda ao produto. <u>Praça:</u> A marca Europa é vista por todo território nacional e internacional. <u>Promoção:</u> A marca Europa esta associada ao bem-estar e saúde com suas propagandas na TV e Web.</p>	<p><u>Produto:</u> Pelos seus valores, a marca Europa não atende as classes menos favorecidas. <u>Preço:</u> Os clientes pagam mais pelo produto. <u>Praça:</u> São necessários clientes revendedores de franquias para expansão. <u>Promoção:</u> Não encontramos comerciais da Europa em todas emissoras de televisão.</p>
	<p>As cores do nome da Empresa são estrategicamente azul e branca para que público sempre a relacione a imagem da água limpa e as ondas localizadas abaixo do nome ainda atrela mais a imagem da ondas da água na visão do público.</p>	<p><u>Produto:</u> A marca Superzon atende a todos os níveis sociais. <u>Preço:</u> Com seus valores mais econômicos, a Superzon pode ser adquirida por todos. <u>Praça:</u> Tem um grande reconhecimento na região do Nordeste. <u>Promoção:</u> Podemos encontra propagandas da Superzon em vários <i>busdoor</i> pela cidade.</p>	<p><u>Produto:</u> A marca do produto ainda não é reconhecida por todos. <u>Preço:</u> Seus valores abaixo do mercado podem desvalorizar a marca. <u>Praça:</u> Não encontramos a marca Superzon na região sul e sudeste. <u>Promoção:</u> A marca Superzon não esta presente em todas as emissoras de televisão.</p>

Fonte: Elaboração Própria, 2013.

A marca Europa se destaca do concorrente, pois tem como estratégia a grande divulgação de sua marca em TV e Web, tal fato proporciona reconhecimento desta a nível

nacional, principalmente em territórios que a população ainda não conhece as marcas concorrentes.

A marca Europa já se consolidou no mercado e se tornou de grande satisfação dos seus clientes, e já se espalhou por todo o território nacional e até mesmo fora do país. Mas por outro lado com seu grande valor agregado na marca, a Europa não atende as classes menos favorecidas e não a muitos comercias em todas emissoras de TV, com isso o Superzon se destaca com os seus comercias na TV.

5.6 CONCLUSÃO

O presente trabalho tem como objetivo mostrar a importância da marca Europa no mercado de purificadores de água na cidade de Salvador, no ano de 2013. Embasado em pesquisa feita com clientes da empresa neste mesmo ano, percebeu-se que dentre os principais atributos expressos pela marca, o que mais atraiu os consumidores foi o quesito inovação, que compreende cerca de 46% das opiniões. Constatou-se que para o alcance do sucesso desejado, é imprescindível à empresa utilizar-se da tecnologia como uma potente ferramenta que a possa diferenciar dos seus concorrentes. A empresa Europa manteve-se atenta também a outros atributos como, qualidade, durabilidade, beleza. Tais características contribuíram de forma expressiva para a aceitação da mesma no mercado de purificadores de Salvador conseguindo assim com base nos dados demonstrados, destaque perante o seu mercado.

Para concluir, essa marca tem o intuito de proporcionar aos seus clientes confiabilidade e desta forma se consolidar no mercado, por tanto se compreende que os critérios, assim observados, se direcionam em conquistar e manter clientes satisfeitos, buscando atender as necessidades dos mesmos focando a partir disso na divulgação dos seus produtos.

REFERÊNCIAS

A.AAKER, David. **Como construir marcas Líderes**. Futura, 2000.

A IMPORTÂNCIA da água para o nosso planeta. São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.batuta.com.br/a-importancia-da-agua-para-o-nosso-planeta/>> Acesso em: 21 set. 2013.

AMORIM, Lucas. A Filtros Europa sobrou para a herdeira, numa surpresa. **Exame**, Abril, São Paulo, 2013. Disponível em:
<<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1038/noticias/sobrou-para-ela?page=2>>.
Acesso em: 12 maio 2013.

CALDAS, Alexandre; CARVALHO, Luís Antônio. **A Percepção quanto ao valor da marca**. Belo Horizonte, 2007. Disponível em: <<https://www.webartigos.com/artigos/a-percepção-quanto-ao-valor-da-marca>>. Acesso em: 18 mar. 2013.

CARVALHO, Igor. **Purificadores de Água: O mercado tem sede**. Disponível em:
<<http://www.portaldoeletrodomestico.com.br/blog/purificadores-de-agua-o-mercado-tem-sede>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

CERQUEIRA, Wagner; Francisco. **Água**. Disponível em:
<<http://www.brasilecola.com/geografia/agua.htm>>. Acesso em: 14 jun. 2013.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COUTO, Ana. **Branding e marketing: Estratégias para manter sua marca no mercado com sucesso**. São Paulo, 2012. Disponível em:
<<http://www.saladacorporativa.com.br/2012/06/branding-e-marketing-estrategicas-para-manter-sua-marca-no-mercado-com-sucesso/>>. Acesso em: 22 ago. 2013.

CZINKOTA, Michael; DICKSON, Peter. et al. **Marketing: As Melhores Práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIFERENCIAIS da Marca. São Paulo, 2009. Disponível em:
<http://www.europa.com.br/institucional/diferenciais_da_marca.asp>. Acesso em: 11 ago. 2013.

SCHULTZ, Don E.; BARNES Beth E. **Campanhas Estratégicas de Comunicação de Marca**. Qualitymark, 2001, p. 36.

Europa na 16ª Mostra ArteFacto. São Paulo, 2009. Disponível em:
<<http://www.europa.com.br/noticias/index.asp?idNews=16>>. Acesso em: 7 set. 2013.

INMETRO. **Filtro de Água**. Rio de Janeiro, 1998. Disponível em:
<<http://www.inmetro.gov.br/consumidor/produtos/filtro.asp>>. Acesso em: 12 set. 2013.

LUZZI LAS CASAS, Alexandre. **Marketing, Conceitos, Exercícios, Cases**. Atlas, 2005.

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

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. Pearson Education do Brasil, 2004.

MENSHHEIN, Rafael Mauricio. Significado da Marca em Marketing. 2006. Disponível em:
<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Significado_da_marca_em_MarketinM.htm>. Acesso em: 05 abr. 2013.

MONTGOMERY, A. Cynthia; PORTER, E Michel. **Estratégia: A busca da vantagem Competitiva**. 14. ed. Tiragem, 1998.

PINHO, Ricardo. A Escolha de Marcas como Estratégia de Marketing. *Revista da ABPI*. ed. 22, São Paulo, 1996.

ROCHA, Ângela; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing, Teoria e Prática no Brasil**. 2. ed., 1999.

RUBIM; Cristiane. A sofisticação e diversidade dos filtros residenciais. **Revista Meio Filtrante**, ed. 60. São Paulo, 2013. Disponível em: <<http://www.meiofiltrante.com.br/noticias.asp?action=detalhe&id=14341>>. Acesso em: 15 maio 2013.

SAKAI, Suzana. Crise econômica não afeta o segmento de filtros. São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.revistatae.com.br/noticiaInt.asp?id=3443>>. Acesso em: 04 jun. 2013.

SCHIMITT, Bernd; SIMONSON, Alex. **Estética do Marketing: como criar e administrar sua marca, imagem e identidade**. Abril, 2000.

TAUHATA, Sérgio; ARAÚJO, Rodolfo. De onde vêm as boas idéias de negócio. **Pequenas Empresas & Grandes Negócios**, ed. 259, 08/2010.

TORRES, Carlos Alberto. **As Ferramentas do Marketing**. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/as-ferramentas-do-marketing/48096/>>. Acesso em: 07 set. 2013.

6 PERFIL DO ESTAGIÁRIO DO CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DA IBES/FACSAL

Ana Paula Silva Mattos
Lenise Belarmino Esquivel
Leonardo Almeida Paiva
Luana Santos Sena
Taís Santos de Melo¹

RESUMO

O trabalho tem como objetivo avaliar qual o perfil do estágio do curso de Bacharelado em Administração da IBES/FACSAL. Desta forma, foi possível identificar as deficiências na qualificação dos alunos para as exigências da vaga desejada, os requisitos básicos e os benefícios oferecidos pelas empresas; em 19 de setembro de 2013 foi realizada uma pesquisa com 77 alunos do curso de Administração no Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES), cursando o 1º, 2º, 5º, 6º, 7º, 8º semestre, assim foi possível compreender como a faculdade prepara o seu aluno para o mercado, e o que o aluno faz para estar apto aos requisitos cobrados das vagas de estágio disponível no mercado, o artigo foi construído por meio de uma abordagem quantitativa, pesquisa bibliográfica, dedutiva, exploratória com o uso de pesquisa de campo, conclui-se que os alunos devem buscar formas e estratégias que façam ficar em destaque na sua área, pois a concorrência é múltipla, e o estagiário do curso de Administração deve se espelhar no Administrador, pois essa é a função que deseja alcançar.

Palavras-chave: Administração. Estágio. Instituições de Ensino Superior. Salvador (BA).

ABSTRACT

The study aims to evaluate the profile of the trainee's course of administration in Salvador (BA), according to research conducted job market in the period from July to September 2013, and according to field research conducted on September 19, 2013 with 77 students of Directors at the Institute Baiano Higher Education (IBES), attending the 1st, 2nd, 5th, 6th, 7th, 8th semester, so it was possible to understand how college prepares its students for the market, and so the student should prepare to be qualified in search of a great internship opportunity, in the case study was identified requirements that the market wants the intern and the benefits sought by them, the article was constructed by means of literature, deductive, exploratory using field research, so it can be seen that the profile of the trainee Administration course is the mirror of the Administrator as is involved in all areas within the company, is highlighting and evolving market.

Key words: Administration. Probation. College. Salvador (BA).

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 7º e 8º semestres do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

6.1 INTRODUÇÃO

O artigo visa avaliar qual o perfil do estágio do curso de Bacharelado em Administração da IBES/FACSAL que o mercado tem traçado para o preenchimento de suas vagas e o que o discente espera das oportunidades encontradas no mercado. E como o estudante do curso de Administração da IBES/FACSAL tem sido preparado para o mercado de trabalho através das habilidades e competências que ele desenvolve na faculdade e/ou fora da mesma. Para realizar a pesquisa foi feita a seguinte pergunta: Qual o perfil do estágio do curso de Bacharelado de administração que o mercado de Salvador seleciona?

O administrador está presente em todas as áreas da organização, o estagiário deve estar preparado para exercer sua capacidade de aprendizado e competência com o maior êxito. Desta forma o artigo esclarece qual o perfil do estudante de administração para o cargo de estagiário.

Tem como objetivo identificar as habilidades e competências necessárias no estágio de administração requisitadas pelas empresas (Salvador-Ba); além de destacar os demais requisitos que o estagiário precisa ter para que esteja apto a ocupar vagas de maior destaque no mercado; explanar as vagas disponíveis para os estágios do curso de Bacharelado administração no período de Julho a Setembro de 2013. Foi realizada uma pesquisa descritiva com o uso de pesquisa de campo no Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES), com o uso de amostra não probabilística estratificada com 77 alunos do curso de administração do período noturno do Instituto Baiano de ensino Superior (IBES), cursando os semestres 1º, 2º, 5º, 6º, 7º e 8º, realizada em 19 de Setembro de 2013. Nessa pesquisa foi utilizada a amostra não probabilística por julgamento, pois foi considerada adequada à população de alunos de administração da Instituição, o tamanho da amostra foi determinado de acordo com a disponibilidade de alunos que se encontravam na Instituição no período em que a pesquisa foi realizada.

Paralelamente foi realizada pesquisa nos classificados de seleção de estagiário em empresas de recursos humanos (Ânima, Soul RH, CIDE, IEL, CIEE) e de intermédio de mão de obra (Cia Talentos, Catho, Curriculum) que operam em Salvador (BA). Extrai-se como base de dados para análise, 40 vagas de estágio para alunos de Administração, disponibilizadas no período de Julho a Setembro de 2013, foram analisado os seguintes aspectos: áreas de atuação, valores de bolsa auxílio, semestre em curso, sexo, requisitos complementares, cursos concorrentes, atividades desempenhadas e benefícios.

Também foi utilizada a pesquisa de internet de dados fornecidos pelo Ministério da Educação (MEC), Conselho Regional de Administração da Bahia (CRA-BA), Conselho Federal de Administração da Bahia (CFA-BA), Conselho Nacional de Educação, Câmara de Educação Superior; além da pesquisa bibliográfica Andrade (2001) Chiavenato (2003) e Matta (2004), que contribuíram para embasar o conteúdo a cerca do perfil, formação, atividades e características do profissional de administração, a história do curso de administração na Bahia e em Salvador, como as Instituições de Ensino Superior tem colaborado para a formação profissional do estudante de administração e a importância do estágio para o discente.

O artigo foi dividido em: perfil do Administrador, formação do profissional de administração, a evolução do curso de administração no Brasil e na cidade de Salvador (BA), estudo de caso, discussão e recomendações e conclusão.

6.2 PERFIL DO ADMINISTRADOR

O Conselho Federal de Administração (CFA) realizou em 2011 uma pesquisa Nacional tomando como base os resultados da Pesquisa Nacional: Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Gerente Administrador. Nesta pesquisa foi entrevistado um total de 17.982 Administradores em 27 estados. Ainda segundo o CFA, a maioria dos entrevistados se enquadra no perfil conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 - Perfil do Gerente Administrador (CFA, 2011)

Perfil do Administrador para o cargo de Gerente
1. É do sexo masculino, casado e com dependentes;
2. Tem idade média de 39,3 anos;
3. É egresso de universidades particulares;
4. Concluiu o curso de Administração entre 2000 e 2011;
5. Possui especialização em alguma área da Administração;
6. Trabalha em empresas de grande porte (serviços e indústria) e órgãos públicos;
7. Atua nas áreas de Administração Geral e Finanças;
8. Possui carteira profissional assinada;
9. Ocupa cargos de gerência;
10. É registrado no CRA.

Fonte: Conselho Federal de Administração 2011.

O Administrador está envolvido nas áreas de serviço, indústria, comércio, consultoria empresarial, controladoria, entre outras, visando o crescimento e desenvolvimento das pessoas e da organização ao qual está vinculado com o objetivo de gerir todo o processo administrativo desde a gerência até o chão de fábrica.

Segundo Chiavenato (2003, p. 153) o administrador exerce três funções fundamentais para o crescimento organizacional:

Tornar economicamente produtivos os recursos organizacionais, minimizando riscos e maximizando oportunidades.

Tornar produtivos os recursos humanos, fazendo pessoas trabalharem juntas, reunindo em uma tarefa comum suas habilidades e conhecimentos individuais, e tornar produtivas as suas forças e irrelevantes as suas fraquezas.

Desempenhar uma função pública: o administrador é visível e representa alguma coisa na comunidade. Na verdade, o administrador constitui o único elemento de liderança em nossa sociedade altamente organizada e institucionalizada. A função executiva do administrador apresenta três aspectos: é uma função para a qual são necessários objetivos e instrumentos; uma função que requer qualidade e competência; e é uma função na qual se tem de decidir. São estas as demarcações da função do administrador.

Com novos avanços tecnológicos, o grande desafio do administrador é buscar ações sustentáveis no ambiente corporativo e no hábito dos colaboradores. O administrador atual deve focar na responsabilidade social, pois traz bons negócios e eleva a imagem institucional, além de proporcionar benefícios internos e externos para a organização, com isso o administrador procurar conscientizar sobre a importância da cidadania empresarial, já que faz o papel de articulador e, é possuidor do conhecimento dos processos e do papel empresarial e social da organização.

6.3 FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL DA ADMINISTRAÇÃO

Segundo Andrade, et al. (2001, p. 172), “[...] as instituições de ensino assumem o compromisso de contribuir para a formação de um sujeito crítico, com capacidade analítica, um agente de mudanças e outros epítetos de moda, sem preocupar-se com as efetivas condições para que isto ocorra”.

As disciplinas oferecidas são específicas para a compreensão e interpretação dos assuntos a serem abordados no decorrer dos estudos. A didática abordada serve como norteador no processo de desenvolvimento do profissional e a literatura utilizada têm como principal função o estímulo da reflexão fundamentada na sua área específica.

A Resolução CNE/CES nº 4, de 13/07/2005, publicada no Diário Oficial da União de 19/07/2005 estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais relacionadas a Graduação do Curso de Bacharel em Administração, e oferece outras providências, além de abolir a Resolução CFE nº 2, de 04/10/1993 e a Resolução nº 1, de 2 de fevereiro de 2004.

De acordo com o artigo segundo da Resolução CNE/CES nº 4, de 13/07/2005, a organização do curso de administração se promulga através de projeto pedagógico, que traz o perfil do futuro administrador, as competências e habilidades, componentes curriculares, o estágio supervisionado, as atividades complementares, o tipo de avaliação, o projeto de iniciação científica ou o projeto de atividade, como Atividade final de Curso, o regime acadêmico de oferta dentre outros aspectos que tornam consistente o projeto pedagógico.

O artigo quinto da Resolução CNE/CES nº 4, de 13/07/2005 explana a cerca do conteúdo das disciplinas ministradas no curso. O mesmo deve apresentar ementas de Formação Básica (relacionados a estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas); assuntos de Formação Profissional (relacionados com teorias administrativas das organizações e a administração de recursos humanos, sociedade e marketing, materiais, produtos e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, projetos estratégico e serviços); conteúdos de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias (pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos e aplicação de tecnologias que contribuam para a definição e utilização de estratégias e procedimentos inerentes à administração); e conteúdos de Formação Complementar (estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando).

De acordo com a Resolução CNE/CES nº 2, de 18/07/2007, a carga horária mínima dos cursos de Bacharelado em Administração é de 3000 horas, desenvolvidas no período mínimo de quatro anos. Já estão inclusos nesta carga horária os estágios e atividades complementares, que não deverão exceder a 20% da carga horária total.

O curso de Administração na sua grade curricular exige o estágio específico para a área em que o profissional está concluindo o seu curso, é de extrema importância para que o aluno coloque em prática tudo o que foi adquirido como teoria em sala de aula. O estágio proporciona a vivência dos acontecimentos dentro da organização, onde ele possa acompanhar de perto as tomadas de decisões e resoluções para cada acontecimento.

O estágio pode ser obrigatório ou não. O obrigatório é quando o aluno necessita da carga horária exigida pela instituição para a conclusão do seu curso, já o não obrigatório é o exercido como uma atividade opcional, onde pode ser acrescentada a carga horária obrigatória. O estágio não obrigatório não envolve vínculo empregatício.

O artigo quarto da Resolução CNE/CES nº 2, de 18/07/2007, para o curso de graduação em administração deve permitir uma formação profissional que mostre no mínimo as seguintes competências e habilidades:

- I – reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II – desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III – refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV – desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e
- VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

O curso de Administração tem como função principal, desenvolver no aluno e futuro administrador o domínio fundamental na execução das práticas administrativas, proporcionando uma visão ampla e detalhista da organização, da sociedade e de sua profissão envolvendo o intelecto, a cultura e a tecnologia para melhor desempenho das funções atribuídas nas organizações, tornando o administrador apto para exercer atividades na área financeira, de produção, de pessoas entre outras.

6.4 EVOLUÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Segundo Chiavenato (2000, p. 33) o período de industrialização foi fundamental para o aparecimento da teoria administrativa, teve seu início no século XIX, estendendo-se até

metade do século XX. Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA, 2013), o ensino da administração no Brasil está originalmente vinculado à formação social brasileira, iniciado na região Sudeste nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo. Estes Estados têm influência direta do sistema de ensino americano, com relação à bibliografia, grade curricular, métodos de ensino e conhecimentos, modelo que acabou inspirando e servindo como fonte de referência para a organização dos demais cursos que se constituíram nas diversas regiões do Brasil nos anos que se seguiram.

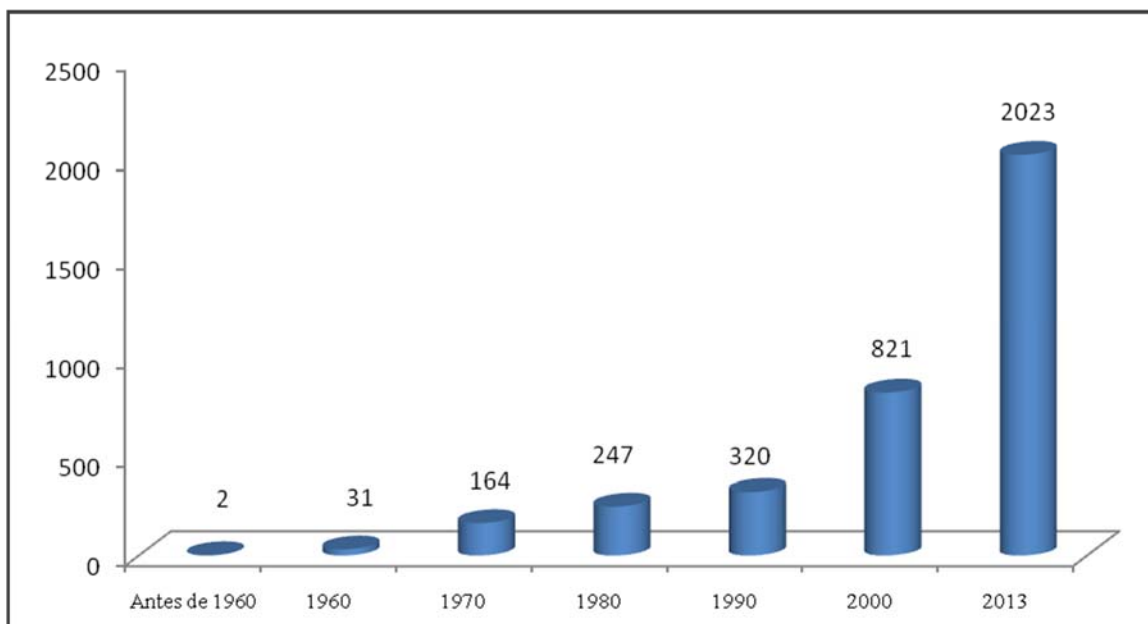
Com base no acervo do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC, 1984), os primeiros sinais da teoria da administração no Brasil ocorreram em 1938 através da criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), com objetivo de modernizar a burocracia do Estado, formando técnicos com capacidade de gerenciar a máquina do governo, que crescia a cada dia em virtude das novas atividades assumidas pelo Estado. Com a necessidade crescente do governo e a busca da eficiência, o então presidente do (DASP), Luís Simões Lopes, arquiteta e viabiliza através de recursos da iniciativa pública e privada a criação do primeiro curso de Administração no Brasil na cidade de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas (FVG) no ano de 1944, junto com a criação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (USP), o curso teve crescimento, contribuindo para economia do país, conquistando espaço no mercado e formando profissionais para atuar na área com qualidade e desempenho.

Segundo dados concedidos pelo Conselho Regional de Administração da Bahia (CRA-BA, 1999), em 1941 o ensino de Administração ganha identidade com a criação do primeiro curso, na Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN/SP), inspirado no modelo do curso da *Graduate School of Business Administration da Universidade de Harvard*, nos EUA; em 1946 foi criada a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP), que ministrava cursos de Ciências Econômicas e de Ciências Contábeis, onde eram explanadas algumas matérias relacionadas à Administração, na década seguinte em 1952 é criada a Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV), no Rio de Janeiro, seguida da Escola Brasileira de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) em 1954, vinculada à (FGV), com a graduação da primeira turma em 1959, surgindo o primeiro currículo especializado em Administração, com o objetivo de formar especialistas em técnicas modernas de Administração. Este currículo foi um ponto de partida para os outros cursos que foram inseridos no país. A partir da década de 1960, a FGV passa a ministrar cursos de pós-graduação nas áreas de Economia, Administração Pública e de Empresas. Já em 1965 é

regulamentada a profissão de Administrador, com a promulgação da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que autoriza o exercício da profissão de Técnico de Administração, e dá outras providências.

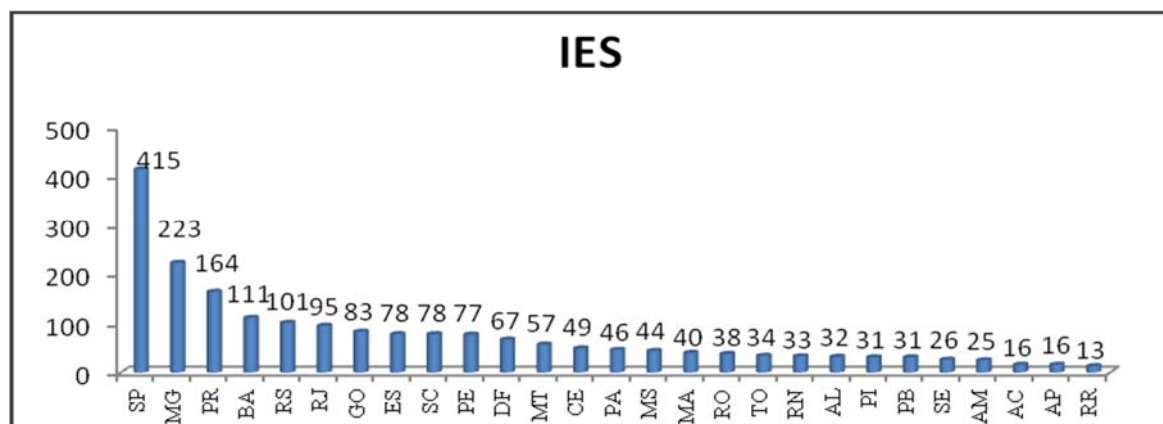
A partir da década de 60, as Instituições de Ensino Superior (IES) voltadas ao curso de Administração no Brasil se multiplicaram, tendo seu crescimento mais expressivo a partir do ano de 2000 com média de 750 bacharéis, atualmente existem 2023 instituições ofertando o curso no país, segundo o Ministério da Educação (MEC), conforme apresentado no Gráfico 1. O curso está disponível em todos os estados e no Distrito Federal (DF), conforme o Gráfico 2, tendo como principal Estado de oferta do curso o estado de São Paulo com 415 IES.

Gráfico 1 - Evolução das Instituições de Ensino Superior em relação ao Curso de Bacharel em Administração – Brasil 1960-2013



Fonte: CRA-BA / MEC, 2013.

Gráfico 2 - Distribuição das Instituições de Ensino Superior do Curso de Bacharel em Administração por Estado em 2012



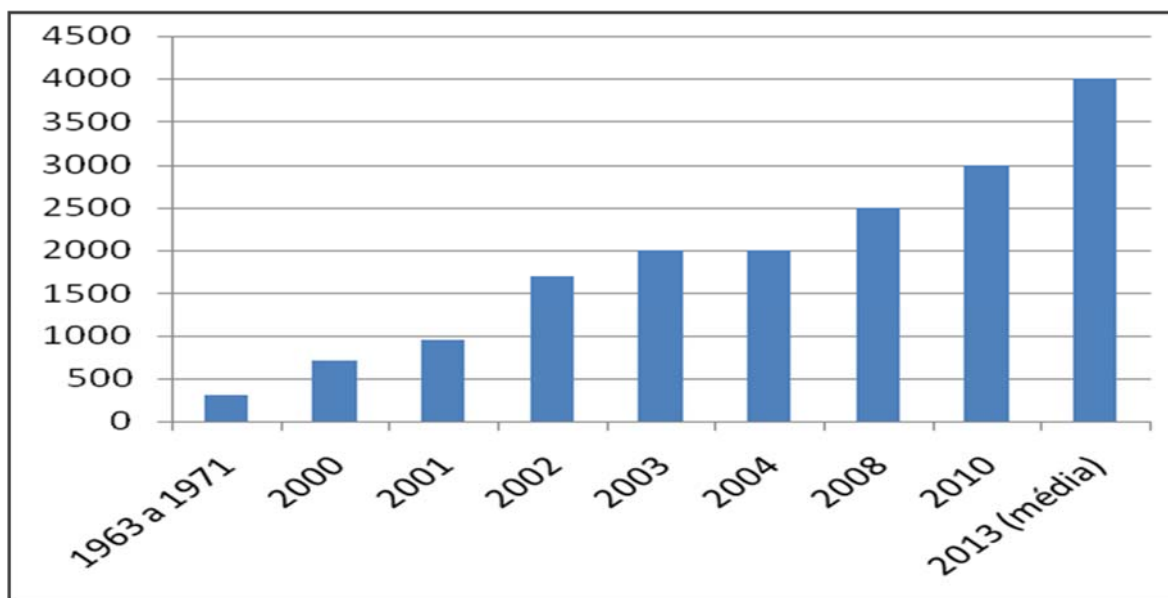
Fonte: MEC, 2013.

6.5 EVOLUÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO EM SALVADOR (BAHIA)

O curso de Administração tem como objetivo formar gestores que possam conquistar seu espaço no mercado, contribuindo para a melhoria das organizações de forma geral. O ensino de Administração na Bahia surgiu em 9 de março de 1959 na Universidade Federal da Bahia (UFBA), foi realizado um convênio entre os EUA e o Brasil que possibilitou a chegada do curso.

Segundo João Matta (2004, p. 3), no ano de 1972 em Salvador os professores e bacharéis da EAUFBFA fundaram na Universidade Católica, a Escola de Administração de Empresas. Em 1973, surgiu a Escola de Administração da Bahia que obteve uma extensão de crescimento sendo conhecida como Faculdade UNIFACS. Na década de 70, a cidade de Salvador se firmava apenas com três cursos de administração, até que em 2004 de acordo com o Conselho Regional de Administração da Bahia (CRA-BA) tinha registrado 30 (IES) Instituições que ofereciam curso de Administração, dentro dessas apenas 11 tinham o curso reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC). No Gráfico 3 pode-se observar o nível de crescimento do curso de Administração na Bahia, a cada ano a quantidade de bacharéis na área demonstra um grande crescimento.

Gráfico 3 - Evolução da quantidade dos bacharéis em administração no período de 1963-2013.1

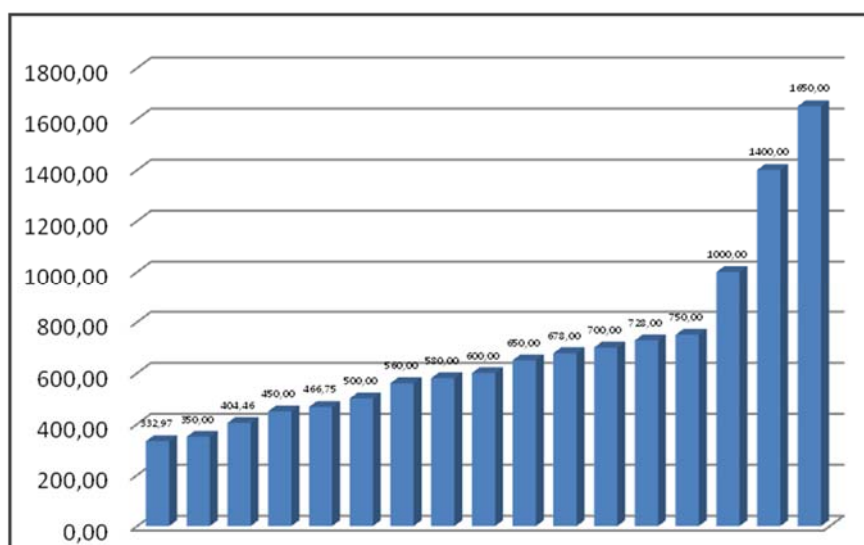


Fonte: Matta (2004, p. 3); Conselho Regional de Administração da Bahia (CRA-BA).

6.6 PERFIL DOS ESTAGIÁRIOS DA ÁREA DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO EM SALVADOR-BA

Com relação à bolsa auxílio das vagas identificadas nas empresas de recursos humanos e intermédio de mão de obra em Salvador, identificou-se variação entre R\$ 332,97 e R\$ 1.650,00 (0,49 e 2,46 salários mínimos da época - R\$ 678,00), conforme Gráfico 4.

GRÁFICO 4 - BOLSA AUXÍLIO DAS VAGAS GERAIS PARA ESTAGIÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO (SALVADOR – 2013.2)

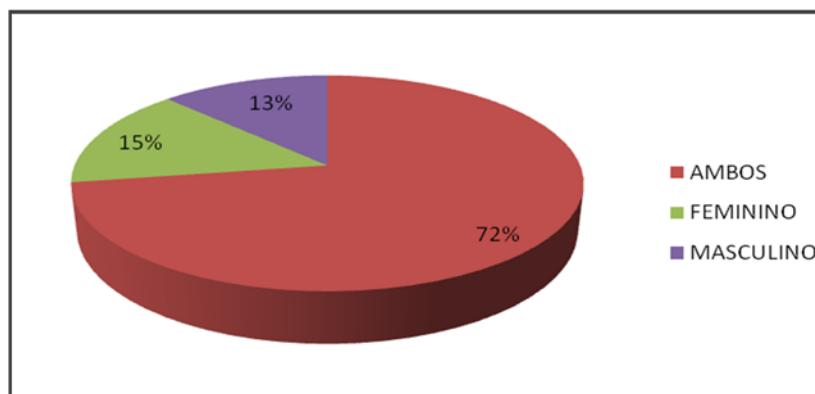


Fonte: Elaboração própria, 2013.

Foi verificado também, que a área comercial é a que apresenta maior remuneração, valor médio de R\$ 1.069,50, se destacando entre as demais áreas, isto porque a mesma está associada a pagamento de comissão; tendo como menores remunerações, as vagas de: biblioteca, atendimento e recursos humanos que apresentaram valores médios de R\$ 466, 75, R\$ 466,45 e R\$ 450,00 (0,6884, 0,6880 e 0,663 salários mínimos da época - R\$ 678,00) respectivamente.

A pesquisa confirma que a maior parte das vagas admite ambos os sexos (72%) e as vagas apresentadas para o sexo feminino (15%), obtiveram apenas um pequeno destaque frente às vagas destinadas ao sexo masculino (13%), conforme apresenta o Gráfico 5.

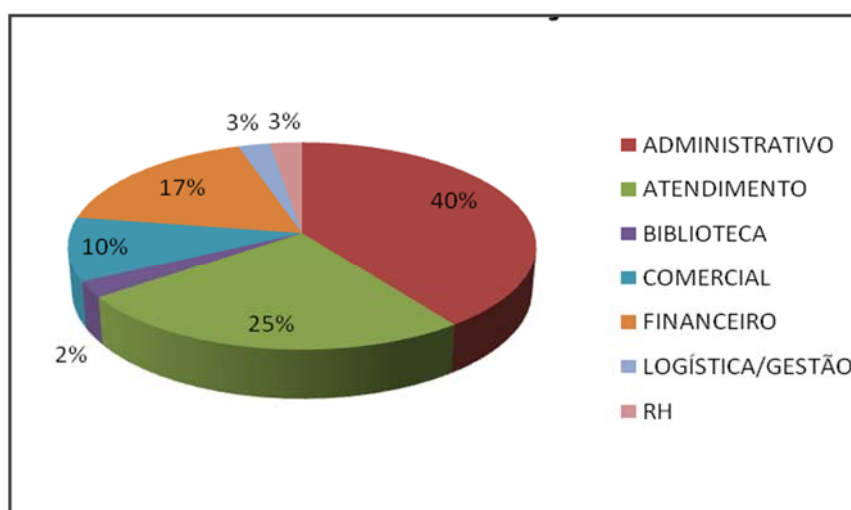
Gráfico 5 - Sexo requisitado para vagas de estágio do Bacharelado em Administração (Salvador – 2013.2)



Fonte: Elaboração própria, 2013.

Sete diferentes áreas de atuação foram encontradas nas vagas de estágio sendo elas: administrativa, atendimento, biblioteca, comercial, financeiro, logística/gestão, recursos humanos, conforme Gráfico 6.

Gráfico 6 - Áreas requisitadas pelas empresas para estagio de Bacharelados do Curso de Administração - (Salvador-2013.2)



Fonte: Elaboração própria, 2013.

Segundo as empresas que recrutam estagiários na cidade de Salvador, as vagas disponibilizadas para os Bacharelados em Administração são também disponibilizadas para alunos dos cursos de Biblioteconomia, Ciências Contábeis, Comunicação, Economia, Gestão Financeira, Gestão de Pessoas, Jornalismo, Marketing, Pedagogia, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas. Os principais concorrentes, de acordo com o que as empresas avaliam são cursos que possuem matérias acadêmicas com conteúdo similar ao curso de Bacharelado de administração, senso assim os alunos ficam aptos a participar de qualquer processo seletivo que seja de acordo ao seu perfil e que os mesmos contenham os requisitos solicitados pelas empresas.

Não foram localizadas vagas em que além dos cursos de Bacharelado citados fosse solicitado também cursos de formação tecnológica.

O Mercado de Trabalho tem buscado aprendizes que se adaptem a necessidades organizacionais, ao conjunto de conhecimentos requeridos pela empresa, que possuam habilidades e competências tornando a adaptação mais fácil; além disso, que tenham a postura que a organização procura. Os alunos procuram se preparar da melhor forma, para que consigam se destacar e conquistar as melhores vagas disponíveis no mercado. O Quadro 2 demonstra os principais requisitos procurados atualmente pelas organizações, os candidatos devem se adequar para concorrer a uma das vagas.

Quadro 2 - Diferencial dos estagiários no Mercado de trabalho

Pacote Office (especialmente Excel Intermediário/Avançado)
Língua Estrangeira – Inglês ou Espanhol (Intermediário/Avançado)
Carteira Nacional de Habilitação
Condução própria

Fonte: Elaboração própria, 2013.

Os benefícios oferecidos pelas empresas aos estagiários são similares, pois a carga horária, bolsa auxílio e as vantagens são compatíveis com o maioria das vagas disponíveis no mercado, são elas: auxílio transporte, auxílio alimentação, assistência médica e odontológica, e em alguns casos bônus no alcance de metas e auxílio combustível.

Conforme análise das vagas disponíveis nas agências de RH em Salvador (BA) foi observada que os estudantes do 1º e 8º semestre tem dificuldades em encontrar vagas de estágio, pois apenas 19 das vagas pesquisadas recrutavam alunos destes semestres. Entretanto os alunos do 3º ao 5º semestre têm maiores possibilidades de se candidatar-se as vagas oferecidas no mercado, pois com esse requisito há maiores facilidades de participar das seletivas e consegue uma das vagas. Isto se dá por razões distintas: os alunos do primeiro semestre normalmente não são requisitados, pois, em sua maioria, acabaram de sair do ensino médio e não tem nenhuma experiência - nem prática nem teórica, visto que estão cursando suas primeiras matérias na faculdade; as empresas acabam por não enxergar tão vantajoso contratá-los, pois poderão ter mais dificuldade na execução de suas tarefas.

Quanto aos alunos do oitavo semestre, a situação é diferente. A sua maioria já estagiou em alguma outra empresa ou participou de atividades acadêmicas, além de possuir o conhecimento teórico acumulado durante todo o curso. Todavia, eles não são muito requisitados justamente por estarem no fim do curso, logo passarão pouco tempo como estagiários e algumas empresas preferem não contratá-los.

Quanto a pesquisa de campo realizada no Instituto Baiano de Ensino Superior, a mesma trouxe perguntas objetivas, nas quais o aluno poderia escolher mais de uma alternativa. Do total de alunos entrevistados 37 não haviam estagiado, desta forma foram avaliados apenas os estudantes conforme Quadro 3 e 4.

Quadro 3 - Perfil dos estagiários do curso de Bacharelado em Administração de Empresas - IBES/FACSAL Noturno - 2013.2

<ul style="list-style-type: none"> Nenhum estudante atuou na área de e logística/gestão;
<ul style="list-style-type: none"> 62,5% atuou em área administrativa geral;
<ul style="list-style-type: none"> Apenas um estudante teve valor de bolsa auxílio entre R\$ 1.201,00 e R\$ 1.500,00 (1,77 e 2,21 salários mínimos da época - R\$ 678,00) e nenhum estudante teve bolsa auxílio acima de R\$ 1.500,00 (2,21 salários mínimos da época - R\$ 678,00);
<ul style="list-style-type: none"> 52,50% receberam entre R\$ 300,00 e R\$ 600,00 (0,44 e 0,88 salário mínimo da época - R\$ 678,00) como bolsa auxílio;
<ul style="list-style-type: none"> 27,5% receberam entre e R\$601,00 e R\$ 900,00 (0,88 e 1,33 salário mínimo da época - R\$ 678,00) como bolsa auxílio;
<ul style="list-style-type: none"> 45% escolheram, dentre outros motivos, participar da seleção de estágio por causa das atividades que estágio era composto, 37,5% em razão causa da empresa em si que ofertada à vaga. 17,5% escolheram participar da seleção de estágio por causa da bolsa auxílio e 17,5% devido à proximidade da empresa a residência do estudante;
<ul style="list-style-type: none"> 97,44% dos alunos tiveram em seu estagio auxílio transporte, 46,15% auxílio refeição ou refeitório no local de estágio, 20,51% assistência médica, 10,26% assistência odontológica, 7,69% bônus por alcance de metas, 5,13% auxílio combustível;
<ul style="list-style-type: none"> 72,72% dos alunos preferem atuar na área administrativa geral, 23,38% na área financeira, 18,48% da área de recursos humanos, 16,88% logística/gestão, 7,79% na área de atendimento , 5,19% na área comercial.
<ul style="list-style-type: none"> 40,26% dos alunos desejam receber entre R\$ 901,00 e R\$1.200,00 no estágio (1,33 e 1,77 salário mínimo da época - R\$ 678,00), 29,87 % entre R\$ 601,00 e 900,00(0,88 e 1,33 salário mínimo da época - R\$ 678,00), 11,69% entre R\$ 1.201,00 e R\$ 1.500,00 (1,77 e 2,21 salários mínimos da época - R\$ 678,00), outros 11,69% acima de R\$ 1.500,00 (2,21 salários mínimos da época - R\$ 678,00) e 7,79% entre R\$ 300,00 e R\$ 600,00 (0,44 e 0,88 salário mínimo da época - R\$ 678,00).

Fonte: Elaboração própria, 2013.

Quadro 4: Perfil dos Estudantes de Administração de Empresas - IBES/FACSAL Noturno - 2013.2

(continua)
<ul style="list-style-type: none"> 40,26% dos alunos possuem conhecimento em Word intermediário, 33,77% conhecimento avançado, 23,38% conhecimento básico e 2,60% não possuem conhecimento em Word;
<ul style="list-style-type: none"> 36,36% dos alunos possuem conhecimento em Powerpoint intermediário, 29,87% conhecimento básico, 25,97% conhecimento avançado e 7,79% não possuem conhecimento no programa;
<ul style="list-style-type: none"> 42,86% dos alunos possuem conhecimento intermediário em Excel, 33,77% conhecimento básico e 22,08% conhecimento avançado e 1,30% não possuem conhecimento em Excel;
<ul style="list-style-type: none"> 38,96% dos estudantes informaram que não possuem conhecimento em inglês, 48,05% possuem

Quadro 4: Perfil dos Estudantes de Administração de Empresas - IBES/FACSAL
Noturno - 2013.2

(concluso)
<ul style="list-style-type: none"> • conhecimento básico, 11,69% conhecimento intermediário e 1,43% conhecimento avançado;
<ul style="list-style-type: none"> • Quanto a conhecimento em espanhol nenhum aluno apresentou conhecimento avançado, 61,03% não possui conhecimento em espanhol, 37,66% possui conhecimento básico e 1,30% conhecimento intermediário;
<ul style="list-style-type: none"> • Apenas um aluno conhecimento em outro idioma, sendo o mesmo básico em alemão;
<ul style="list-style-type: none"> • 67,53% dos alunos não possuem carteira de habilitação, dos mesmos, dos mesmos 82,69% são mulheres e 17,31% homens. 32,47% possuem carteira de habilitação, dos mesmos 32% são mulheres e 68% homens.

Fonte: Elaboração própria, 2013.

6.7 DISCUSSÃO E RECOMENDAÇÕES

Foi observado que quanto ao valor da bolsa auxílio 30% das vagas de estágio ofertadas ofereciam bolsa auxílio de R\$ 500,00 (0,74 salário mínimo da época - R\$ 678,00), 15% bolsa auxílio de R\$ 450,00 (0,66 salário mínimo da época - R\$ 678,00), e 10% de R\$ 678,00 (1 salário mínimo da época - R\$ 678,00); estas percentagens estiveram em acordo com a realidade apresentada pelos estudantes.

Assim como foi visto na oferta do mercado a minoria dos estudantes informou ter recebido valor de bolsa auxílio superior a R\$ 1.000,00; e apesar dos valores de bolsa auxílio pesquisada nas empresas chegar a R\$ 1.650,00, apenas um estudante informou receber bolsa auxílio de valor aproximado, no caso entre R\$ 1.201,00 e R\$ 1.500,00, este atuou em área administrativa e possui conhecimento em Word e Excel básicos.

Tanto a pesquisa de mercado quanto a realizada com os estudantes apresentaram que as maiores bolsas auxílio são ofertadas nas áreas comercial, financeira e administrativa. 66,23% dos estudantes entrevistados eram do sexo feminino, e apesar do mercado ofertar a maioria das vagas para ambos os sexos, quando há preferência em um único sexo, o feminino obtém vantagem frente ao masculino com relação a quantidade de vagas com este requisito.

Quanto à área de atuação, a área administrativa oferta o maior número de vagas, assim como apresenta um maior número de estudantes que já atuaram na mesma, além de ser a área de maior interesse dos estudantes, conforme é apresentado na Tabela 1. Apesar da maioria dos estudantes não demonstrar interesse no segmento de atendimento, 25% das vagas são neste setor e 25% dos estudantes já atuaram na mesma, foi verificado também que há maior oferta

de vagas do que interesse na área comercial, ao contrário do que foi identificado em áreas como financeira, recursos humanos e logística/gestão, em que existem poucas vagas comparado ao interesse dos entrevistados.

Tabela 1 - Comparativo área de atuação dos estagiários do curso de Bacharelado em Administração – IBES/FACSAL – 2013.2

ÁREA	Pesquisa de VAGAS	Estágios REALIZADOS	Área de interesse dos ENTREVISTADOS
Administrativa	40%	62,5%	72,73%
Atendimento	25%	25%	7,79%
Financeiro	17%	17,5%	32,47%
Comercial	10%	15%	5,19%
Recursos Humanos	3%	15%	19,48%
Logística/gestão	3%	0%	10,39%
Biblioteca	2%	2,5%	2,6%

Fonte: Elaboração própria, 2013.

Entre os benefícios informados pelas empresas nas vagas de estágio e os benefícios informados pelos estudantes, o auxílio transporte é ofertado em quase 90% das vagas, enquanto os demais benefícios não chegam a 20% das ofertas, enquanto na pesquisa de campo o cenário é mais favorável uma vez que mais de 97% dos estudantes receberam auxílio transporte e quase metade receberam auxílio alimentação, além de outros benefícios, conforme consta no Tabela 2. Vale ressaltar que 100% dos estudantes têm vinculada a sua vaga o seguro vida, pois tal benefício tem obrigação de ser ofertado em todos os estágios por se tratar de lei.

Tabela 2 - Comparativo de benefícios (pesquisa de mercado x pesquisa com estudantes)

Benefícios	Pesquisa de mercado	Pesquisa com estudantes
Auxílio transporte	87,5%	97,44%
Auxílio alimentação	17,5%	46,15%
Assistência médica	2,5%	20,51%
Assistência odontológica	2,5%	10,26%
Bônus por alcance de metas	5%	7,69%
Auxílio combustível	2,5%	5,13%

Fonte: Elaboração própria, 2013.

Segundo pesquisa de estágios realizada, o mercado tem solicitado conhecimento no pacote Office e 96,10% dos alunos apresentaram este conhecimento, sendo o Excel o software mais requisitado em níveis intermediário e avançado, e do total de alunos entrevistados 64,94% possuem tal conhecimento. Para concorrer a algumas vagas faz-se necessário também conhecer inglês ou espanhol (básico ou intermediário) apenas 7,14% informaram dominar este conhecimento; outro requisito presente, é a necessidade do candidato possuir CNH (Carteira Nacional de Habilitação), 32,47% atendem esse critério.

Com base na pesquisa realizada nas empresas de recrutando em Salvador, é recomendado que o estudante de Administração que tem intenção de ingressar em um estágio, independente do período que esteja, busque desenvolver além das competências e habilidades necessárias para a função, desenvolva conhecimentos em informática, pacote office com ênfase no software Excel, planilha eletrônica com capacidade para fazer cálculos, construção de gráficos e outros recursos; um outro requisito que deve ser considerado pelo estudante é no mínimo desenvolver noções básicas, intermediários ou avançadas do idioma inglês ou espanhol.

Uma vez que as aptidões mencionadas são requisitos para boa parte das vagas ofertadas e são conhecimentos que poderão ser um diferencial no futuro.

6.7 CONCLUSÃO

As competências e habilidades básicas que precisam ser desenvolvidas no estágio do curso de Administração estão sendo atendidas, uma vez que ao longo do curso são contempladas nas diretrizes curriculares teorias voltadas as mais diversas áreas de uma empresa, tais como teoria geral da administração, gestão de pessoas, gestão financeira, marketing, logística, projetos; além de estudos quantitativos e suas tecnologias. Desta forma, o estagiário do curso de Administração deve desenvolver uma visão como a do próprio Administrador, pois hoje, este profissional está envolvido em todas as áreas dentro da empresa, se aperfeiçoando e acompanhando o avanço da sua função no mercado para conquistar seu objetivo e ganhar seu espaço desejado. Assim, foi possível ver a atuação do estagiário de administração em diversas áreas da organização devido a sua formação interdisciplinar.

Com base na pesquisa foi observado que mais de 37% dos entrevistados não estagiaram sendo que o estágio contribui de forma significativa na formação do profissional de administração; no decorrer do estágio o estudante consegue implementar a teoria e observa de

perto a complexidade dos problemas rotineiros, desenvolve questões com estratégia, análise crítica e iniciativa. O mercado tem requerido do estagiário conhecimento no pacote Office e especialmente conhecimento no programa Excel (intermediário ou avançado), 96,10% dos alunos apresentaram conhecimento no pacote Office e 64,94% conhecimento intermediário ou avançado em Excel. Algumas vagas também tinham como critério conhecimento em inglês ou espanhol (básico ou intermediário) apenas 7,14% dos estudantes entrevistados preencheram este requisito; outro critério presente, é a necessidade do candidato possuir Carteira Nacional de Habilitação e 32,47% dos alunos possuem.

Os valores de bolsa auxílio destinada aos estagiários variam de acordo com área de atuação; e um fator a ser levado em conta é a concorrência de mercado que o aluno de administração enfrenta com discentes de outros cursos superiores mais específicos como Ciências Contábeis, Marketing e Gestão de Pessoas.

De acordo com as pesquisas realizadas, de uma maneira geral, o perfil do estágio em administração se apresenta da seguinte forma: as bolsas auxílio variam de R\$ 332,97 e R\$ 1.650,00 (0,49 e 2,46 salários mínimos da época – R\$ 678,00), a área comercial apresenta a maior bolsa auxílio, a maioria das vagas se destina a ambos os sexos e as áreas administrativa, atendimento e financeira são as que mais contratam, o mercado de trabalho tem selecionado aprendizes que melhor se moldem às necessidades da organização, tendo os conhecimentos requeridos pela empresa e desenvolvam habilidades e competências que permitam rápida adaptação, além de possuir conhecimento no pacote Office, principalmente Excel Intermediário/ Avançado, língua estrangeira (inglês e/ou espanhol), carteira de habilitação e condução própria. A maioria dos estágios são ofertados para estudantes do 3º ao 5º semestre, e 87,5% oferecem auxílio transporte e 17,5% auxílio alimentação.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui; LIMA, Manolita; TORDINO, Cláudio. **O que podemos aprender com os cursos**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

ÂNIMA DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL. Disponível em: <<http://www.anima-ba.com.br/>> Acesso em: 04 set. 2013.

CATHO. Empregos e Vagas de Emprego. Disponível em: <http://home.catho.com.br/> Acesso em: 17 ago. 2012.

CENTRO DE PESQUISA E DOCUMENTAÇÃO DE HISTÓRIA CONTEMPORÂNEA DO BRASIL. Disponível em: <<http://cpdoc.fgv.br/>> Acesso em: 16 ago. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

CIA DE TALENTOS. Disponível em: <<http://www.ciee.org.br/portal/index.asp>>. Acesso em: 07 set. 2013.

CAPACITAÇÃO, INSERÇÃO E DESENVOLVIMENTO (CIDE). Disponível em: <<http://www.ciderh.org.br/>> Acesso em: 03 set. 2013.

CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA ESCOLA (CIEE). Disponível em: <<http://www.ciee.org.br/portal/index.asp>>. Acesso em: 01 set. 2013.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. Disponível em: <<http://www2.cfa.org.br/premio-belmiro-siqueira/downloads/Pesquisa%20Perfil%202011-1.pdf>>. Acesso em: 12 jul. 2013.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Superior. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf> Acesso em: 18 jul. 2013.

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA BAHIA. Disponível em: <<http://www.cra-ba.org.br/Pagina/58/Historico-dos-Cursos-de-Administracao-no-Brasil.aspx>> Acesso em 31 maio 2013.

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO DE JANEIRO. Disponível em: <<http://www.cra-rj.org.br>>. Acesso em: 31 mai. 2013.

CURRICULUM.COM.BR. Disponível em: <<http://www.curriculum.com.br/>>. Acesso em: 10 jun. 2013.

DISCIPLINAS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/quais-sao-as-principais-disciplinas-do-curso-de-administracao/>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

FACULDADES INTEGRADAS DO BRASIL (UNIBRASIL). Disponível em: <http://www.unibrasil.com.br/arquivos/marketing/administracao/manual_de_estagio.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2013.

FUCAPE BUSINESS SCHOOL. Disponível em: <http://www.fucape.br/simula-igc-cpc/_ret_tbl_cpc.asp>. Acesso em: 26 maio 2013.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Diretrizes do Estado Novo**. Disponível em: <<http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/anos37-45/PoliticaAdministracao/FVG>>. Acesso em: 30 maio 2013.

IEL – FIEB. Disponível em: <<http://www.fieb.org.br/iel/default.aspx>>. Acesso em: 02 set. 2013.

MELO JÚNIOR, José Samuel de Miranda. **A formação do Administrador e o Mercado de Trabalho**. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/crabahia/formao-do-profissional-em-administracao-e-o-mercado-de-trabalho>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

MATTA, João Eurico. Quantidade versus qualidade na formação do administrador. *Jornal do Administrador*, Salvador, n. 26, p. 3, dez. 2004.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Disponível em: <<http://www.ifsuldeminas.edu.br/~pcs/images/stories/documentos/estagios/manualestagiario.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

SURGIMENTO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/surgimento-do-curso-de-administracao-oferta-em-salvador-bahia-ate-2005/30961/>> Acesso em: 25 mai. 2013.

SOUL RH. Disponível em: <<http://www.soulrh.com.br/>>. Acesso em: 03 set. 2013.

7 O FLUXO DE VENDAS DO TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO VOLTADO PARA IMÓVEIS RESIDÊNCIAIS E COMERCIAIS DA EMPRESA X

Alana Menezes
Jeciane Moreira
Jeferson Cardoso¹

RESUMO

O artigo visa analisar o fluxo de vendas do Título de Capitalização voltado para imóveis residências e comerciais da empresa X no ano de 2012, e tem como problema o seguinte questionamento: Como ocorre o fluxo de vendas entre 2011 e 2012? Seu objetivo é mostrar o fluxo de vendas no ano de 2011 e 2012 fazendo um comparativo entre ambos através de uma metodologia qualitativa, exploratória e bibliográfica. O fluxo das vendas apresentados as decorrer do trabalho de forma vertical e horizontal mostra que essas estratégias vem dando certo devido ao aumento nas vendas nos meses de Março, Abril, Maio, Junho, Agosto, Outubro, Novembro e Dezembro. Outro aspecto que confirma que a estratégia de venda vem dando certo é o resultado da análise horizontal, onde o ano de 2012 obteve um aumento equivalente á 28,51% em relação ao ano de 2011.

Palavras-chave: Vendas. Metas. Estratégias.

ABSTRACT

The article aims to analyze the sales pipeline Title Capitalization facing residential and commercial real estate company X in 2012, and has the problem the following question: How can this title capitalization competitive compared to competitors? Your goal is to show the flow of sales in 2011 and 2012 making a comparison between them through a qualitative methodology, exploratory and literature. The flow of sales made during the work vertically and horizontally shows that these strategies has been successful due to the increase in sales in the months of March, April, May, June, August, October, November and December. Another aspect that confirms that the strategy has been successful sale is the result of horizontal analysis, where the year 2012 obtained an equivalent increase will be 28.51% compared to 2011.

Keywords: Sales. Targets. Strategies.

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 7º e 8º semestres do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

7.1 INTRODUÇÃO

Este artigo visa analisar o fluxo de vendas do Título de Capitalização voltado para imóveis residências e comerciais da empresa X no ano de 2012. O objetivo geral é mostra o fluxo de vendas do ano de 2012, já os objetivos específicos são os de identificar os resultados alcançados através das vendas em 2011 fazendo comparações com o realizado de 2012 e analisar as estratégias mercadológicas adotadas pela empresa para que as vendas não sofram reduções nos seus resultados no ano corrente. O problema do estudo tem a seguinte questão: Como ocorre o fluxo de vendas entre 2011 e 2012?

A justificativa visa identificar alternativas de melhorias para o crescimento das suas vendas além de servir de base para outros estudos na área de capitalização voltados para imóveis residenciais e comerciais.

O trabalho representa um importante passo para a formação acadêmica, além de estimular a compreensão das metas de trabalho como desenvolvimento profissional, também será agregado ao lado social devido ao crescimento contínuo do produto em questão.

Por não ter tido autorização da empresa, a metodologia será disfarçada através de um estudo de caso, com uso de uma abordagem qualitativa e exploratória. Utilizará também a pesquisa bibliográfica (COSTA, 2007; CHANDLER JR, 1962, CHIAVENATO, 2005; CHISTENSE, 1999; FUTRELL, 2003; MILIS, 1993; KOTLER, 1998) e documental (RESUMO DA CARACTERISTICA DO PRODUTO, FOWDEN NOVO GARANTIA DE ALUGUEL, TABELA).

A empresa foi fundada em 1929, e hoje com 82 anos, ocupa o 4º lugar no *ranking* das empresas de Capitalização no Brasil. Com onze sucursais espalhada pelo Brasil a empresa já capitalizou milhões de Títulos tendo como principais parceiros as Imobiliárias, Locadores, Corretores de Seguros e de Imóveis.

7.2 VENDAS RELACIONADAS AO TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO

Venda é o ato de induzir alguém a trocar algo – mercadorias ou serviços, por dinheiro (CHIAVENATO, 2005, p. 3). Para os autores de *marketing* como KOTLER (1998, p. 36) e FUTRELL (2003, p. 4) a venda significa o encontro do agente de oferta com agente de procura.

As vendas na empresa são voltadas ao Título de capitalização. Capitalizar nada mais é do que um investimento financeiro destinado à formação de capital por meio da aquisição de

títulos com rendimentos pré-definidos de pagamento único, em parcelas mensais ou periódicas, já o resgate pode ser total, parcial, ou ainda antecipado com o objetivo de formar aplicação. (SULACAP, 2013)

O Título se diferencia porque o valor investido retorna ao consumidor, parcial ou totalmente, atualizado monetariamente conforme determinado no plano e nas condições gerais do produto aprovados pela Superintendência de Seguros Privados (Susep), sendo que durante a vigência do título, o consumidor tem direito de participar vários sorteios como, por exemplo, o valor integral do Título. (SULACAP, 2013)

A classificação dos títulos de capitalização proporciona uma maior transparência na comercialização e permite que a sociedade de capitalização atenda às necessidades distintas de cada perfil de cliente.

Segundo levantamento feito no ano de 2013 pela Federação Nacional de Capitalização (FENACAP) o mercado de capitalização ultrapassou os R\$ 23 bilhões em reservas técnicas já no primeiro trimestre do ano de 2013. O valor total aplicado, que garante a devolução dos recursos do título de capitalização, cresceu 15,5% em relação ao mesmo período de 2012.

Na empresa X o Título de Capitalização é realizado em pagamento único, e garante a locação de um imóvel residencial ou comercial desejado, sem qualquer burocracia, possibilitando o retorno do valor da caução ao final do contrato, corrigido pela taxa de rendimento (TR), desde que não haja débitos com o proprietário do imóvel. (Resumo da Característica do Produto – Novo Garantia de Aluguel).

O Título de Capitalização funciona da seguinte forma: Após a escolha do imóvel a ser alugado, o inquilino negocia com a Imobiliária/Proprietário o valor da garantia e adquire um Título de Capitalização no mesmo valor, garantindo a locação negociada, através de um documento de vinculação de caução.

As vendas do Título de Capitalização ocorrem através da necessidade que um locador tem em alugar com garantia para não ficar em prejuízo devido a uma possível inadimplência do locatário. O valor deverá ser quitado através de ficha de compensação no banco de preferência do cliente ou pela internet. A empresa obtém seu lucro através de cada Título vendido fazendo investimentos da forma que acha pertinente com o objetivo de garantir segurança na locação. Essa receita da venda de títulos vem dando certo e atendendo um universo de pessoas, tanto Locador quanto Locatário e Imobiliária que vem aderindo cada vez mais o produto pela sua característica, envolvimento com o mercado e a forma de planejar.

Planejamento envolve determinadas metas básicas e os objetivos da empresa em longo prazo onde os primeiros passos é conhecer o mercado de atuação, pois o potencial de mercado

determina a capacidade que um mercado é capaz de produzir (CHANDLER JR., 1962, p. 13). Com a empresa o processo não é diferente a empresa conhece o mercado onde atua sabe quais são as dificuldades, público alvo, e principalmente conhece a concorrência, sendo assim todas as metas de venda que a empresa estipula é em cima da realidade vivida.

7.3 ESTRATÉGIAS DE VENDAS NO MERCADO DA EMPRESA X

Estratégia visa identificar o caminho, ou ações formuladas de maneira diferenciada para alcançar as metas, os desafios e objetivos estabelecidos pela organização. A estratégia determina as necessidades da estrutura organizacional em termos de qualificação, as quais, por sua vez, estabelecem a estrutura de pessoas e valores comuns (MILIS, 1993, p. 116).

Na empresa X as estratégias são lançadas sempre com intuito de alcançar um maior número de vendas baseado no mercado atuante e no seu público alvo. Uma das estratégias que vem dando certo na empresa é a premiação feita para os parceiros a cada Título vendido. Essa é uma forma de motivá-los a vender cada vez mais o seu produto e as duas partes saírem ganhando. A empresa vende, o cliente adquire uma ótima garantia e o parceiro levar uma máquina fotográfica, como exemplo, de um prêmio já oferecido pela organização. Essas e outras estratégias são imprescindíveis interna e externamente, pois às empresas concorrem entre si para obter pedidos dos clientes com o intuito de não perder venda, assim, suas forças de vendas são lançadas estrategicamente.

Para que essas forças entrem em evidencia, os consultores de vendas da empresa traçam algumas estratégias de como, por exemplo, abordar certeira um grupo de compradores, promover reunião de vendas entre o pessoal de sua empresa e os parceiros potenciais, discutir problemas e oportunidades mútuas e ter conhecimento suficiente do produto no qual está divulgando passando confiança os clientes e adquirindo credibilidade. A empresa planeja estrategicamente o encontro com o seu público alvo com intuito de não perder venda e nem tempo.

Outra estratégia bastante plausível utilizada pela empresa é manter seus funcionários e colaboradores sempre motivados enfatizando uma melhoria contínua no processo e no desenvolvimento de seu produto. Todos os funcionários sabem que a empresa oferece oportunidade de crescimento para aqueles que desempenham um bom trabalho e isso os motivam a trabalhar sempre da melhor forma possível (AZEVEDO, 2013).

A motivação da empresa não é apenas com seus clientes mais também com os parceiros que são contemplados com brindes através de campanhas de vendas. Essa

premiação é feita de acordo com a produção de cada parceiro, como por exemplo, os parceiros que mais fecham Títulos com a empresa são os que vão participar das melhores campanhas de venda. Outra motivação utilizada pela empresa são os treinamentos oferecidos pela companhia com intuito de aperfeiçoar o funcionário, e torná-lo mais qualificado, além de presentear cada um dos seus funcionários em sua respectiva data de aniversário. Essa integração faz os funcionários se sentirem úteis e satisfeitos pela confiança e investimento feito pela empresa.

Através de uma estratégia pode-se filtrar o segmento de mercado prospectando em caminhos com mais facilidade. Na empresa a segmentação de mercado é o norteamento de onde e por onde os consultores podem ir, ou seja, onde encontrar um público pagante com perfil para o produto que eles oferecem e diferenciá-los de forma a separar o perfil de cada um.

A segmentação do mercado é uma subdivisão do mercado em subconjuntos homogêneos de clientes, em que qualquer subconjunto pode, concebivelmente, ser selecionado como meta de mercado a ser alcançada com um composto de marketing distinto (KOTLER, 1990, p. 177).

Nessa segmentação a empresa tem a percepção de que o Novo Garantia de Aluguel não pode atender as necessidades de todos os consumidores pelo mercado ser muito amplo e com diversas modalidades de garantia voltada para uma locação, porém o intuito da empresa é superar todas as outras modalidades de garantias com o seu diferencial e alcançar um maior número de compradores. O Quadro 1 mostra as principais diferenças do Título de Capitalização para as outras modalidades de garantias.

QUADRO 1 - Principais características do Título de Capitalização residencial e comercial a outras modalidades

(continua)				
TIPO ATRIBUTO	TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO NOVO GARANTIA DE ALUGUEL	SEGURO FIANÇA	FIADOR	CAUÇÃO EM DINHEIRO
Características	Fácil, rápido, sem burocracia, análise cadastral e custos	Sujeito à aprovação cadastral realizada pela Seguradora	Pessoa disposta a se responsabilizar pela locação, que tenha 2 (dois) imóveis no local de domicílio.	Necessária abertura de conta poupança, conjunta, limitada a 3 (três) vezes o valor do aluguel.

QUADRO 1 - Principais características do Título de Capitalização residencial e comercial a outras modalidades

(conclusão)				
TIPO ATRIBUTO	TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO NOVO GARANTIA DE ALUGUEL	SEGURO FIANÇA	FIADOR	CAUÇÃO EM DINHEIRO
Renovação	Automática fácil, rápida, sem burocracia e sem custos.	Ao término da vigência da apólice, o locatário deverá passar por nova análise cadastral e arcar com novos custos na contratação do novo seguro.	Não há	Não há
Resgate	O locatário recebe o valor do título, corrigido pela TR, ao final do período de vigência do contrato de locação.	Não há retorno do valor pago ao final do período de vigência do contrato de locação.	Não há valores a receber.	Recebimento do valor, por parte do locatário, ao final da locação, após a desocupação do imóvel e entrega das chaves.
Premiação	Sorteios pela Loteria Federal, cujo prêmio é igual ao valor do título.	Não há	Não há.	Não há
Pagamento	Único	Único ou em mensalidades (Acima de 4 parcelas com acréscimo de juros).	Não há.	Depósito único em caderneta de poupança.
Valor	Livremente negociado entre locador e locatário.	Máximo estipulado pela Seguradora	Não há.	Correspondente a 3 (três) aluguéis.

FONTE: Elaboração própria, 2013.

7.4 ESTRUTURA DA FORÇA DE VENDAS NA EMPRESA X

As forças de vendas podem ser: diretas ou indiretas. Nas diretas a empresa utiliza vendedores próprios que deverão visitar diretamente os clientes na empresa. Nas indiretas a empresa utiliza vendedores dos seus representantes ou distribuidores ou, ainda, os chamados

vendedores autônomos, isto é, vendedores sem vínculo com a empresa. Ambas têm suas vantagens no caso das diretas os vendedores são mais facilmente controlados e motivados e nas indiretas os representantes são pagos somente à base de comissão, não há salários ou encargos fixos o custo é variável.

A empresa utiliza consultores que trabalham apenas com vendas direta que nada mais é do que um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços diferenciado, aprimorado na relação pessoal, entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo. Percebe-se que é formado por dois profissionais que atendem em diferentes regiões com objetivo de não deixar nenhuma área descoberta. As visitas aos parceiros são constantemente monitoradas pelo gerente comercial com intuito ter um controle das prospecções. (COACHIN, 2013).

A estrutura da força de vendas depende muito do tipo de vendas a ser adotada, pois para que se estruture algo é necessário ter a base de como vai ser composta essa estruturação, nesse caso para estruturar a força de vendas depende do tipo de vendas que se vai adotar. Existem vários tipos a serem utilizados como, por exemplo, a venda por cobertura onde é realizada somente através de visitas a clientes em prospecção já conhecidos ou com suspeita de interesse pelos produtos ou serviços da empresa. A pré-venda no qual é necessário para desenvolver a venda de novos produtos ou serviços, este é muito utilizado quando a fase do projeto pode determinar o tipo de produto ou serviço a ser utilizado posteriormente. E o de pós-venda, normalmente desenvolvido para satisfazer às necessidades dos clientes e fortalecer o relacionamento para que ele se transforme em gerador de novos negócios.

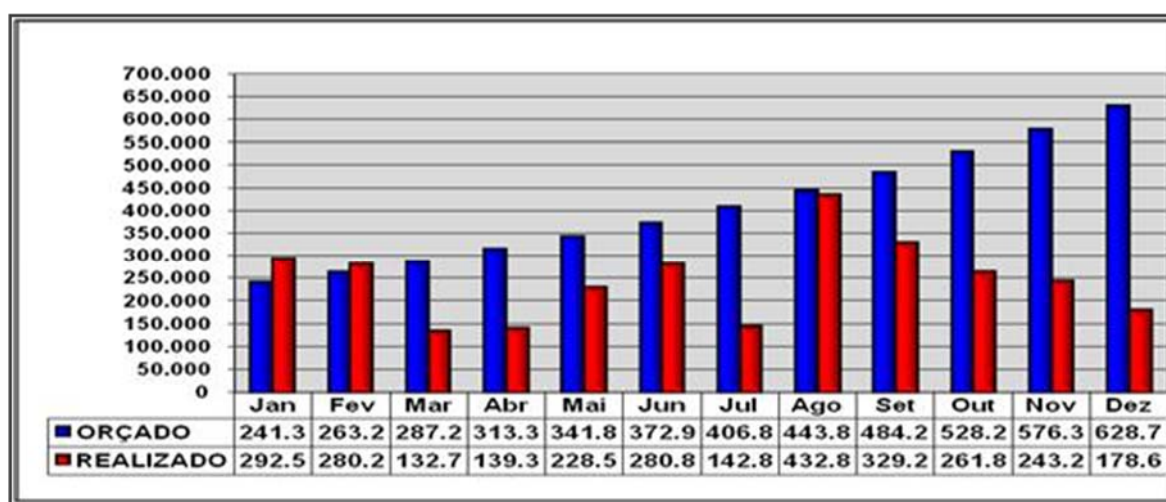
A empresa adota apenas a venda por cobertura e de pós venda onde eles visitam constantemente seus parceiros (Pode-se citar as imobiliárias e os corretores de Imóveis) que oferecem o produto para os clientes, e muitas vezes vão até locador/ proprietário do imóvel, visto que se ele tem um imóvel ele vai querer alugar e nesse momento a empresa está a sua disposição para oferecer o Novo Garantia de Aluguel.

A captação por novos parceiros acontece de várias formas como, por exemplo, através de pesquisa em Jornais e Internet. Há uma equipe que entra em contato como possível comprador ou parceiro e marca uma visita, após isso dever é do consultor em ir à visita, argumentar, enfatizar e chegar até o objetivo final de vender o Título.

7.5 FLUXO DE VENDAS NA EMPRESA X NO ANO DE 2011

No ano de 2011, conforme gráfico 1, percebe-se que na maioria dos meses a empresa não atingiu sua meta ficando Agosto com um índice de 97,50%. Junho 75,31%, Setembro 67,99%, Maio 66,83%, Outubro 49,56%, Abril 44,46%, Março 46,20%, Novembro 42,20%, Julho 35,11% e Dezembro 28,40%, Já nos meses de Fevereiro e Janeiro a empresa ultrapassou sua meta obtendo um resultado de 21,20% e 6,44%, a mais que o orçado respectivamente.

GRÁFICO 1 - Vendas orçadas e realizadas da empresa X do Título de Capitalização
- 2011 Salvador



FONTE: Manual Interno, 2011.

Foram várias oscilações de um mês para o outro, conseguindo atingir no geral 60% do orçado sendo que a meta anual foi de R\$ 4.888.440 e o realizado R\$ 2.942.926, isso ocorreu devido ao aparecimento e fortalecimento de outras empresas do mesmo ramo, além da estipulação da meta ser muito alta para o mercado atual podendo até causar uma certa desmotivação para os colaboradores envolvidos.

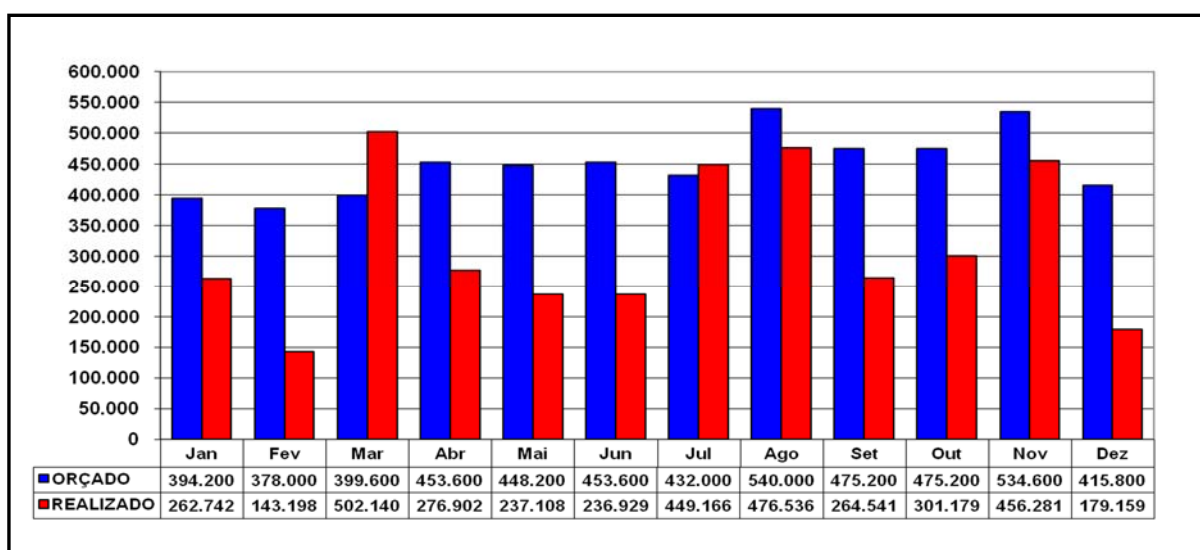
Para superar esses dados a empresa conta com estratégias de vendas a serem adotadas em 2012 de vender para vencer fidelizando cada vez mais seus clientes, realizando treinamentos e potencializando cada vez mais seu produto, através de parcerias e boa gestão, com objetivo de se manter competitiva e líder no mercado que atua. O Gráfico 1 mostra o fluxo das vendas na empresa em 2011, bem como seu orçado e realizado. Percebe-se que em todos os meses há um aumento na meta estipulada pela empresa mais o realizado não segue a mesma frequência de aumento contínuo.

7.6 FLUXO DE VENDAS NA EMPRESA X NO ANO DE 2012

Metas são valores quantitativos ou qualitativos a serem atingidos em certo momento de um futuro preestabelecido (COSTA, 2007, p. 209).

Os resultados do Gráfico 2 é referentes às vendas alcançadas no ano de 2012 pela empresa, onde nota-se o fluxo das vendas e sua importância para a estrutura da organização.

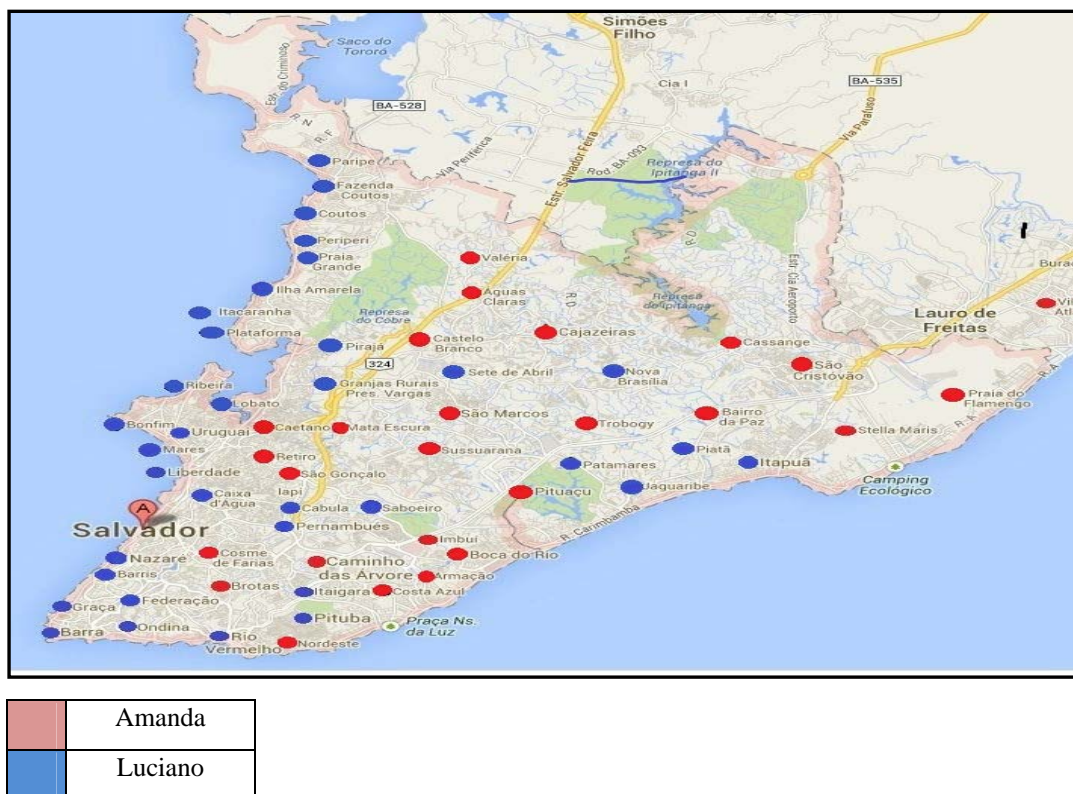
GRÁFICO 2 - Vendas orçadas e realizadas da empresa X do Título de Capitalização
- 2012 Salvador



FONTE: Manual Interno, 2011.

No Gráfico 2, percebe-se a realidade do fluxo de vendas na empresa. No qual a empresa trabalha com metas estipuladas e diferenciadas nos diferentes meses do ano. Essas metas são divididas para dois consultores (o primeiro chama-se Amanda e o segundo Luciano) e o valor varia de acordo com a região de cada um na cidade de Salvador (Figura 1). A região com um maior número de público alvo teoricamente terá uma meta maior a ser alcançada.

Figura 1 - Mapa das vendas do Título de capitalização da empresa X - 2011



FONTE: Elaboração própria, 2013.

É possível notar que em alguns meses a empresa não conseguiu atingir seu orçado, e um fator impactante são as metas altas estipuladas pela companhia que a cada ano só faz aumentar. Ao comparar o planejado com o realizado, constata-se que houve aumento nos meses de Agosto atingindo 87,63%; em Novembro 84,95%; em Abril 61,05%; em Outubro 59,38%; em Setembro 55,67%; em Maio 52,78%; em Junho 46,72%; em Dezembro 39,37% e Fevereiro 37,46%.

Já nos meses de Março e Julho a empresa ultrapassou sua meta com uma margem de 25,66% e 3,97% respectivamente. Ou seja, a empresa conseguiu atingir sua meta duas vezes no ano e quase todos os outros meses seus resultados foram satisfatórios visto que na maioria dos meses foi atingindo mais que 50% do orçado. No geral a empresa atingiu 60% do orçado devido sua meta anual ter sido a de R\$ 5.400.000,00 e o realizado de R\$ 3.785.880,54.

O título de capitalização geralmente abrange com maior frequência as pessoas que tem um poder aquisitivo positivo, pois tem que disponibilizar um montante a ser pago de forma única na maioria das vezes entre 8 a 12 vezes o valor total da locação, consequentemente seu índice de clientes em bairros mais populares é muito pouco até mesmo porque as pessoas que moram em bairros populares relativamente são as pessoas com menos poder aquisitivo, logo essas pessoas alugam com o próprio locador e muitas vezes sem nenhuma garantia locatícia.

Em relação às imobiliárias e aos corretores de seguros eles também costumam estarem em pontos mais centrais e bairros mais nobres e conseqüentemente são essas as regiões que os consultores mais atendem. Os consultores oferecerem todo suporte para as imobiliárias já que na maioria dos casos são elas que faz o cliente chegar até a empresa. A região que mais traz retorno para a organização é a do bairro da Pituba e do Itaipara ambos atendidos pelo consultor Luciano, pois lá estão localizadas as três maiores Imobiliária de Salvador e consideradas as mais produtivas para a empresa com isso o consultor responsável por essa região tem sua meta mais alta. Geralmente Imobiliárias dessas regiões tem um valor do aluguel alto que atende uma classe social maior, sobretudo essas pessoas tem mais facilidade para optar pelo título de capitalização como garantia da locação.

7.7 COMPARAÇÕES DOS FLUXOS DE VENDAS DE 2011 E 2012 EM SALVADOR

A Tabela 1 mostra uma análise vertical e horizontal das vendas atingidas em 2011 e 2012 pela empresa.

TABELA 1 - Comparação entre os anos de 2011 e 2012 da empresa X – Salvador

(continua)

Meses	Análise vertical				Análise Horizontal - 2012	
	2011%		2012%			
Janeiro	292.523	9,93%	262.742	6,94%	89,82%	-10,18%
Fevereiro	280.272	9,51%	143.198	3,78%	51,09%	-48,91%
Março	132.734	4,51%	502.140	13,26%	378,31%	278,31%
Abril	139.333	4,73%	276.902	7,31%	198,73%	98,73%
Mai	228.533	7,76%	237.108	6,26%	103,75%	3,75%
Junho	280.888	9,53%	236.929	6,26%	84,35%	-15,65%
Julho	142.875	4,85%	449.166	11,86%	314,38%	214,38%
Agosto	432.812	14,69%	476.536	12,59%	110,10%	10,10%
Setembro	329.255	11,18%	264.541	6,99%	80,35%	-19,65%
Outubro	264.903	8,99%	301.179	7,96%	113,69%	13,69%
Novembro	243.260	8,26%	456.281	12,05%	187,57%	87,57%
Dezembro	178.606	6,06%	179.159	4,73%	100,31%	0,31%
TOTAL	2.945.994	100%	3.785.881	100%	128,51%	28,51%

FONTE: Elaboração própria, 2013.

Um fator relevante para o resultado encontrado no ano de 2012 ter sido superior ao ano de 2011 é a reformulação do garantia de aluguel com a opção de prazo (15 meses) para o contrato de novas assistências. O plano de 12 meses continuou e ambos podendo ser renovados automaticamente durante a vigência do contrato.

Conseqüentemente esses meses de 2012 ocorreram um declínio em relação a 2011, podendo ser um fator impactante as datas comemorativas que ocorre em alguns desses meses em Salvador. Fevereiro, por exemplo, a maior procura é por locação para temporada e nesse caso o título se torna invial.

Um fator relevante para o aumento das vendas é a burocracia das outras modalidades de garantias. Com isso, os locadores estão preferindo adquirir cada vez mais o título pela maior facilidade e menor burocracia. Além disso, há também parcerias que são feitas com representantes de imobiliárias e corretores de seguros de várias regiões de Salvador.

De acordo com a Tabela 1 foi feita uma análise horizontal e vertical de cada ano individualmente, comparando 2011 com 2012. Iniciando a análise vertical com o ano de 2011 onde a empresa obteve no mês de Agosto uma maior contribuição do ano, com um índice de 14,69%, impactando gradativamente no resultado final já Setembro com 11,18%; Janeiro com 9,93%; Junho com 9,53%; Fevereiro com 9,51%; Outubro com 8,99%; Novembro com 8,26%; Maio com 7,75%; Dezembro com 6,06%; Abril com 4,73%; Julho com 4,58% e Março cuja foi o menor índice do ano com 4,51%. Os dados foram apurados de forma decrescente, com o objetivo de identificar a importância dos meses no ano de 2011.

No ano de 2012, o índice de contribuição dos meses foi menos satisfatórios em relação a 2011, porém o resultado final foi melhor. Tendo Agosto uma contribuição referente a 12,59% novamente a maior contribuição do ano; Novembro com 12,05%; Julho com 11,86%; Outubro com 7,96%; Abril com 7,37%; Setembro com 6,99%; Janeiro com 6,94%; Maio com 6,26%; Junho com 6,26%; Dezembro com 4,73% e Fevereiro com o menor resultado do ano de 3,78%. Os índices foram apresentados de forma decrescente em relação à análise horizontal em comparação ao ano de 2012 por 2011, tendo em vista que no mês de Março a empresa se superou e teve o melhor resultado índice de (278,31%), seguido pelo mês de Julho com um resultado de 214,38%; Abril com 98,73%; Novembro com 87,57%; Outubro com 13,69%; Agosto com 10,10% e Maio 3,75%. Já em Fevereiro ocorreu uma queda em comparação a 2011 de (-48,91%) índice muito alto e preocupante, o mesmo aconteceu com o mês de Setembro (-19,65); Junho (-15,65%); Janeiro (-10,18%) e Dezembro (0,31%) o índice mais alarmante. Mesmo existindo esse declínio nos meses de Janeiro, Fevereiro, Junho e Setembro comparando o valor total entre a análise vertical e horizontal mostra que a

horizontal teve um aumento gradativamente positivo de 28,51%.

7.8 CONCLUSÃO

O presente trabalho apresentado tem por objetivo mostrar o fluxo de vendas no ano de 2012. Para isto foi demonstrado na Tabela 1 uma análise horizontal e vertical de cada ano individualmente, comparando 2011 com 2012. Iniciando a análise vertical com o ano de 2011 onde a empresa obteve no mês de Agosto uma maior contribuição do ano com um índice de 14,69% impactando gradativamente no resultado final, Setembro com 11,18%; Janeiro com 9,93%; Junho com 9,53%; Fevereiro com 9,51%; Outubro com 8,99%; Novembro com 8,26%; Maio com 7,75%; Dezembro com 6,06%; Abril com 4,73%; Julho com 4,58% e Março cuja foi o menor índice do ano com 4,51%. Já ano de 2012 o índice de contribuição dos meses foi menos satisfatórios em relação a 2011 porem o resultado final foi melhor. Tendo Agosto uma contribuição referente a 12,59% novamente a maior contribuição do ano, Novembro 12,05%, Julho 11,86%, Outubro 7,96%, Abril 7,37%, Setembro 6,99%, Janeiro 6,94%, Maio 6,26%, Junho 6,26%, Dezembro 4,73% e Fevereiro com o menor resultado do ano de 3,78%.

Em relação a análise horizontal do ano de 2012, constata-se que houve no mês de Março uma grande superação e melhor resultado de 278,31%; seguido pelo mês de Julho com um resultado de 214,38%; Abril com 98,73%; Novembro com 87,57%; Outubro com 13,69%/; Agosto com 10,10% e Maio 3,75%. Já em Fevereiro ocorreu uma queda em comparação a 2011 de (-48,91%) índice muito alto e preocupante, o mesmo aconteceu com o mês de Setembro (-19,65), Junho (-15,65%), Janeiro (-10,18%) e Dezembro 0,31% o índice mais alarmante. Mesmo existindo esse declínio nos meses de Janeiro, Fevereiro, Junho e Setembro comparando o valor total entre a análise vertical e horizontal mostra que a horizontal teve um aumento gradativamente positivo de 28,51%.

Entretanto deparou-se com a necessidade de deixar o título de capitalização mais competitivo em relação aos concorrentes, a empresa se organiza em termo de estratégias para atender não só as necessidades de seus clientes como também as necessidades internas e externas atingindo uma evolução constante. Umas das estratégias que está sendo utilizada e vem dando certo na empresa é a premiação feita para os parceiros a cada Título vendido essa é uma forma de motivá-los ambas as partes e não perder a venda, outra estratégia traçada pelos consultores da empresa são abordar certamente um grupo de compradores, promover reunião de vendas entre o pessoal de sua empresa e os parceiros potenciais, discutir problemas

e oportunidades mútuas e ter conhecimento suficiente do produto no qual está divulgando passando confiança os clientes e adquirindo credibilidade. E com isso o foco da empresa é manter seus funcionários motivados enfatizando uma melhoria continua no processo e no desenvolvimento de seu produto.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto **Administração de vendas**: Uma abordagem introdutória, Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, p. 3.

COACH IN. **Para você, Carreira**. Disponível em: <<http://www.coachin.com.br/servicos/para-voce/carreira>>. Acesso em: 20 maio 2013.

COSTA, Eliezer Arantes. **Gestão Estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva 2007, p. 209.

FUTRELL, Charles M. **Vendas Fundamentos e Novas Práticas de Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003, p. 4.

GOBE, Antônio Carlos; FISCHER, César Henrique; SOUSA, José Julio de; MOREIRA, Júlio César Tavares; PASQUALE, Perrotti Pietrangelo. **Administração de Vendas**, São Paulo: Saraiva, 2005, p. 271.

KOTLER, Philip **Administração de Marketing**: Análise, planejamento, implementação e São Paulo: Atlas, 1998, p. 117-225.

ROCHA, Ângela da. CHISTENSE, Carl H. **Marketing**: Teoria e Prática no Brasil. Paulo: Atlas 2009, p. 76.

SEGS PORTAL NACIONAL. **Reserva da Capitalização crescem 15,5%**. Disponível em: <<http://www.segs.com.br/reservas-da-capitalizacao-crescem>>. Acesso em: 19 maio 2013.
O QUE É VENDA DIRETA. **Venda direta**. Disponível em: <<http://www.oquevendas.com.br/o-que-e-venda-direta>>. Acesso em: 19 maio 2013.

SUL AMÉRICA - SULACAP. **Sobre a capitalização, Trabalhando na Sulacap**. Disponível em: <<http://www.sulacap.com.br/a-empresa-sobre-a-capitalizacao/trabalhe-conosco>>. Acesso em: 19 maio 2013.

8 A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO EM UMA EMPRESA FAMILIAR

Bruno Digezi Andrade Pinheiro
Eraldo Da Silva Ramos¹

RESUMO

Este artigo teve como objetivo analisar como a cultura organizacional influencia no processo de profissionalização em uma empresa familiar. A metodologia utilizada para embasar o desenvolvimento e as informações sobre o tema abordado foi uma pesquisa bibliográfica e descritiva, sendo consultados: O acervo da biblioteca, revistas e internet. Os resultados da pesquisa revelaram que a influência da cultura organizacional e o papel de seu fundador são determinantes em todo contexto da empresa familiar e no processo de profissionalização.

Palavras-chave: Cultura Organizacional. Empresa Familiar. Profissionalização.

ABSTRACT

This article aims to analyze how organizational culture influences the process of professionalization in a family business. The methodology used to support the development and the information about the topic was a bibliographic and descriptive research being consulted: The library, magazines and internet. The survey results revealed that the influence of organizational culture and the role of its founder are crucial in every context of the family business and in the process of professionalization.

Keywords: Organizational Culture. Family Business. Professionalization.

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 4º e 5º semestres do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

8.1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como tema o estudo da cultura organizacional e a influência que esta exerce sobre o processo de profissionalização em uma empresa familiar. Experimentamos mudanças constantes em variados contextos - sociais, econômicos, políticos e culturais – atuais, marca da globalização em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo. Neste cenário estão incluídas às organizações que evidentemente, “se desenvolvem no ambiente dinâmico e, simultaneamente, exercem impacto e precisam se adequar as mudanças” (MACHADO, 2005).

Dessa forma, a cultura de uma organização pode favorecer ou não um processo de mudança, pelo “poder” que exerce sobre comportamento humano e, principalmente, o papel e a influência desta em uma empresa familiar. Importante salientar que, “as empresas familiares representam 99% das empresas não estatais brasileiras” (Macedo, 2002). A efetiva implantação de um novo modelo de gestão requer uma transformação, ou seja, uma mudança em termos de estrutura, sistemas, e cultura (MAMED, 2004).

A aposta pela profissionalização da gestão neste tipo de empresa representa um passo fundamental para a competitividade do segmento no mercado. Neste sentido, Pádua (1998), aponta que a profissionalização começa a ocorrer quando a organização deixa de ser apenas um “negócio de família” para ser uma empresa profissional, onde a distinção entre a propriedade e a gestão fica mais evidente.

O tema, “profissionalização da gestão em uma empresa familiar”, observa diferentes variáveis. Entretanto, o que chama a atenção para o sucesso ou fracasso deste processo é a influência das decisões conjuntas entre o fundador e sócios (filhos) durante a transição da gestão familiar para a profissional. Afinal, “a cultura organizacional está relacionada à natureza humana e ao que se constitui em valores apropriados à organização” (TAVARES, 2005).

Ante ao exposto, a pergunta norteadora do presente estudo foi: *Como a cultura organizacional influencia o processo de profissionalização em uma empresa familiar?*

Diante dessa perspectiva, esse texto versará sob a luz dos autores IDALBERTO CHIAVENATO (1999); PÁDUA (1998); MACHADO (2005); TAVARES (2005) e MAMEDE (2002). Este artigo, em termos gerais, busca uma melhor compreensão sobre a relação da cultura organizacional e a influência exercida no processo de profissionalização da empresa familiar.

Em termos específicos, este trabalho propõe-se a entender o significado de cultura organizacional e o papel exercido pelo fundador.

Conforme destaca Aaker, Kumar, Day (2004) se busca um entendimento sobre a natureza geral de um problema de pesquisa, as possíveis hipóteses explicativas e variáveis relevantes, nesse caso, sobre cultura organizacional nas empresas familiares e o processo de profissionalização. Segundo Mattar (2001), esse tipo de pesquisa permite municiar o pesquisador de um maior conhecimento do tema, auxiliando e, ao mesmo tempo, desenvolvendo a formulação mais precisa do problema de pesquisa.

8.2 DESENVOLVIMENTO

8.2.1 Conceito de Cultura Organizacional

Cultura significa cultivar, e vem do latim *colere*. Genericamente a cultura é todo aquele complexo que inclui o conhecimento, a arte, as crenças, a lei, a moral, os costumes e todos os hábitos e aptidões adquiridos pelo homem não somente em família, como também por fazer parte de uma sociedade como membro ativo e construtor.

O que é organização: Combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Exemplo: empresas, associações, órgãos do governo, e, qualquer entidade pública ou privada. Ou seja, a organização em uma empresa determina o que fará cada integrante para alcançar o objetivo coletivo, do grupo.

A partir da definição do conceito de cultura e organização, fica mais claro o entendimento e significado combinado dessas palavras, que refletem o ambiente interno das empresas no mundo moderno. E o que vem a ser Cultura organizacional?

Cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas divididas por todos os membros da organização, diferenciando uma das outras, refletindo assim, a maneira de pensar compartilhada entre seus colaboradores. (CHIAVENATO, 1999).

Essa cultura é que mantém os seus membros unidos influenciando o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho. No processo de ajudar a criar um entendimento mútuo da vida da organização, a cultura empresarial desempenha as funções de: dar aos membros uma identidade organizacional, facilitar o compromisso coletivo, promover a estabilidade organizacional e moldar o comportamento de seus membros e dar sentido a seus ambientes. Isso tem a ver com compartilhamento de normas e procedimentos, compartilhamento de

culturas pessoais, formação de identidade e compromisso, e servir como fonte de significados comuns (HOLLENBERCK; WAGNER III, 2004).

Já Robbins (2009) colabora com as definições e conceitos de cultura, dizendo que a cultura organizacional diz respeito à maneira pela qual os funcionários percebem as características: Inovação e propensão a riscos, atenção aos detalhes, orientação para os resultados, orientação para as pessoas, orientação para a equipe, agressividade e estabilidade. A forma como são percebidas essas características são definidoras de cultura organizacional, não o fato dos trabalhadores gostarem ou não delas.

São esses elementos constitutivos, ou seja, normas, procedimentos, valores, atitudes, expectativas, formação de identidade, Inovação, propensão a riscos, atenção aos detalhes, orientação para os resultados, orientação para as pessoas, orientação para equipe que se encontram presentes nos cenários organizacionais e constituem a cultura das organizações. Segundo as definições dos autores citados acima fica a seguinte pergunta: qual o poder exercido pelo fundador (diretor) na organização da cultura?

8.1.2. Cultura Organizacional: Poder de Influência do Fundador

A influência do fundador é relevante para a cultura da organização, principalmente em seus anos iniciais. Embora a cultura seja criada pelas experiências compartilhadas, é o fundador quem inicia esse processo, ao impor suas crenças, valores e pressupostos. Os fundadores tem a difícil tarefa de serem, ao mesmo tempo, claros e fortes para articularem sua visão para a organização, mas também de permanecer aberto às mudanças, à medida que a visão se torna deficiente em um ambiente turbulento (SCHEIN, 2009). Neste sentido Bertero (1996, p. 39) complementa que:

Na fase inicial de uma empresa, o fundador – indivíduo ou grupo – ‘forma’ a cultura organizacional moldando-a um pouco à sua própria imagem e semelhança. As atitudes do fundador, comportamentos, sua visão do mundo, da natureza humana e do próprio negócio (ou obra) acabam por ir moldando e vão lentamente e gradativamente impondo, como valores e crenças.

Robbins (2002), mostrando o papel fundamental dos fundadores da organização, cita três formas de criação da cultura e desenvolvimento de uma empresa:

1. Os fundadores só contratam e mantêm funcionários que pensem e sintam as coisas da mesma forma que eles.

2. Os fundadores doutrinam e socializam esses funcionários de acordo com sua forma de pensar e sentir.
3. O comportamento dos fundadores age como um modelo, encorajando os funcionários a se identificarem com ele e, dessa forma, introjetando seus valores, convicções e premissas.

É perceptível o poder de influência do fundador nos processos de seleção e recrutamento, uma vez que ele irá escolher pessoas afins com seus valores, crenças e visão de negócios compatíveis com as suas, bem como buscará pessoas que se deixem moldar ao que ele pondera como sendo a postura organizacional mais conveniente e adequada a ser incorporada. (BERTERO, 1996).

É importante citar algumas características pessoais do fundador que exercem grande poder de influência em seus colaboradores como: “personalidade, experiências, vivências, conhecimento, energia vital, motivações interiores, criatividade, capacidade de enfrentar desafios, maturidade emocional, competência técnica, nível de assertividade, intuição e competência interpessoal”. (KRAUSZ, 1991).

Todos esses padrões de comportamentos são incorporados ao longo do tempo como formas aceitáveis e corretas de pensar, perceber e sentir. Isso também, se aplica nas empresas familiares, em que o fundador representa o proprietário e o principal dirigente da empresa, sendo a cultura organizacional apenas o reflexo desses valores. (FERREIRA, 2006).

Deste modo, para se conhecer a história e compreender a cultura de uma organização, faz-se necessário, além do conhecimento da cultura da sociedade na qual se encontra inserida, conhecer também os valores de seu fundador. Como veremos na empresa familiar.

8.3 EMPRESA FAMILIAR

Empresa familiar é uma determinada característica de um grupo de empresas com um sistema de gestão diferente de uma empresa que não possua vínculos familiares no seu quadro societário. Conforme Casillas, Vázquez e Díaz (2007, p. 1), “as próprias empresas familiares estão admitindo que sua natureza familiar é apenas mais uma características da empresa que influencia inúmeros campos organizacionais”. A gestão de qualquer empresa parte dos quatro princípios da administração: planejar, organizar, executar e controlar. Sem estes princípios será inviável uma adequada gestão administrativa, pois fazem parte de elementos básicos que precisam ser trabalhados e desenvolvidos por parte do administrador, inclusive para empresas familiares.

Para uma empresa ser considerada empresa familiar, Bornholdt (2005, p. 34) destaca que ela precisa ter a seguinte identificação:

- a) o controle acionário pertence a uma família e/ou a seus herdeiros;
- b) os laços familiares determinam a sucessão no poder;
- c) os parentes se encontram em posições estratégicas, como na diretoria ou no conselho de administração;
- d) as crenças e os valores da organização identificam-se com os da família.

As empresas familiares são um perfil bem peculiar de organização, pois, enquanto são consideradas de micro, de pequeno e de médio porte, sofrem impactos diretos no método de administração por parte de seus fundadores e de sua cultura. Geralmente uma organização administrada por seu fundador é mais centralizada e com resistências a mudanças, principalmente quando essas mudanças interferem nos sistemas e métodos administrativos. Para descrever esse perfil de empresa, Lodi (1978, p. 6) afirma que:

o conceito de empresa familiar nasce geralmente com a segunda geração de dirigentes, ou porque o fundador pretende abrir caminho para eles entre os seus antigos colaboradores, ou porque os futuros sucessores precisam criar uma ideologia que justifique a sua ascensão no poder.

Empresa familiar tem sido um tema abordado com mais ênfase nos últimos tempos. Este tipo de empresa é reconhecido como um modelo de empresa importante para o desenvolvimento mundial e do país, com grande representatividade em relação ao número de empresas existentes, especialmente as de micro, de pequeno e de médio porte, com inúmeros casos de fracassos e também de sucessos. LODI (1993) levanta alguns pontos relevantes a respeito:

PONTOS FRACOS

- conflitos que surgem entre os interesses da família e os da empresa como um todo;
- falta de disciplina, em todos os setores da organização, com respeito a lucros e desempenho;
- comodismo de alguns parentes, em se preocupar apenas com o resultado operacional, deixando de lado o processo administrativo, que é preciso para se chegar ao resultado;
- resistência à modernização do marketing;
- uso indevido dos recursos da empresa por membros da família transformando a companhia num erário dos familiares;
- emprego e promoção de parentes por favoritismo e não por competência anteriormente comprovada.

PONTOS FORTES

- A disponibilidade de recursos financeiros e administrativos impossíveis de se obter de outra forma, devido a sacrifícios feitos pela família;

- Importantes relações comunitárias e comerciais decorrentes de um nome respeitado;
- Sensibilidade pelas responsabilidades sociais;
- O nome da família pode ter grande reputação no estado, na região ou no país inteiro, funcionando como uma cobertura econômica e política;
- Um sistema de decisão rápida.

AMEAÇAS

- entrada de concorrentes estrangeiros
- introdução de novos produtos substitutos
- ciclo de vida do produto em declínio
- mudança nas necessidades/gestos do consumidor
- declínio da confiança do consumidor
- empresas rivais adotam novas estratégias
- maior regulamentação governamental
- queda na atividade econômica
- mudança na política do Banco Central
- nova tecnologia
- mudanças demográficas
- barreiras no comércio exterior
- fraco desempenho de empresa aliada
- tumulto na política internacional
- enfraquecimento da taxa de câmbio da moeda corrente

OPORTUNIDADES

- rápido crescimento do mercado
- empresas rivais são complacentes
- mudança nas necessidades/gestos do consumidor
- abertura de mercados externos
- revés de empresa rival
- novas descobertas de produtos
- boom econômico
- desregulamentação governamental
- nova tecnologia
- mudanças demográficas
- outras empresas buscam alianças
- grande alteração de marca
- queda nas vendas de produto substituto
- mudança nos métodos de distribuição

Fonte: Adaptado FERRELL, HARTLINE, 2009, p. 134-135.

A análise da Matriz SWOT é uma ferramenta essencial para uma organização, pois é através dela que a empresa consegue ter uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, dessa forma com essa análise os gerentes conseguem elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e melhorar o desempenho organizacional. A Figura 1, abaixo, resume de forma gráfica a Análise SWOT, correlacionando seus quatro elementos:

Figura 1 - Quadro Relacional da Análise SWOT



Fonte: MONEO, 2012.

As Empresas Familiares tem seus pontos fracos e fortes como foi dito pelo autor e demonstrado pela Figura 1. Percebemos que para serem bem sucedidas essas empresas precisam saber lidar com suas dificuldades e desafios. O fator relevante neste contexto é o processo de profissionalização.

8.4 PROFISSIONALIZAÇÃO

A profissionalização é um fator chave para o desenvolvimento de qualquer organização, pois faz parte do amadurecimento e do planejamento de crescimento de uma empresa que queira prosperar e triunfar no mundo globalizado dos negócios, onde não existe mais fronteira entre países e continentes e muito menos negócios impossíveis de serem realizados. Floriani (2007, p. 224) aponta a profissionalização como um dos pontos-chave para a empresa prosperar:

Liderança e profissionalização parecem ser, assim, os pontos nevrálgicos da estrutura da empresa familiar, no sentido de dar-lhe perspectiva de prosperar seu nome, sem que sofra os acidentes de percurso a cada momento da passagem do bastão de mando, de uma geração para seguinte.

Em uma empresa familiar há fatores típicos que podem interferir no sistema de profissionalização da empresa. É comum perceber que profissionais que não têm o nível de conhecimento necessário para tal ocupem posições importantes dentro da empresa familiar. Esse fato deve-se muito ao critério utilizado para a identificação desses profissionais, que em empresas de menor porte são os critérios do proprietário, ou do fundador, que prevalecem. Ou seja, se este criar empatia ao profissional avaliado é o que basta, porém, Lodi (1998, p. 25) apresenta que profissionalização é mais que isso:

É o processo pelo qual uma organização familiar ou tradicional assume práticas administrativas mais racionais, modernas e menos personalizadas; é o processo de integração de gerentes contratados e assalariados no meio de administradores assalariados; é a adoção de determinado código de formação ou conduta num grupo de trabalhadores (exemplo: artista); é a substituição de métodos intuitivos por métodos impessoais e racionais; é a substituição de formas de contratação arcaicas ou patriarcais por formas assalariadas.

Existem sete princípios básicos para profissionalização da empresa, de modo que a mesma comece a ser gerenciável. Estes princípios, quando implantados de maneira efetiva, permitem a organização um grande salto de qualidade e aumento no nível de competitividade.

Definição do objetivo e posicionamento da empresa: É necessário entender o público-alvo que se deseja alcançar e qual será o posicionamento estratégico da empresa para o alcance deste objetivo. As ações da organização devem ser direcionadas, para o que lhe proporcione resultado efetivo.

Desenvolver as pessoas: O capital intelectual é o maior diferencial competitivo que uma empresa pode ter no mundo moderno, portanto, investir no corpo funcional da empresa com políticas de incentivo e desenvolvimento passa a ser ponto chave para um crescimento sustentável. O ponto de partida é o investimento na contratação de novos talentos e renovação daqueles que já estão presentes na organização.

Criar Espírito Empreendedor: Inovação e criatividade são marcas registradas de empresas que querem crescer e conquistar novos mercados; as organizações devem criar mecanismos para estimular o surgimento de novos processos ou ideias inovadoras na prestação de serviço.

Implantar um modelo de gestão: A empresa deve definir como organizará suas atividades e os procedimentos que fazem parte das normas de atuação da empresa. Os procedimentos devem estar sempre alinhados com as crenças e valores da organização.

Implantar ferramentas de controle: Os itens de controle são de vital importância para o gerenciamento. O administrador que não controle, não exerce nenhum tipo de gerenciamento sobre o seu negócio, o que gera uma grande perda de capacidade dentro da organização.

Desenvolver canais de comunicação eficazes: Problemas de comunicação geram perdas dentro da organização: Recursos Humanos, Recursos Financeiros, Clientes, entre outros. Portanto, possuir uma comunicação clara e definida propicia a organização obter vantagem competitiva.

Criação de um Conselho: É importante definir quem vai comandar a empresa e como se dará essa condução. O conselho é importante para oficializar e fortalecer o processo de tomada de decisão dentro da organização.

Em linhas gerais, é indispensável para as empresas de origem familiar buscar a implantação de métodos e ferramentas que lhes permitam crescer no mercado competitivo e com isso expandir sua marca e seus valores. Ao aplicar as sete ações sugeridas acima, o empreendedor passa a ter uma base sólida e sustentável para o seu crescimento.

8.5 CONCLUSÃO

Este artigo foi desenvolvido com objetivo de ampliar o conhecimento dos profissionais da área de administração e dos gestores em geral, ao tratar sobre a cultura organizacional e o processo de profissionalização em uma empresa familiar.

Fatores relevantes da pesquisa: O fundador como personalidade central organizador da cultura na empresa familiar e no processo de profissionalização, dando aos membros uma identidade organizacional, facilitando o compromisso coletivo, promovendo a estabilidade na empresa, gerando mudanças de comportamentos, e dando sentido ao ambiente de trabalho.

Nas empresas familiares o destaque para o perfil centralizador do fundador e a resistência a mudanças, dificultando o processo de profissionalização da empresa, Já que ele é o principal agente de mudança que permitirá a organização dá um grande salto de qualidade, desenvolvimento, e crescimento para fazer frente aos desafios do mundo globalizado. As decisões do mesmo são de extrema importância para o sucesso ou fracasso nos negócios. Porém, fica claro no ambiente da empresa familiar, outros aspectos importantes como: O papel paternalista do fundador (proprietário) que coloca seus filhos como sócios da empresa dando 50% de cotas para ambos do capital social ampliando as relações de família para o ambiente dos negócios, entretanto, o fundador centraliza todo poder das decisões sobre o planejamento, os investimentos, a estratégia, e na distribuição dos dividendos (participação

dos lucros). Esse comportamento gera alguns conflitos internos na relação entre os sócios (filhos) e pai (diretor) e uma sensação de desvalorização da capacidade dos mesmos, na gestão. Esses são alguns dos problemas vivenciados na empresa familiar que dificulta a mudança da empresa para uma profissionalização da gestão. E no mundo dinâmico e competitivo é imprescindível aproveitar as oportunidades e enfrentar as ameaças, com respostas rápidas, tecnologias de ponta, ferramentas adequadas de apoio à gestão, em busca de resultados.

Por fim, percebe-se o poder de influência do fundador em toda estrutura, sistemas e cultura.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO EDUCACIONAL DON BOSCO. Disponível em:
<<http://www.aedb.br/seget/artigos11/26714255.pdf>>. Acesso em: 21 maio 2013.
- _____. Disponível em:
<http://www.aedb.br/seget/artigos07/1162_1162_gestao%20de%20empresas%20familiares.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2013.
- BERNHOEFT, R. GALO, M. **Governança na Empresa Familiar**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- CARVALHO, C; RONCHI, C. **Cultura organizacional: teoria e pesquisa**. Rio de Janeiro: Fundo de cultura, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. S/L: campos, 2005.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- DE PAULA, Mabel Bastos; MURITIBA, Patricia Morilha; MURITIBA, Sérgio Nunes. Influência dos Fundadores na Cultura Organizacional das Fundações de Direito Privado. In: XIV SemiAD Seminário em Administração, 2011, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: FEA-USP, 2011. Disponível em:
<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/1154.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2013.
- EMPINOTTI, Moacir. **Os valores e serviços da pessoa humana**. PortoAlegre: EDIPUCRS, 1994.
- FERNANDEZ, Henrique Montserrat. **O Futuro de Seu Negócio: Empresas Familiares**. Mundo Sebrae Artigo.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos - PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2007.

LENHARD, Maico Luís. O impacto da Cultura Organizacional na profissionalização das empresas familiares. 2009. 88f. Monografia (Graduação) Curso de Administração de Empresa. Centro Universitário Feevale, Novo Hamburgo, 2009. Disponível em: <<http://ged.feevale.br/bibvirtual/Monografia/MonografiaMaicoLenhard.pdf>>. Acesso: 30 abr. 2013.

MEDEIROS, Emmanuela Suzy. **A gestão de pessoas como ferramenta estratégica para o desenvolvimento dos Talentos Organizacionais.** Disponível em: <http://www.sato.adm.br/artigos/a_gestao_de_pessoas_como_ferramenta.htm>. Acesso em: 24 abr. 2013.

OLIVEIRA, Ruy Flávio de. **Análise SWOT: críticas e alternativas.** 2012. Disponível em: <<http://www.moneo.com.br/conhecimento/blogs/fora-da-caixa/113analise-swot-criticas-e-alternativas>>. Acesso em: 21 maio 2013.

SOUZA, Vera Lúcia de. **Gestão do desempenho: julgamento ou diálogo.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Portal de Periódicos Eletrônicos. Disponível em: <<http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs2.2.2/index.php/reaufsm/article/view/1636>>. Acesso em: 11 abr. 2013.

9 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: CONCEITO, PROCESSOS, CICLOS E TIPOS

Erica Lessa
Jaciarina Lima
Luana Reis
Lucas Souza
Rodrigo Monte
Vinício Lima¹

RESUMO

Em um ambiente de constantes transformações e na tentativa de atender aos novos desafios impostos pela alta competitividade, observa-se a necessidade de reconfiguração das organizações por meio de um contínuo processo de inovação através da implantação de novas práticas gerenciais que privilegiem o desenvolvimento do capital intelectual. Sob essa perspectiva, busca-se compreender o importante papel do processo de aprendizagem organizacional como instrumento norteador para a obtenção de vantagens competitivas, utilizando-se como metodologia uma pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: Aprendizagem. Organização. competitividade.

ABSTRACT

In an environment of constant change and trying to meet the new challenges posed by high competitiveness, there is a need for reconfiguration of organizations through a continuous process of innovation through the implementation of new management practices that favor the development of intellectual capital. From this perspective, we seek to understand the important role of organizational learning process as a guiding instrument for obtaining competitive advantages, using as a literature search methodology.

Key-words: Learning. Organization. competitiveness.

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 5º e 6º semestres do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

9.1 INTRODUÇÃO

O atual contexto socioeconômico, político, tecnológico e cultural que reflete em constantes transformações do ambiente empresarial exige das organizações cada vez mais capacidade de gerenciamento do conhecimento do seu capital intelectual, como forma de sustentarem diferenciais competitivos em seus mercados de atuação. Nesse sentido, a aprendizagem organizacional torna-se estratégica, pois, permite que a empresa absorva novas tecnologias, melhore e continuamente seus processos e desenvolva produtos e serviços inovadores.

Para Robbins (2002) e Senge (2004) uma organização de aprendizagem é aquela que desenvolve a capacidade de se adaptar e mudar continuamente, vislumbrando novas formas de executar seus processos. Dessa forma: “A organização que aprende é aquela que dispõe de habilidades para criar, adquirir e transferir conhecimentos, alterando seu comportamento de modo a refletir sobre as razões pelas quais possam obter resultados extraordinários” (GARVIN, 2000, p. 54).

Assim, observa-se a aprendizagem organizacional como uma dimensão fundamental para potencializar resultados superiores para as organizações, “numa economia onde a única certeza é a incerteza, apenas o conhecimento é fonte segura de vantagem competitiva” (NONAKA, 1997, p. 27). Por sua vez, as organizações que aprendem continuamente, apresentam capacidade para desenvolver estratégias de longo prazo obtendo vantagens competitivas e sustentáveis através das pessoas; da sua capacidade e comprometimento em aprenderem e do compartilhamento de conhecimentos em todos os níveis da organização (SENGE, 2000).

Sob essa perspectiva, o presente artigo visa investigar a importância da aprendizagem organizacional como fonte de diferencial competitivo para as organizações, refletindo acerca desse processo. Entende assim que será possível apresentar, por meio desse, contribuições relevantes acerca da temática. Para tanto, será utilizado como metodologia a pesquisa bibliográfica, abrangendo as publicações consideradas mais relevantes no período de 2000 a 2012.

9.2 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: CONCEITOS, CICLOS E TIPOS

9. 2.1 Aprendizagem Organizacional: conceitos

Diante das atuais mudanças ocorridas em razão da competitividade dos mercados, surge a necessidade das organizações adaptarem-se a essas novas configurações. Para tanto, as mesmas necessitam repensar formas de reestruturação para se tornarem mais competitivas e repensarem em o seu modo de atuação. Nesse sentido, a obtenção e a seleção adequada de informações e a transformação desses em conhecimentos tornam-se necessárias para determinar vantagens competitivas.

Para Tedesco (2004), uma sociedade baseada no uso intensivo de conhecimentos produz simultaneamente fenômenos de mais igualdade e de mais desigualdade, de maior homogeneidade e de maior diferenciação; dessa forma, a sociedade do conhecimento, enquanto transformadora da organização do trabalho, não só aumenta significativamente a desigualdade social como também provoca acentuadamente o fenômeno social da exclusão da participação no ciclo produtivo. Segundo Borges (1995) as principais tendências que definem a sociedade do conhecimento são o deslocamento do paradigma de sociedade industrial para sociedade da informação, de economia nacional para economia mundial e de centralização para descentralização.

Percebe-se assim que, em face ao atual contexto empresarial e sua incessante busca por vantagens competitivas, torna-se cada vez mais relevante o processo de aprendizagem como estratégia de competitividade, Conforme Takahashi e Fischer (2008), a aprendizagem organizacional refere-se ao processo de mudança transformacional, envolvendo os vários níveis (indivíduos, grupos e organização) pelo qual se dá a criação, utilização e institucionalização do conhecimento, por meio de indicadores de qualidade, produtividade e eficiência como norteadores para a definição de novos formatos organizacionais. Observa-se então, que o atual cenário, marcado pela crescente competitividade tem provocado a necessidade de rever as formas de gestão e de atuação das empresas com o objetivo de desenvolverem capacidades permanentes de se adaptarem às mudanças, com foco principal em aspectos ligados ao conhecimento. Diante do exposto, parece notório que o foco do processo produtivo se transfere do capital para o conhecimento, que se transforma no fator de produção em destaque (PAIVA, FENSTERSEIFER E ROTH, 2000).

Conforme Angeloni e Fernandez (2000), na nova era do conhecimento, as organizações passam a moldar e adequar a reconfiguração de seus processos organizacionais.

Desse modo, as organizações buscam desenvolver capacidades permanentes de se adaptarem às mudanças e a constante necessidade de aperfeiçoamento, transformando-se em organizações “pensantes”, visualizando a aprendizagem organizacional como principal fonte de sustentabilidade mercadológica. Diante desse contexto, enfatiza-se o conhecimento como um fator transformacional para a obtenção de vantagens competitivas (PAIVA, FENSTERSEIFER E ROTH, 2000). Em outras palavras, torna-se imprescindível a reconfiguração das organizações, enfatizando-se a necessidade de aprenderem e se tornarem capazes de se adaptarem antecipadamente às mudanças, trabalhando aspectos que influenciam a sua consolidação e a construção de realidades em que o capital intelectual surge como um diferencial competitivo independentemente de tamanho, atividade ou nacionalidade, conforme afirma Stewart:

O capital intelectual é a soma dos conhecimentos dos indivíduos em que estão inseridos no ambiente organizacional proporcionando-lhe vantagens competitivas. Ao contrário dos ativos, com os quais empresários estão familiarizados – propriedade, fábrica, equipamentos, dinheiro – constituem a matéria intelectual como um importante demarcador de mercado (STWARTE,1998, p. 13).

Já para Edvinsson e Malone et al. (1998) apud Antunes (2000, p. 78), definem capital intelectual como a parte invisível da empresa onde se encontram o capital humano (conhecimento, inovação e habilidade dos empregados) mais os valores, a cultura e a filosofia da empresa. Através dos conceitos apresentados percebe-se, então, que o capital intelectual é um bem intangível, formado pelo capital humano, recurso fundamental para agregar valor às organizações numa sociedade intitulada sociedade do conhecimento, em que sobreviverão as empresas que investirem cada vez em seus colaboradores, utilizando a gestão do conhecimento como uma importante ferramenta de estratégia organizacional.

Da mesma forma, observa-se que o gerenciamento do conhecimento fundamenta-se em uma cultura baseada na aprendizagem organizacional visando à obtenção de resultados alinhados as estratégias empresariais.

9.3 PROCESSOS DE APRENDIZAGEM

9.3.1 Os processos de aprendizagem e o desenvolvimento de competências

Como visto, a aprendizagem organizacional revela-se cada vez mais importante para a mudança organizacional, sendo entendida como um processo permanente de construção e

desenvolvimento de competências, baseando-se na aquisição de novos conhecimentos. Segundo Fernandes (1998), para a compreensão da aprendizagem organizacional deve-se explorar a forma pela qual as empresas constroem, incrementam e organizam conhecimento e rotinas, e as suas relações com resultados e processos organizacionais.

Segundo Senge (1990), o aprendizado é visto como a essência da mudança organizacional. Assim, diante de um ambiente altamente competitivo a aprendizagem organizacional e a formação de competências constituem-se em processos de grande importância para a manutenção e desenvolvimento de condições favoráveis à aprendizagem constante e permanente com relação ao desenvolvimento de competências necessárias, tornando-se um processo permeado e influenciado por um grande número de variáveis entre os indivíduos e a organização (SENGE, 1990).

Nessa perspectiva, nesse cenário de constantes mudanças, as organizações percebem a grande importância de gerenciar o conhecimento para que possa ser compartilhado entre todos os membros, tornando-as mais competitivas. Além disso, a utilização do conhecimento é necessária para mantê-las competitivas no mercado. (FLEURY, 2002).

Conforme Parry (1996) e Dutra (2001), o desenvolvimento de competências pode ser medido de acordo com os padrões estabelecidos e aperfeiçoado via treinamento e desenvolvimento para a quantificação de avanços obtidos em níveis de competência vinculados aos objetivos organizacionais.

Nesse sentido, as competências organizacionais relacionam-se as competências coletivas e individuais das pessoas através do desempenho resultante da aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes alinhados a partir da cultura organizacional sobre o processo de interação e geração do conhecimento, em que os formatos da organização são estabelecidos por conhecimentos tácitos e explícitos que, por sua vez, estão relacionados ao contexto individual e aos conhecimentos obtidos principalmente através da informação. Acerca do conceito de conhecimento, Davenport e Prusak afirmam:

Conhecimento é uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. “Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais” (DAVENPORT E PRUSAK, 2001, p. 6).

A respeito disso Nonaka e Takeushi (2000) apresentam 04 (quatro) formas de conversão do conhecimento: socialização, combinação, internalização e externalização.

A Socialização são realizadas as conversões dos conhecimentos tácitos obtidos entre os indivíduos, possibilitando o aperfeiçoamento e desenvolvimento do capital intelectual em que a gestão de competências como instrumentos fundamentais para a integração entre as diversas políticas empresariais, a fim de aumentar as respectivas chances de atingir seus objetivos estratégicos, permitindo às organizações se tornarem mais competitivas.

A Combinação é o processo de conversão do conhecimento explícito em explícito em que ocorre por meio da troca e combinação dos conhecimentos obtidos de maneira explícita entre os indivíduos por meio de documentos, reuniões, redes de comunicação computadorizadas e demais outros meios relacionados à obtenção de conhecimentos de forma explícita.

A Externalização é representada através do processo de transformação do conhecimento tácito em conhecimento explícito, expressando-se por meio de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou diálogos facilmente transmissíveis, articulados e construídos a partir de palavras ou números, tornando-se a chave para a criação do conhecimento na criação de modelos explícitos a partir do conhecimento tácito.

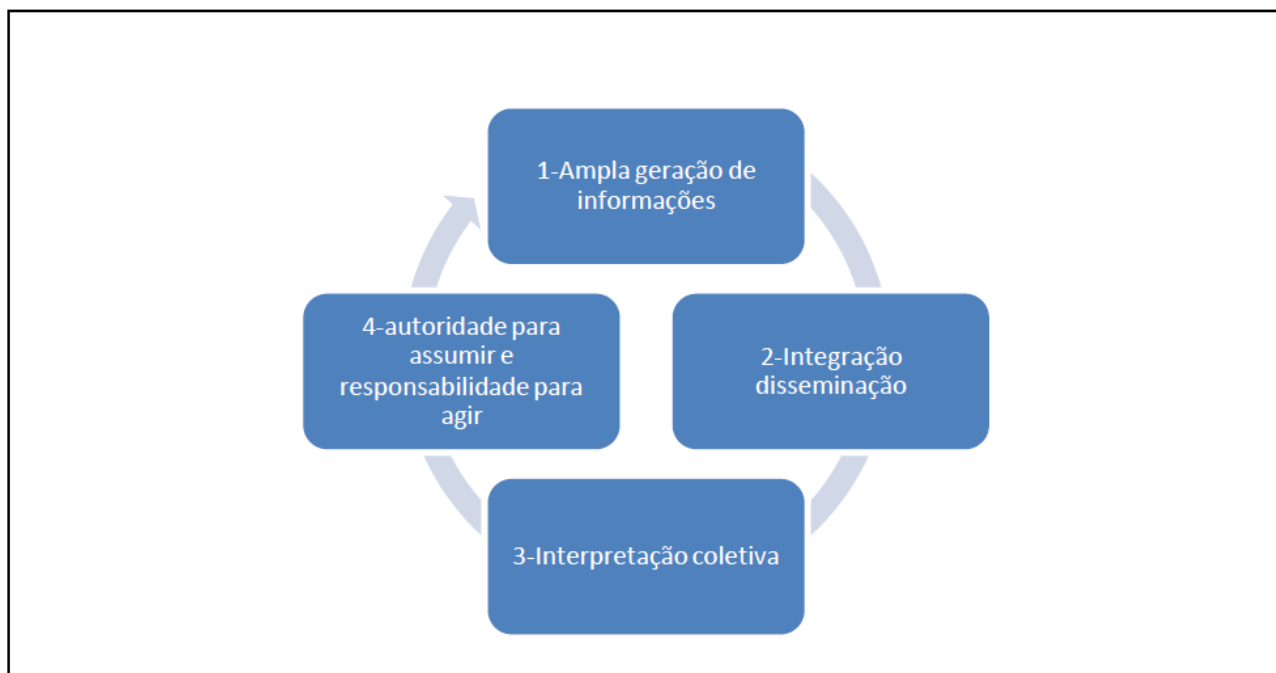
A Internalização é o processo que ocorre a conversão do conhecimento explícito em tácito sob a forma de documentos, manuais ou histórias orais, relatando as experiências dos indivíduos. Após este processo o novo conhecimento deve ser socializado com outros colaboradores (na forma de conhecimento tácito) iniciando assim a geração de novos conhecimentos.

9.4 CICLOS DE APRENDIZAGEM

9.4.1 Ciclos de aprendizagem e a criação de uma organização de aprendizagem

Na constante busca por inovação e aperfeiçoamento nos processos de aprendizagem organizacional, percebe-se o importante papel dos ciclos de aprendizagem para o melhoramento contínuo das organizações. Dixon e Ross (1999), percebem o ciclo de aprendizagem organizacional como uma ampla forma de gerar de informações integralizadas para a disseminação do conhecimento através de um processo de aperfeiçoamento contínuo (Figura 1).

Figura1 - O ciclo de aprendizagem organizacional



Fonte: Adaptado DIXON, ROSS, 1999.

Conforme Dixon e Ross (1999) apud CALDAS (2006), percebe-se que o ciclo de aprendizagem organizacional é de fundamental relevância para as organizações, nos dias atuais existem alguns modelos bastante eficazes que podem ser de suma importância no processo de aprendizagem as principais táticas são: agir, pensamento, sentimento e acesso aos outros.

É importante salientar que para uma empresa se manter competitiva deve se manter atualizada e em constante análise dos seus métodos de trabalho.

Nesse contexto, torna-se fundamental que o ciclo de aprendizagem organizacional. A presença de um líder que exerça o importante papel nesse processo de disseminação e compartilhando de conhecimentos entre os diversos indivíduos no ambiente organizacional, verificando um contínuo processo de troca de aprendizagens de modo a as pessoas desenvolvam capacidades individuais capacitando as organizações em um ambiente altamente competitivo (DUTRA, 1999, p. 23). A construção de uma organização de aprendizagem, segundo Garvin (2001), envolve cinco práticas principais:

a) **Emprego sistemático de técnicas de resolução de problemas:** realização de treinamentos estimulando o aprendizado e a disciplina, fazendo com que os indivíduos estruturam melhoras suas ideias e sejam mais atentos a todos os detalhes;

- b) **Experimentação, envolvendo pesquisa sistemática e teste de novos conhecimentos:** Neste caso se faz necessária a existência de pessoal devidamente treinado e habilitado para realizar e para avaliar as experimentações, por meio de programas rotineiros ou com projetos inovadores;
- c) **Aprendizado pelas experiências passadas:** é de fundamental importância que as organizações revejam periodicamente suas ações de sucesso e de fracasso, e as torne acessíveis a todos os empregados. Dessa forma, a organização aprende com os seus erros e acertos;
- c) **Aprendizado das experiências realizadas por outros:** uma organização de aprendizado deve reconhecer as ações de todos os indivíduos que dela fazem parte e utilizar essas experiências como fonte de aprendizado para a organização como um todo.
- e) **Transferência de conhecimento:** desta forma as informações tornam-se transparentes dentro e fora das organizações e o aprendizado não se transforma em um evento localizado.

9.5 TIPOS DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

9.5.1 A perspectiva sócio-prática e individual-cognitivista

Para Souza-Silva (2007), a perspectiva individual- cognitivista e sócio prática baseiam-se na forma pela qual cada uma compreende a obtenção de conhecimentos. Diante desse contexto, observa-se o processo de aprendizagem sócio-prática como primordial para a promoção do desenvolvimento de competências no âmbito organizacional, a qual se observa o processo de aprendizagem como fruto das interações entre os indivíduos, vinculada aos contextos sócio-interacionais (SOUZA-SILVA, 2005).

Sob essa perspectiva, a compreensão da aprendizagem organizacional passa a ser considerada não apenas como uma forma de aprendizagem cognitiva, havendo um processo de migração para um processo de aprendizagem sócio-elaboral fundamentalmente a partir das relações sociais entre os diversos indivíduos, engajados por meio do intercâmbio de experiências, conhecimentos e significados (CROSSAN E NICOLINI, 2000).

Nesse sentido, percebe-se que a perspectiva individual-cognitiva relaciona-se com a ideia tradicional de transmitir conhecimentos, utilizando-se de mecanismos explícitos. Para Blacker (1995), o conhecimento cognitivo é entendido como dependente de talentos conceituais e habilidades cognitivas que por sua vez, são obtidas por meio de livros e manuais bem como, meios eletrônicos de armazenamento de informações (SOUZA-SILVA, 2007).

Por outro lado, segundo Polanyi (1966), a perspectiva sócio-prática concebe a aquisição de conhecimentos por meio do processo sócio-relacional de aprendizagem, privilegiando a transmissão integral de conhecimentos tácitos e explícitos, potencializando eficientemente a obtenção de resultados por meio da troca de experiências e informações em um ambiente sócio-interacional de aprendizagem (SOUZA-SILVA e SCHOMMER, 2008).

Diante desse contexto, compreende-se que tanto o processo de aprendizagem individual-cognitivista quanto à perspectiva de aprendizagem sócio-prática, relacionam-se de maneira articulada como catalisadores para a crescente prosperidade organizacional, a partir da obtenção de conhecimentos tácitos e explícitos nos quais possibilita o desenvolvimento de competências entre os diversos indivíduos por meio de aspectos cognitivos e sócio-interacionais de aprendizagem (ARAÚJO, 1998; SCHOMMER, 2005).

9.6 METODOLOGIA DE PESQUISA

O estudo realizado buscou levantar as contribuições na produção de artigos acadêmicos relacionados aos conceitos, tipos e ciclos da aprendizagem organizacional. Para tanto, adotou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica, a qual consiste, segundo Marconi e Lakatos (1992), na elaboração de análises bibliográficas, contemplando artigos publicados nos principais periódicos da área de Administração: Revista de Administração da USP (RAUSP), Revista de Administração Pública (RAP), Revista de Administração de Empresas (RAE), Revista de Administração Contemporânea (RAC), Revista de Administração Mackenzie (RAM) e Revista Organizações e Sociedade (O&S). Essa delimitação justifica-se pela importância dos referidos periódicos na comunidade científica nacional, destacando-se como alicerce para a investigação e discussão sobre ideias, fundamentos e conclusões de autores, relacionando suas fontes conforme normas e técnicas pertinentes, permitindo conhecer as contribuições de outros pesquisadores, com informações e dados, elaborados sobre determinado assunto.

9.7 CONCLUSÃO

Diante de um ambiente empresarial globalizado e da alta competitividade, torna-se cada vez mais necessária a criação de novas estratégias para que as empresas se mantenham ativas em seus mercados de atuação. Assim, observa-se o capital intelectual como uma das dimensões mais valorizadas pelas organizações, tendo em vista que a geração, disseminação e

o processamento de conhecimentos tornaram-se fontes fundamentais para a obtenção de resultados diferenciados.

Em outras palavras, percebe-se que a interação e troca de conhecimentos entre os indivíduos no ambiente organizacional passou a ser um fator primordial para a inovação. Assim, a aprendizagem organizacional ganha importância, pois, como visto no decorrer desse estudo é por meio desse processo que as organizações podem repensar as suas estruturas e modos de atuação, incorporando práticas inovadoras para manterem-se sustentáveis. Segundo Gouillart (1995), o valor criado por uma organização reside no conhecimento acumulado das pessoas que a integram, desenvolvendo habilidades que são traduzidas eficientemente em potenciais operações para a obtenção de resultados satisfatórios.

Nesse sentido, observa-se a aprendizagem organizacional como uma dimensão fundamental para o alcance da excelência empresarial por meio da aquisição e disseminação de conhecimentos, resultante da interação e compartilhamento de experiências entre indivíduos. Sob essa perspectiva, verificam-se os diversos aspectos que influenciam na obtenção de diferenciais competitivos no ambiente organizacional por meio do processo de aprendizagem bem como, a necessidade de adaptação das organizações em um ambiente de incertezas.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, M. T.; FERNANDEZ, C. B. Organizações de conhecimento: dos modelos à aplicação prática. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 1, 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: GEO/ANPAD, 2000. 1 CD.

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

ARAÚJO, L. Knowing and learning as networking. **Management Learning**, v. 29, n. 3, p. 35-58, 2005.

BLACKER, F. Knowledge, Knowledge Work and organizations: an overview and interpretation. **Organization Studies**, v. 6, n. 6, p. 1021-1046, 1995.

BORGES, M.E.N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. In: *Ciência da Informação*. v. 24, número 2, São Paulo, 1995.

CALDAS, M. A.; VILAS BOAS, A. Aprendizagem Organizacional e as Transformações Constantes: Considerações Teóricas. **Revista de Administração da UNIMEF**, v. 4, n. 2, Maio/Agosto - 2006.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Tradução: Lenke Peres. 3. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DIXON, N. M. **Common knowledge**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2000.

_____; ROSS, R. O ciclo de aprendizagem organizacional. In: SENGE, P. et al. **A dança das mudanças**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DUTRA, J. S. Desenhando programas de desenvolvimento a partir da identificação de competências essenciais. In: M Eboli (Org). **Coletânea Universidades Corporativas: Educação para as empresas do século XXI** São Paulo: Schmukler, 1999. p. 136-147.

DUTRA, Joel Souza (Org.). **Gestão por Competências**: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Gente, 2001.

EASTERBY-SMITH, M.; CROSSAN, M.; NICOLINI, D. Organizational learning debates: Past, present and future. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 6, p. 783-796, 2000.

EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Capital intelectual**: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.

FERNANDES, B. H. R. Competências e performance organizacional: um estudo empírico. São Paulo, 2004. 232f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Universidade de São Paulo.

FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda. Aprendizagem e gestão do conhecimento. In: _____. (Coords.) **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002. v. 1, p.133-146.

GARVIN, D. A. Construindo a organização que aprende. In: **Gestão do conhecimento: on knowledge management**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000. (Harvard Business Review).

_____. Construção da organização que aprende. In: Harvard Business Review. **Gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GOUILLART, Francis J.; Kelly, James N. **Transformando a Organização**. São Paulo: Makron Books. 1995.

MARCONI, Marina de Andrade; Lakatos, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Editora Atlas, 1992. 4. ed. 43-44.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. Tradução: Ana Beatriz Rodrigues. Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 380p.

NONAKA, Ikijiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PAIVA, E. L.; FENSTERSEIFER, J. E.; ROTH, A. V. A relação entre competitividade e o processo estratégico na área de produção: uma análise baseada no conhecimento organizacional. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24, Florianópolis, 2000. **Anais...**, Florianópolis: ANPAD, 2000. 1 CD.

POLANYI, M. The tacit dimension. London: Routledge e Kegan Paul, 1966. REVANS, R. The origins and growth of action learning. Bromley: Chartwell Bratt, 1982.

PARRY, S. The quest for competencies. Training, July, 1996. p. 48-56.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. Prentice Hall. 9ª Edição. São Paulo, 2002.

SCHOMMER, P. C. **Comunidades de prática e articulação de saberes na relação entre universidade e sociedade**. 2003. 341f. Tese. (Doutorado) - FGV/EAESP, São Paulo, 2005.

SENGE, P. M. **A Quinta Disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem**. São Paulo: Nova Cultural, 1990.

_____. **A Quinta Disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem**. São Paulo: Best Seller, 1990.

_____. et. al. **A Dança das Mudanças: os desafios de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **A Quinta Disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem**. 6. ed. São Paulo: Best Seller, 2000.

SENGE, P. M. **A Quinta Disciplina: arte e prática da organização que aprende**. 16. ed. (Tradução: OP Traduções). São Paulo: Editora Nova Cultural, 2004.

SOUZA-SILVA, J. C. **Aprendizagem organizacional: Condições e desafios para o desenvolvimento de comunidades de prática em organizações de ensino superior**. (Tese de Doutorado). Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005. 281 p.

SOUZA-SILVA, J. C. **Aprendizagem Organizacional: desafios e perspectivas ao desenvolvimento de comunidades de prática**. Salvador: Conhecimento Superior, 2007.

SOUZA-SILVA, J. C. SCHOMMER, P. C. A pesquisa em comunidades de prática: panorama atual e perspectivas futuras. **Organização e Sociedade**, v. 15, n. 44, p. 105-127, Jan/mar. 2008.

STEWARTE, Thomas A. **Capital Intelectual: a nossa vantagem competitiva das empresas**. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAKAHASHI Q.R. W; FISCHER A.L. Como Duas Instituições de Ensino Superior Desenvolveram a Competência de Ofertar Cursos Superiores de Tecnologia Enquanto Resultado da Aprendizagem Coletiva. In: XXXII ENANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

TEDESCO, J. C. Os fenômenos de segregação e exclusão social na sociedade do conhecimento e da informação. In: Ministério da Educação [online]. Disponível em: <www.mec.gov.br/semtec>. Acesso em: 16 set. 2004.

10 A IMPORTÂNCIA E AS CONTRIBUIÇÕES DA TEORIA CIENTÍFICA PARA AS ORGANIZAÇÕES ATUAIS

Marcelino A. Santos
Queila Simões da Paixão
Maria Mirian Barbosa Viana
Girila Leticia silva Souza
Everton Gomes Santos¹

RESUMO

Artigo aborda a importância e contribuição da Administração Científica nas organizações atuais, identificando as contribuições e relevância. O nosso objetivo é abordar que tais teorias ainda estão presentes e contribuiu para a atual organização das estruturas administrativas.

Palavras-chave: Administração Científica. Organizações. Taylorismo.

ABSTRACT

Article discusses the importance and contribution of Scientific Management in today's organizations, identifying the contributions and relevance. Our objective is to tackle that such theories are still present and contributed to the current organization of administrative structures.

Keywords: Scientific Management. Organizations. Taylorism.

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 1º e 2º semestres do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

10.1 INTRODUÇÃO

Observa-se que no século XXI, em que o acesso à informação é virtualmente global e ocorre em tempo real e com avanço da globalização e o advento das tecnologias, o ato de administrar passa a representar um grande desafio para os atuais gestores. Assim, devido as constantes mudanças do mundo atual, o papel do gestor torna-se cada dia mais complexo.

Administrar, não é só o fato de gerir, e sim de adequar-se aos novos paradigmas, desenvolvendo boas práticas empresariais e gerenciando com ética, transparência, capacidade de liderança e iniciativa. Nesse sentido, a necessidade de desenvolver novas competências gerenciais torna-se indispensável para que as empresas sejam cada vez mais competitivas.

Considerando tais demandas, acredita-se que o conhecimento das teorias da administração pode ser uma importante ferramenta. Dentre essas teorias destaca-se a Escola Científica da Administração, que segundo Chiavenato (2009), caracteriza-se pela: supervisão funcional, padronização de ferramentas e instrumentos e a ideia de tarefas associadas a prêmios e produção pela execução eficiente.

Com base no exposto, o presente artigo possui como objeto investigar a importância e as contribuições da Teoria Científica para as organizações atuais. Para tanto, será adotada como metodologia a revisão bibliográfica que certamente possibilitara uma visão mais aprofundada do tema, o qual considera-se de grande relevância já que as empresas necessitam ampliar seus níveis de competitividade.

10.2 DIFERENCIAL TEÓRICO DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

Em torno de 1903, surgem os resultados dos primeiros estudos de Frederick Winslow Taylor, um engenheiro nascido na Filadélfia, que posteriormente teve suas ideias conhecidas como Administração Científica. Segundo Chiavenato (2003), Taylor procurava uma forma de elevar o nível de produtividade, para que os operários produzissem mais em menos tempo sem elevar o custo de produção. Assim ele observou que os sistemas administrativos da época eram falhos: a falta de padronização dos métodos de trabalho, o desconhecimento por parte dos administradores do trabalho e a forma de remuneração utilizada. Em decorrência da observação dos resultados dos trabalhos desenvolvidos pelos operários, publicou seu primeiro livro, por volta do início da Revolução Industrial. Destacando que os operários perdiam muito tempo realizando suas funções na produção. Assim, segundo Chiavenato (2003), sistematizou

técnica e princípios que, em conjunto contribuíram para o aumento substancial dos níveis de eficiência da indústria americano no início do século XX.

10.3 CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

Administração consiste em governar as organizações ou parte delas. Para Chiavenato (2003, p. 11) trata-se do processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz. Já para Stoner: é um processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos (STORNER, 1999, p. 4).

Com os constantes estudos ao longo dos anos a respeito da Administração e sua importância e, com o surgimento de diversas teorias defendidas por nomes importantes da história administrativa, surgiu a então Escola da Administração Científica e suas teorias e princípios revolucionários para as organizações da época. Chiavenato (2006) destaca que as bases de aplicação da Administração Científica são:

1. **Estudo de tempo e padrão de produção:** divisão e subdivisão de todos os movimentos necessários à execução de cada operação de uma tarefa;
2. **Supervisão funcional:** existência de diversos supervisores, cada qual especializado em determinada área e que tem autoridade funcional sobre os subordinados;
3. **Padronização de ferramentas e instrumentos:** padronização dos métodos e processos do trabalho;
4. **Planejamento das tarefas:** definição de cargos e tarefas;
5. **Utilização da regra de cálculos e instrumentos para economizar tempo:** visando agregar maior precisão e método aos processos;
6. **Fichas de instruções de serviços:** desejando padronizar os processos, a partir do detalhamento de cada parte do mesmo;
7. **Ideia de tarefas associadas a princípios de produção pelas suas execuções eficiente:** foco no aperfeiçoamento;
8. **Sistema para classificação dos produtos e do material utilizado na manufatura e sistema de delineamento das rotinas de trabalho:** máxima padronização e busca da produtividade com eficiência.

10.4 AS CONTRIBUIÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA NA GESTÃO CONTEMPORÂNEA

Analisando o contexto operacional das organizações na atualidade, pode-se afirmar que nada ou quase nada foge aos modelos dos princípios defendidos por Taylor na Teoria da Administração Científica (CHIAVENATO, 2003). Tais princípios, como a padronização, a divisão do trabalho, a necessidade de treinar, especializar e qualificar trabalhadores, alta produtividade e baixo custo ainda são fatores que permeiam a realidade. Afinal, as incertezas, mudanças e as pressões geradas pela competitividade entre as organizações no mundo globalizado, dão um enfoque maior à eficiência e eficácia em termos de produção e rendimento, confirmando a importância dessa Teoria. Acredita-se assim que as ideias e contribuições de Taylor para a Administração ainda estão muito presentes no dia a dia das empresas.

Em pleno século XXI, pode-se afirmar que Taylor continua atual e seus princípios também. Percebe-se, então, que ainda não se conseguiu substituir de fato suas ideias no que se refere à execução do trabalho e à produção industrial, conforme destaca Maximiliano *apud* Taylor (2006, p. 57):

A prosperidade máxima de cada empregado significa não apenas salários mais altos, mas também, e não importante, significa o desenvolvimento de cada homem à sua condição de eficiência máxima. A maioria das pessoas acredita que os interesses fundamentais dos empregados e empregadores são antagônicos. A administração científica, no entanto, tem por princípio que os verdadeiros interesses dos dois são idênticos (MAXIMIANO *apud* TAYLOR, 2006, p. 57).

Observa-se, então que Taylor e seus princípios continuam atuais e regentes na real na Administração Contemporânea, considerando que nas organizações atuais estão presentes a divisão do trabalho, a necessidade de treinar e especializar os trabalhadores, a ênfase a alta produtividade, a definição de metas, a baixo custo para obter e sustentar alta qualidade ao mesmo tempo em que se controlam o custos; além da avaliação e *feedback* do trabalho, e do dinheiro como motivador.

Nesse sentido, segundo Drucker (2008), Taylor teve tanto impacto sobre o mundo moderno quanto Karl Marx e Sigmund Freud, pois, a influência desse teórico certamente foi mundial e continua por muito tempo após sua morte. Apesar das contribuições da Escola Científica serem evidentes nos dias atuais, a visão do funcionário enquanto ser pensante, atuante e modificador do meio que vive evoluiu, deixando ele de ser visto apenas como

alguém que produz e que espera uma recompensa por isso. Espera-se que o indivíduo, enquanto parte da organização seja retribuído por todo esforço empenhado numa tarefa a ele confiada, mas que, acima de tudo seja valorizado pelo que se é e não pelo que se tem ou pode produzir. Silva (2008). Observa-se, assim que a Administração Científica ainda hoje tem um relevante papel na sociedade, notadamente nas organizações. Taylor, sem dúvida, foi o precursor de uma ciência que trouxe e continua a trazer grandes contribuições. São princípios que se revelaram perenes na arte de planejar, organizar, dirigir e executar das organizações, que se veem as voltas com a complexidade crescente, levando os atuais gestores a lidar com a avalanche das mudanças atuais.

10.5 CONCLUSÃO

Considerando as discussões realizadas até aqui, percebe-se que, no atual contexto empresarial marcado pela concorrência, com cenários instáveis, em que as organizações precisam apresentar resultados para atender seus clientes e se posicionar frente aos concorrentes: os preceitos da Administração Científica continuam a fazer sentido. Tais preceitos, como exemplo a divisão do trabalho continuam atuais tendo em vista que as organizações necessitam manter uma estrutura organizacional enxuta, com custos mínimos, utilizando os recursos da melhor forma possível. Evidenciado o crescimento, ao longo dos anos, acerca das mudanças necessárias na gestão e organização do trabalho, na discussão ganha espaço nas transformações que afetam as organizações em geral. Neste sentido, torna-se necessário resgatar a teoria da Administrativa Científica em seus aspectos positivos e negativos, contribuindo para fundamentação de escolhas e para experimentação de novos modelos de gestão.

Taylor foi um marco na administração, até hoje ele é lembrado e seguido por muitos administradores, pois a teoria que ele criou com base na ciência, tem formas adequadas ao bom desenvolvimento organizacional.

Com base na análise das teorias administrativas e a evolução das mesmas, conclui-se assim que as proposições de todas elas não são antagônicas, mais se completam. Assim cada fragilidade encontrada nessas tem sido aprimoradas por novas teorias posteriores além de adaptadas ao cenário vigente.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração geral**. 2. ed. SÃO PAULO: Makron-Books, 1994. p. 80.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COELHO, José Márcio; GONZAGA, Ricardo Martins. Disponível em: <www.administradores.com.br>.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de Administração Científica**. São Paulo: Atlas, 2006.

11 A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES NA ATUALIDADE

Nadjane Neri
Thaiane Souza
Alan Oliveira¹

RESUMO

O presente trabalho faz uma breve abordagem das Tecnologias da Informação (TI's) considerando sua evolução histórica e sua importância no contexto atual de globalização nas organizações empresariais.

Palavras-chave: Tecnologia da Informação. Organizações. Empresas.

ABSTRACT

This paper makes a brief overview of Information Technology (IT's) considering its historical evolution and its importance in the current context of globalization on business organizations.

Keywords: Information Technology. Organizations. Companies.

¹ Alunos do curso de Bacharelado de Administração de Empresas do 1º e 2º semestres do Instituto Baiano de Ensino Superior - IBES.

11.1 INTRODUÇÃO

Os administradores de empresa têm se deparado com um novo paradigma: a tecnologia da Informação (TI), que evoluiu de uma orientação tradicional de suporte administrativo para um papel estratégico dentro da organização.

A visão da TI como arma estratégica competitiva tem sido discutida e enfatizada, pois não só sustenta as operações de negócio existentes, mas também permite que se viabilizem novas estratégias empresariais.

Muitas empresas depois de implantados os Sistemas Informatizados passaram a dobrar ou triplicar seu faturamento, mostrando o quanto é imprescindível a TI como ferramenta para expansão dos negócios e o crescimento da organização, do país e da sociedade como um todo, influenciando diretamente na vida das pessoas.

Além disso, a globalização vem fazendo com que as organizações se tornem cada vez mais competitivas e inovadoras, e muitas dessas empresas já descobriram que a porta de entrada para o sucesso é a TI, que proporciona muitos investimentos e grandes oportunidades de negócios. As empresas que inovaram e conseguiram implantar com sucesso as ferramentas da TI na maioria se desenvolveram e hoje são muito importantes não só no cenário nacional como também internacional.

O presente trabalho tem por objetivo apresentar de que maneira as tecnologias (TI) tem contribuído para os profissionais da administração, de que forma essas ferramentas facilitam o cotidiano desses profissionais. Para tanto, será utilizada a pesquisa bibliográfica como metodologia, buscando na literatura embasamento teórico para fundamentar o trabalho.

11.2 A EVOLUÇÃO E IMPORTÂNCIA DAS TI'S

A comunicação é imprescindível e faz parte da vida dos seres humanos há bastante tempo. A necessidade de buscar informações, trocar idéias faz parte da história da humanidade. A forma de se comunicar evoluiu com o processo de evolução do homem. Assim, com o passar do tempo, o homem aperfeiçoou sua capacidade de se relacionar e de se comunicar.

De acordo com a necessidade o homem usou de sua capacidade intelectual para criar tecnologias que proporcionasse melhorias no processo comunicacional. Segundo Sá (1999, p.17) “Antes que o homem soubesse escrever e antes que soubesse calcular, criou ele a mais

primitiva forma de inscrição que foi a artística, da qual se valeu para também evidenciar seus feitos e o que havia conquistado para seu uso”.

Tecnologia é tudo aquilo que leva alguém a evoluir, melhorar ou simplificar. Em suma, todo processo de aperfeiçoamento. Segundo Graeml (2000, p. 18), TI é “o conjunto de tecnologias resultantes da utilização simultânea e integrada de informática e telecomunicações”. Conforme Valle (1996), TI é como uma ferramenta utilizada pelas empresas produtivas para alavancar e potencializar o processo de criação e desenvolvimento de capacitação tecnológica.

A evolução da tecnologia da informação (TI) pode ser verificada de forma contundente, nos últimos 45 anos, com o surgimento do circuito integrado em 1965, e foi daí em diante que começou a fabricação de computadores da 3ª geração. Esses computadores tinham um melhor acesso do que os das gerações anteriores. Em seguida foi implantada a ARPANET em 1969, ela foi precursora da Internet (COPPE/URRJ, M. Sc., Engenharia de Sistemas e Computação, 2006).

Segundo (KENN, 1996) as TIs podem ser divididas da seguinte forma: 1) Computador- que é o conjunto de dispositivos eletrônicos capazes de aceitar dados e instruções, executá-las para processar os dados e apresentar os resultados, este surgiu inicialmente com fins militares; 2) Comunicação - efeito de comunicar, partilhar e participar. Existem dois meios de comunicação através das tecnologias, as telecomunicações (comunicação à distância, via televisão, rádio, satélite, etc.) e telemática (comunicação mais informática-vídeo conferências); 3) Controle e Automação-transformação de um processo manual em automático. Esse processo é usado na robótica, por exemplo, nas linhas de montagem de carros, e na CAD-CAM (desenho e fabrico de peças controladas por computadores).

Dentre as mais variadas e vastas ferramentas tecnológicas existentes em uma empresa, no que tange as tecnologias de informação, o computador é o que mais se destaca, na medida em que é o instrumento como qual há maior interação humana nas organizações.

A humanidade já passou por diversas fases de evoluções tecnológicas, porém um equívoco comum quando se pensa em tecnologia é se remeter às novidades de última geração. Hoje a tecnologia está a serviço da comunicação desenvolvendo diversas áreas da administração e gestão administrativa. A facilidade nos processos de comunicação melhorou significativamente as relações empresariais devido à velocidade e qualidade com que elas se estabelecem (KROENKE, 1992; LAUDON, 1999).

De acordo com Tait (2000), as TI's evoluíram ao longo do tempo procurando encampar as tecnologias que possibilitam o desenvolvimento de novas aplicações e as diferentes maneiras de tratar a informação nas organizações. As TI's passaram por várias etapas, em sua evolução: a operacionalização das tarefas rotineiras; a integração entre os vários SI na empresa; como suporte ao gerenciamento; a informação como recurso estratégico e seu uso para alcançar vantagem competitiva.

Há uma grande expectativa acerca das aplicações da Tecnologia da Informação (TI), que possibilitam novas alternativas de estratégias de negócios e novas possibilidades para as organizações, como é o caso do “*e-business*”.

Contudo, há também um grande questionamento de alguns teóricos das Tis sobre os reais ganhos advindo dos investimentos em TI. Um enfoque centrado unicamente na eficiência das aplicações de TI não permite responder estas questões. Para avaliar os impactos da TI nas operações e estratégias das organizações, é necessário que haja foco na sua eficácia nos resultados advindos das aplicações da TI em relação aos objetivos, metas e requisitos nas organizações. Neste momento, a “*Era dos Sistemas de Informação*”, a TI começou a aumentar sua importância nos níveis intermediários da organização, embora a alta gerência ainda visse a TI como despesa ou como mera utilidade (GROVER, TENG, FILDLER, 1998).

11.3 CONCLUSÃO

Diante do exposto pode-se afirmar que o maior motivo pelo qual as empresas utilizam a TI é a busca de vantagens no mercado competitivo entre as empresas. Desde o início de sua utilização pensavam-se em obter vantagens por meio da diminuição de custos através da automatização e eficácia de processos. Em seguida objetivava-se a que as informações tivessem mais qualidade. Na seqüência, utilizou-se a TI para gerar uma diferenciação no mercado competitivo através da redução de custos, a melhoria no controle dos processos. Dessa forma a utilização de sistemas estratégicos estão diretamente ligadas à busca pela melhoria da competitividade da empresa.

Atualmente, a chamada “computação em rede” pretende melhorar a competitividade agilizando e melhorando os processos de comunicação e coordenação de diversas atividades dentro das organizações. No contexto atual de globalização, o aumento da competitividade e a interação de clientes, fornecedores e empresa de forma encadeada são importantes. Assim, a utilização de TI's pode ser considerada praticamente como um fator de sobrevivência nas organizações de hoje.

REFERÊNCIAS

- COPPE/URRJ, M. Sc., Engenharia de Sistemas e Computação, 2006.
- GRAEML, Alexandre Reis. **Sistemas de informação**: o alinhamento da estratégia de TI com a estratégia corporativa. São Paulo: Atlas, 2000.
- GROVER, Varun, TENG, James T.C. e FIEDLER, Kirk D. (1998). IS investment priorities in contemporary organizations. *Communications of the ACM*, Fev./1998, v.41, n.2, p.40-48.
- KENN, Peter G. W. **Guia Gerencial para a tecnologia da informação**: Conceitos essenciais e terminologia para empresas e gerentes. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- KROENKE, D. *Management information systems*. São Paulo: McGraw-Hill, 1992.
- LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Price. *Sistemas de informação*. 4. ed. LTC: Rio de Janeiro, 1999.
- SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- TAIT, Tânia F. C. **Um Modelo de Arquitetura de Sistemas de Informação para o Setor Público**: estudo em empresas estatais prestadoras de serviços de informática. 2000. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, Santa Catarina, 2000.
- VALLE, Benjamim de Medeiros. Tecnologia da informação no contexto organizacional. **Revista ciência da informação**. v. 25, n. 1. 1996. Disponível em: <<http://www.ibict.br/cionline/250196/25019601.htm>>. Acesso em: 13 out. 2013.