

Ano 9, Nº. 2, Jul./Dez. 2019.

ISSN: 2236-8698

REVISTA FEMa

Gestão & Controladoria

Revista de Publicação Científica

- A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE ELETRODOMÉSTICOS.
- A INFLUÊNCIA DO MARKETING DIGITAL SOBRE A ESCOLHA DOS CONSUMIDORES.
- ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL E FATORES MOTIVACIONAIS RELEVANTES PARA COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE SANTA ROSA.
- APLICABILIDADE DA LIDERANÇA NA GESTÃO ADMINISTRATIVA.
- QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FORMA DE FIDELIZAÇÃO NA LOJA ZUK MÁQUINAS E FERRAMENTAS.
- FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO COM A UTILIZAÇÃO DA MATRIZ BCG E DAS CINCO FORÇAS DE PORTER.
- EDUCAÇÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO COM ACADÊMICOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO.

REVISTA FEMA GESTÃO E CONTROLADORIA

CORPO EDITORIAL

COMISSÃO EDITORIAL

Prof.ª Me. Mariel da Silva Haubert
Prof.ª Me. Anderson Pinceta
Prof. Me. João Antonio Cervi
Prof. Me. Marcos Rogério Rodrigues
Prof. Me. Marcos Volnei dos Santos
Prof. Me. Nedisson Luis Gessi
Prof.ª Me. Desine Felder

CONSELHO EDITORIAL

Prof. Dr. Adriano Mendonça Souza – UFSM/BR
Prof. Dr. Francisco José Ferreira Silva – UAC/PT
Prof. Dr. João Guilherme Casagrande – URI/BR
Prof. Dr. Mário Luiz Evangelista – UFSM/BR
Prof. Dr. Rodolfo Miranda de Barros – UEL/BR
Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha – UFSC/BR
Prof.ª Dr.ª Liliana María Dieckow – UGD/AR
Prof.ª Dr.ª Marlei Salete Mecca – UCS/BR

PARECERISTAS

Prof. Ms. José Noronha Rodrigues – UAC/PT
Prof. Ms. Marcelo Blume – UNIJUI/BR
Prof. Ms. Nery A. D. Franco – URI/BR

COORDENAÇÃO

Prof.ª Me. Anderson Pinceta
Coordenador do Curso de Ciências Contábeis, Administração e Gestão de Recursos Humanos
Prof.ª Me. Denise Felder
Coordenador dos cursos de Gestão da Tecnologia da Informação
Prof.ª Ma. Mariel da Silva Haubert
Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão - NPPGE

ARTE E DIAGRAMAÇÃO DA CAPA

Guilherme Bonnes
Eliane Rodrigues

EDITORAÇÃO

Prof.ª Ma. Mariel da Silva Haubert
Supervisora

APOIO TÉCNICO

Prof.ª Me. Augusto Rieger Lucchese

EDITORAÇÃO ELETRÔNICA

Eliane Rodrigues

R454 Revista FEMA Gestão & Controladoria: revista de publicação científica./Faculdades Integradas Machado de Assis. – Santa Rosa, Ano 9, n. 2, Jul./Dez. 2019.

ISSN: 2236-8698
Publicação Semestral

1. Administração. 2. Controladoria. 3. Artigos Acadêmicos.
I. Faculdades Integradas Machado de Assis

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....04

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE ELETRODOMÉSTICOS.....06

Débora Smaniotto

Jeneci Peres de Andrade

Liliana Gessi

A INFLUÊNCIA DO MARKETING DIGITAL SOBRE A ESCOLHA DOS CONSUMIDORES.....38

Denise Vanessa Spies

Denise Felber Chaves

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL E FATORES MOTIVACIONAIS RELEVANTES PARA COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE SANTA ROSA.....61

Gabriela da Silveira Vargas

Lucas Zimmermann

Luigi Antônio Farias Lazzaretti

APLICABILIDADE DA LIDERANÇA NA GESTÃO ADMINISTRATIVA.....92

Elaine Colpani

QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FORMA DE FIDELIZAÇÃO NA LOJA ZUK MÁQUINAS E FERRAMENTAS.....107

Daniel Friedrich

Marcelo Forquim de Andrade

Luigi Antonio Farias Lazzaretti

FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO COM A UTILIZAÇÃO DA MATRIZ BCG E DAS CINCO FORÇAS DE PORTER.....133

Guilherme Jacobs

Volmir Ferreira de Souza

Marcos Rogério Rodrigues

EDUCAÇÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO COM ACADÊMICOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO.....166

Guilherme Zalamena

Roberto Strieder Bervian

Marcos Rogério Rodrigues

APRESENTAÇÃO

O Núcleo de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Extensão – NPPGE apresenta a edição eletrônica da Revista FEMA Gestão e Controladoria – Ano 9, n. 2 -, das Faculdades Integradas Machado de Assis, compartilhando com seus leitores sete contribuições relativas a pesquisas científicas realizadas em âmbito de Graduação e Pós-Graduação.

Os artigos resultantes de relatórios investigativos preconizam os eixos temáticos presentes no Projeto Pedagógico Institucional – PDI/FEMA, direcionando-se, principalmente, à educação e às políticas sociais, ao desenvolvimento regional sustentável, à gestão e ao desenvolvimento das organizações, além da gestão da tecnologia da informação e da inovação tecnológica.

O artigo *A Influência da Liderança no Processo de Comunicação: um estudo de caso em uma empresa do ramo de eletrodomésticos*, de Débora Smaniotto, Jeneci Peres de Andrade e Líliana Gessi tem como tema a influência da liderança no processo de comunicação: um estudo de caso em uma empresa do ramo de eletrodomésticos, realizado na empresa Lojas Becker, na cidade de Santa Rosa, no Rio Grande do Sul.

O segundo artigo intitulado *A Influência do Marketing Digital Sobre a Escolha dos Consumidores* de Denise Vanessa Spies e Denise Felber Chaves tem como objetivo geral, verificar a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

O terceiro artigo *Análise do Clima Organizacional e Fatores Motivacionais Relevantes para Colaboradores de uma Empresa de Santa Rosa*, escrito por Gabriela da Silveira Vargas, Lucas Zimmermann e Luigi Antônio Farias Lazzaretti aborda sobre o clima organizacional e os fatores motivacionais relevantes para os colaboradores de uma empresa, delimitando-se à análise do clima organizacional e dos fatores motivacionais relevantes para os colaboradores da empresa ZUK Mangueiras, localizada na cidade de Santa Rosa, RS, nos meses de julho a setembro de 2019.

Na sequência, apresenta-se o artigo *Aplicabilidade da Liderança na Gestão Administrativa* por Elaine Colpani. Esse artigo tem por objetivo entender o funcionamento da liderança dentro do sistema de ensino, no que diz respeito ao diretor, perante suas atividades diárias, tanto pedagógicas quanto administrativas. Guiado pelos diversos pensamentos sobre liderança, o presente artigo relata a governança democrática, sua passagem histórica e desenvolve conexões efetivas da função de liderança deste gestor em seu sistema de trabalho.

O quinto artigo *Qualidade no Atendimento como Forma de Fidelização na Loja Zuk Máquinas e Ferramentas*, escrito por Daniel Friedrich, Marcelo Forquim de Andrade e Luigi Antonio Farias Lazzaretti tem como meta analisar as repostas dos clientes com as práticas adotadas pela empresa, compreender quais são as etapas e como é o processo de vendas na empresa e identificar os principais diferenciais no atendimento ao cliente.

Na sequência, tem-se o artigo *Ferramentas da Administração: um estudo de caso com a utilização da matriz BCG e das cinco forças de Porter*, escrito por Guilherme Jacobs, Volmir Ferreira de Souza e Marcos Rogério Rodrigues. Busca-se, com esse artigo, propor a utilização das ferramentas de gestão empresarial Matriz BCG e as Cinco Forças de Porter, com o intuito de colaborar com o crescimento/desenvolvimento da organização.

Por último, tem-se o artigo *Educação Financeira: um estudo de caso com acadêmicos de ciências contábeis e administração*, escrito por Guilherme Zalamena, Roberto Strieder Bervian e Marcos Rogério Rodrigues. Esse artigo tem como foco estudar e praticar a educação financeira pode contribuir substancialmente para uma carreira de sucesso financeiro.

Assim, a Revista FEMA Gestão e Controladoria dispõe-se a apresentar discussões interessantes para a produção do conhecimento acadêmico, no sentido de propor leituras atinentes à contemporaneidade, estreitando os laços entre ensino, pesquisa e extensão, em uma prática inter e transdisciplinar de estudos científicos.

Prof.^a Me. Mariel da Silva Haubert
Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão
NPPGE/FEMA

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE ELETRODOMÉSTICOS

Débora Smaniotto¹
Jeneci Peres de Andrade²
Liliana Gessi³

RESUMO

O presente estudo tem como tema a influência da liderança no processo de comunicação: um estudo de caso em uma empresa do ramo de eletrodomésticos, realizado na empresa Lojas Becker, na cidade de Santa Rosa, no Rio Grande do Sul. O problema em questão estudado foi: Qual a influência do líder no seu grupo no processo de comunicação? O objetivo geral deste estudo foi demonstrar a influência da boa comunicação na liderança eficaz nas organizações. O propósito do presente artigo é salientar a importância da liderança e da comunicação dentro das empresas, ressaltando o papel do líder perante aos seus liderados. O referencial teórico é composto por tópicos que complementam o tema, sendo eles liderança, comunicação empresarial, comunicação interna e feedback. A metodologia desenvolvida neste trabalho foi classificada como aplicada, qualitativa, exploratória, bibliográfica e estudo de caso, a qual foram realizados uma entrevista junto ao líder da empresa e a aplicação de questionário a equipe. Ao concluir o estudo, pode-se destacar a importância do bom relacionamento do líder com sua equipe, e programas de integração, comunicação, desempenho, reuniões e feedback que são adquiridos pela empresa, com o intuito de favorecer o seu crescimento e o bem-estar de seus colaboradores.

Palavras-chave: Influência - Liderança - Comunicação.

ABSTRACT

The present study has as its theme the influence of leadership in the communication process: a case study in a home appliance company, conducted at Lojas Becker in Santa Rosa city, Rio Grande do Sul. What was the influence of the leader in your group on the communication process? The overall objective of this

¹Acadêmico do Curso de Administração- 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. debora.smaniotto380@gmail.com

²Acadêmico do Curso de Administração- 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. janeperes15@gmail.com

³Especialista em Gestão de Pessoas e Gestão Empresarial. Orientador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. liliana@fema.com.br

study was to demonstrate the influence of good communication on effective leadership in organizations. The purpose of this article is to emphasize the importance of leadership and communication within companies, emphasizing the role of the leader vis-à-vis his followers. The theoretical framework consists of topics that complement the theme, such as leadership, business communication, internal communication and feedback. The methodology developed in this work was classified as applied, qualitative, exploratory, bibliographic and case study, which were conducted an interview with the company leader and the questionnaire applied to the team. At the conclusion of the study, we can highlight the importance of the good relationship of the leader with his team, and integration programs, communication, performance, meetings and feedback that are acquired by the company, in order to favor its growth and well-being. being from your employees.

Keywords: Influence – Leadership – Communication.

INTRODUÇÃO

Atualmente, a liderança e a comunicação são consideradas de grande importância para as organizações, pois através dos líderes é possível transmitir aos colaboradores as novas visões que se desejam implementar. Além disso, os líderes têm como objetivo demonstrar a confiança que tem em si para inspirar e entusiasmar seus liderados. Os líderes eficazes adaptam sua conduta de liderança para atender as necessidades dos seus subordinados e do ambiente organizacional. Portanto, a eficácia depende do líder, dos liderados, da comunicação entre eles e das variáveis situacionais.

O presente estudo tem como tema a influência da liderança no processo de comunicação: um estudo de caso em uma empresa do ramo de eletrodomésticos, realizado na empresa Lojas Becker, na cidade de Santa Rosa, no Rio Grande do Sul. Em consequência, em qualquer organização, a liderança é de suma importância para uma gestão de excelência. Para se ter colaboradores comprometidos e engajados para cumprir metas e obter bons resultados, que desempenhem um papel diferenciado, é necessário ter a frente um bom líder que desperte admiração e respeito de seus subordinados e que acima de tudo saiba se comunicar, fazer-se entender de forma clara. Desta forma, a questão problema a ser

desenvolvida no presente estudo é: qual a influência do líder no seu grupo no processo de comunicação?

O objetivo geral visou demonstrar a influência da boa comunicação na liderança eficaz nas organizações. Assim, os objetivos específicos deste estudo são: conhecer o processo de comunicação interna na visão do líder afim de melhorar os processos, investigar junto aos colaboradores seus anseios em relação a comunicação da liderança e propor práticas que melhorem o processo de comunicação interna

A metodologia abordada neste estudo foi classificada do ponto de vista da natureza, como aplicada, a questão problema, como qualitativa, em relação aos objetivos, como exploratória, dos procedimentos técnicos, como bibliográfica e estudo de caso.

O assunto a ser desenvolvido neste presente estudo refere-se a liderança e a comunicação em uma empresa do ramo de eletrodomésticos, tendo como principais tópicos a serem abordados no referencial teórico: Liderança, Comunicação Empresarial, Comunicação Interna e Feedback. Para dar sustentabilidades na pesquisa, os principais autores consultados foram: Chiavenato, Lacombe, Medeiros e Tomasi. Portanto, a elaboração do estudo inicialmente apresenta-se o referencial teórico, dando sequência na metodologia, apresentando a análise dos dados e pôr fim a conclusão.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico aborda os conhecimentos de autores, ao qual se buscou uma análise sobre o tema a ser estudado.

Os tópicos a serem desenvolvidos no presente estudo são: liderança, comunicação, comunicação interna e feedback.

1.1 LIDERANÇA

A liderança pode ser vista como a condução, influência, motivação ou desenvolvimento de um grupo de pessoas de modo que estas contribuem para a busca de um objetivo em comum da equipe ou da própria organização.

Nos dias de hoje, em qualquer organização, a liderança é de suma importância para uma gestão de excelência. Conforme Chiavenato, liderança é um fenômeno social que ocorre em grupos sociais. É definida como influência interpessoal exercida em certa situação e dirigida pelo processo de comunicação humana para a consecução de objetivos específicos. A liderança pode ser uma questão de redução de incertezas no grupo através de escolhas que permitem ao grupo caminhar em direção a sua meta independente das perturbações internas e externas, tornando-se cada vez mais importante, pois é através de um líder que uma equipe se motiva a realizar suas funções com êxito, e conseqüentemente, geram resultados satisfatórios para a organização. Para ser bem-sucedido como líder, o executivo deve saber lidar com aspectos relativos à motivação, a comunicação, as relações interpessoais, ao trabalho em equipe e a dinâmica de grupo (CHIAVENATO, 2005).

No momento atual, em que se passa por diversas transformações que ocorrem em um ritmo acelerado saber dirigir o potencial do ser humano pode ser considerável com uma condição indispensável para implementar mudanças. Mudar é envolver-se espontaneamente com pessoas, e isso depende de líderes eficazes (BERGAMINI, 2012).

De acordo com Penteado o líder é aquele que se destaca no grupo, que assume responsabilidades, sejam elas próprias ou do próximo, é aquele que tem iniciativa e move o grupo (PENTEADO, 1973).

Chiavenato esclarece que a liderança é um processo de escolhas, são estas que fazem com que o grupo caminhe em direção ao seu objetivo. Para isto o líder precisa lidar com a motivação, com a comunicação, com o trabalho em equipe, saber trabalhar com relações interpessoais e com equipes (CHIAVENATO, 2005).

Ainda, para Tajra:

O líder deve possuir alta capacidade de adaptação, comunicação assertiva, decisão e firmeza em momentos de transição para guiar corretamente seus subordinados na melhor direção. O que torna o líder imprescindível para o bom desempenho da empresa é, sem dúvida, a capacidade de influenciar

positivamente as pessoas, de modo que o líder é fundamental para o rendimento das equipes de trabalho. Nesse processo de influir, ele possibilita o engajamento dos colaboradores, que, com atitudes mais comprometidas, proporcionam melhor resultado para as organizações. (TAJRA, 2014).

Da mesma forma Chiavenato propõe que liderar é o feito de transformar o grupo “[...] em uma unidade coesa, integrada, autônoma e com liberdade para definir métodos e procedimentos de trabalho, programas de ação, melhorar continuamente o trabalho, tomar decisões cotidianas, definir rumos e metas, avaliar seu desempenho e tomar as ações corretivas necessárias.” (CHIAVENATO, 2015, p.389).

Barbieri acrescenta que os líderes são pioneiros, ou seja, os que vão na frente aceitando os desafios, as mudanças e reconhecendo as boas ideias. São os que aprendem com os fracassos e comemoram as pequenas vitórias da equipe (BARBIERI, 2016).

Ainda para Housel, líder é aquele que chama novos integrantes, motiva e apoia o seu grupo desenvolvendo o espírito de trabalho em equipe. Este leva a sua equipe em direção ao comprometimento e ao consenso, explorando a possibilidade de ideias diferentes (HOUSEL, 2012).

A liderança é de extrema importância dentro das empresas, pois está relacionada com o sucesso ou o fracasso dos objetivos propostos, o líder promove conhecimentos e estratégias a partir da comunicação, que servem de ferramentas para o bom desempenho da equipe. Com isso, podem-se evitar a desordem, os conflitos na equipe, bem como a falta de procedimentos.

1.2 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação interna busca a integridade entre seus funcionários para obter conhecimento do que está acontecendo dentro da empresa, conhecer a sua missão, visão, valores, ações táticas, procedimentos operacionais, planos estratégicos e entre outros.

De acordo com Chiavenato, a comunicação empresarial é considerada como uma prioridade estratégica para as empresas, assim elas conseguem obter um

sistema bem concentrado e integrado. Em organizações que são consideradas mais bem-sucedidas, a comunicação recebe uma maior prioridade dos gestores e executivos envolvidos (CHIAVENATO, 2015). Chiavenato completa que “Todo executivo funciona como um valioso e importante centro de comunicação, tanto receptor como transmissor.” (CHIAVENATO, 2015, p.190). Assim, para que se possa compreender melhor a comunicação, é preciso envolver a coleta de dados e estar a par das informações (CHIAVENATO, 2015).

No conceito de Tomasi e Medeiros, a comunicação empresarial:

[...] já não é apenas transmitir informações, mas imprimir significados. Numa organização, as informações não devem circular desarticuladas e de modo caótico, mas sujeitas a uma hierarquia de cargos e funções. Elas, recebidas ou produzidas, devem caminhar por todo um sistema de redes e fluxos internos e externos. Podem então ser ascendentes, descendentes, horizontais (TOMASI; MEDEIROS, 2014, p. 34).

A comunicação é necessária para obter excelência nos negócios e conquistar uma maior eficácia na tecnologia empresarial. Não se há dúvidas que a comunicação se tornou uma ferramenta indispensável para alcançar os resultados e o sucesso empresarial, a fim de incluir a comunicação externa e interna nas suas prioridades (CHINEM, 2010). Para isso, é necessário criar um plano de comunicação que “[...] deve ser elaborado com o objetivo de envolver e integrar toda a empresa para a melhoria do comportamento e das performances, avaliar o que deve ser executado e criar parâmetros que permitam medir resultados [...]” (CHINEM, 2010, p. 13).

Para Silva Neto, a comunicação empresarial é denominada como uma função que deve ser executada pela administração, afim de buscar conhecimento sobre o macro e microambiente dos negócios, permitindo identificar novas oportunidades e propor ações de comunicação que ressaltam a imagem e uma reputação positivas das empresas (SILVA NETO, 2010). Silva Neto cita, que a comunicação possui uma grande “[...] importância estratégica por sua forte associação com os processos de planejamento estratégico e de tomada de decisões gerenciais, e é considerada uma função essencial para transformar as empresas e sustentar sua vitalidade.” (SILVA NETO, 2010, p. 1). E conclui que, usando o conhecimento sobre a realidade da

empresa e de seu ambiente externo, ela poderá obter oportunidades de rendimento e de capitalizar os seus negócios (SILVA NETO, 2010).

Na visão de Knapik, a comunicação no meio empresarial:

[...] deve ser estrategicamente pensada para propagar os valores e a cultura da empresa, sua missão e visão de futuro e, ainda, multiplicar formadores de opiniões, que conferem legitimidade e prestígio às organizações e às equipes de trabalho. A comunicação precisa ser considerada como ferramenta estratégica para as organizações que têm como premissa uma postura transparente e que esperam formar lideranças transformadoras e equipes de alto desempenho. (KNAPIK, 2008 p. 92).

Na percepção de Terciotti e Macarenco, a comunicação conta com quatro funções importantes que auxiliam as organizações a interagirem com seus públicos, sendo elas, o controle, a motivação, a expressão emocional e a informação. Desse modo, a comunicação tem como objetivo, controlar os comportamentos dos indivíduos que envolvem aspectos de poder e autoridade. Gerar motivação para se obter o comportamento adequado, deixando nítido o que deve ser feito e qual o desempenho esperado. Permitir através da expressão emocional seja demonstrada, tanto para sentimentos, como para satisfações e frustrações. E por fim, fornecer informações precisas para solucionar problemas e apoio para a tomadas de decisões (TERCIOTTI; MACARENCO, 2013).

Em controvérsia, Robbins afirma que nenhuma das quatro funções é considerada como a mais importante, pois elas necessitam executar algum tipo de controle sobre seus integrantes, incentivar aos seus esforços, oferecendo meios para expressão emocional e apoiar na tomada de decisões. Na maioria das interações de comunicação que ocorrem dentro de uma equipe ou de uma organização, são utilizadas uma ou mais das quatro funções. Antes de ocorrer a comunicação, é preciso ter um propósito, a qual será transmitido em forma de mensagem de um emissor para um receptor (ROBBINS, 2009). Robbins, complementa que “A mensagem é codificada (convertida em um formato simbólico) e transmitida por uma mídia (canal) até o receptor, que traduz (decodifica) a mensagem iniciada pelo emissor. O resultado é a transferência de um significado de uma pessoa para outra.” (ROBBINS, 2009, p. 136).

No ponto de vista de Chiavenato, a comunicação:

[...] é o processo de transmissão de uma informação de uma pessoa para outra, sendo então compartilhada por ambas. Para que haja comunicação, é necessário que o destinatário da informação a receba e a compreenda. A informação simplesmente transmitida, mas não recebida ou não compreendida, não foi comunicada. [...] a comunicação é um processo que passa informação e compreensão de uma pessoa para outra. É essencialmente uma ponte de significados entre as pessoas. O conteúdo da comunicação é geralmente uma mensagem, sinal, ideia ou informação e o seu objetivo é a compreensão da parte de quem a recebe. (CHIAVENATO, 2015. p. 190 e 191).

Na perspectiva de Lacombe, a comunicação empresarial é um intercâmbio de informações e transmissões de significados, sendo assim a própria essência de um sistema organizacional. Os gestores vivem num oceano de comunicações, onde se comunicam com seus chefes, com seus subordinados, com clientes internos e externos durante todo o momento em que estão trabalhando (LACOMBE, 2011). Lacombe, cita que a comunicação “[...] é uma mensagem que envolve a transmissão de conteúdos emocionais ou intelectuais; na maioria dos casos, ambos estão presentes.” (LACOMBE, 2011, p. 287). Além disso, para que a comunicação possa ser transmitida é preciso ter um emissor e um receptor, a qual quem receber a informação deve responde-la de alguma forma, seja imediatamente ou após algum tempo (LACOMBE, 2011).

A comunicação empresarial, possui tributos importantes que podem ser destacados pelo monitoramento dos ambientes da empresa, onde podem ser detectados as ameaças e as oportunidades ocorridas, assim como, pela apuração de informações que podem ser benéficas na tomada de decisões de gestão, mapear os públicos estratégicos, supervisionar a velocidade das emissões e das respostas, a formatação adequada para as mensagens, selecionar as mídias adequadas para que as informações cheguem favoráveis aos públicos estratégicos, habilitar as pessoas envolvidas na empresa para haver uma boa comunicação, realizar pesquisas e planejamentos de operações para orçamentos (TOMASI; MEDEIROS, 2014). Perante a opinião de Chinem:

[...] a comunicação empresarial amadureceu, mas ainda precisa verificar problemas e encontrar soluções para grandes desafios que a globalização, as novas tecnologias e os fortes concorrentes impõem. Na maioria das empresas a comunicação interna e externa não estão conectadas porque esses setores estão terceirizados, trazendo como consequência diversos problemas decorrentes da falta de informação de ambos os públicos. (CHINEM, 2010, p. 43).

Sendo que a comunicação empresarial assume dimensões diferentes dentro de uma organização, primeiramente examinando a estrutura onde pode se promover ou até mesmo atrapalhar a comunicação eficaz entre seus colaboradores e examinar a eficácia da comunicação na transmissão das informações. É uma ferramenta criada para estabelecer as metas e os padrões de desempenhos criados pela empresa até a realização dos funcionários. Portanto, se os funcionários não captarem o que se é esperado, poucas são as chances de se alcançar os resultados esperados e expandir o crescimento da empresa (MONTANA; CHARNOV, 2010).

Robbins, opina que:

Nenhum grupo pode existir sem comunicação: a transferência de significados entre seus membros. Apenas através dessa transferência é que as informações e as ideias conseguem ser transmitidas. A comunicação, contudo, é mais do que simplesmente transmitir um significado, ela precisa ser compreendida. (ROBBINS, 2009. p. 135).

Contudo, Bueno entende que a comunicação empresarial não é mais um conjunto de atividades, desenvolvida para constituir um processo integrado que direciona o relacionamento da empresa e de seu público de interesse. As mudanças ocorreram e houve a necessidade de desenvolver um novo perfil para as áreas relacionadas, envolvendo planejamentos, tecnologias, recursos e profissionais qualificados para o suprimento de suas necessidades. Atualmente, a comunicação empresarial se engloba ao processo moderno de gestão, compartilhando conhecimentos, introduzindo sua filosofia e a sua prática ao “capital intelectual” das empresas (BUENO, 2009).

Por fim, conclui-se que a comunicação empresarial, se encontra na linha de frente das empresas, podendo promover conhecimentos e estratégias que servem de ferramentas para um bom desempenho organizacionais, envolvendo assim, todos os tipos de públicos que as rodeiam. Com isso, evita-se conflitos, ruídos que

desintegram a produtividade e o crescimento da empresa. Desta forma a comunicação interna tem grande utilidade.

1.2.1 Comunicação Interna

A comunicação interna é a atividade responsável por realizar a comunicação efetiva entre os funcionários da empresa. É um setor organizado, com objetivos estipulados para proporcionar toda a integridade entre a empresa e seus funcionários. Assim, é possível aprimorar os relacionamentos, aumentando a produtividade, o comprometimento e o aumento dos resultados produtivos e financeiros da empresa.

O principal objetivo da comunicação interna é promover a cadeia de felicidade da empresa, ou seja, manter sua imagem positiva no mercado e tornar seus produtos competitivos. As relações interpessoais auxiliam na criação de um bom clima organizacional no interior da empresa, o que favorece a qualidade total de seus produtos e serviços (TOMASI; MEDEIROS, 2014). O autor ainda completa que, “[...] a comunicação interna busca a integração por meio de programas participativos diversos, no intuito de gerar maior comprometimento dos funcionários e aumentar os índices de qualidade e de produtividade” (TOMASI; MEDEIROS, 2014, p. 67).

A comunicação empresarial deve se conectar com todas as atividades da empresa e é fundamental que as funções da comunicação interna e o planejamento estratégico estejam articulados, para que seja possível construir a imagem da institucional da empresa e atingir o público interno e externo. Por isso, é essencial que os funcionários sejam informados dos fatos que ocorrem e como a concorrência se comporta perante ao mercado, para manter a competitividade e sobrevivência da empresa (CHINEM, 2010).

De acordo com Silva Neto:

Muito mais do que ter uma vasta quantidade de canais internos para disseminação de informações, é preciso que a comunicação interna esteja pautada em um sólido planejamento de trabalho. Além disso, ela deve estar diretamente atrelada aos objetivos do negócio e ser considerada como parte da estratégia da corporação. Pesquisas indicam que existe um enorme

distanciamento entre o quanto as empresas consideram a comunicação interna estratégica para seus negócios e a forma como efetivamente essa disciplina é trabalhada dentro das corporações. (SILVA NETO, 2010, p. 53).

A comunicação interna tem por objetivo oferecer consenso e facilitar a aceitação dos valores da empresa, assim como, seus propósitos, adequação das necessidades sociais e legais, a qualidade de seus produtos, equilíbrio, credibilidade, eficácia operacional, entre outros. Além disso, ela diz respeito a inteiração verbal, sendo escrita ou oral e a não verbal que ocorre entre dois ou mais integrantes do processo de comunicação (TERCIOTTI; MACARENCO, 2013). Terciotti e Macarenco, afirmam que a missão da comunicação interna é contribuir “[...] para o desenvolvimento e manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento de metas estratégicas da organização, ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos.” (TERCIOTTI; MACARENCO, 2013, p. 73).

De acordo com França, é tida como um método importante para a gestão empresarial, favorável para o crescimento, para o desenvolvimento, para as relações interpessoais e para manter o equilíbrio da empresa perante ao mercado. Diversas empresas estão investindo em profissionais especializados e proporcionando treinamentos eficazes para melhorar o acondicionamento da comunicação. Diante disso, é primordial fazer com que os funcionários tenham consciência dessa importância, o que enfatiza a comunicação interna e a excelente inteiração entre os membros da empresa (FRANÇA, 2014).

Na visão de Tomasi e Medeiros, ao analisar a comunicação interna:

[...] é de salientar a comunicação gerencial. Diante do insucesso de uma comunicação, a primeira providência é examinar a fonte, a mensagem, o canal e o receptor. É necessário verificar cada componente da comunicação para checar o nível de ruído existente. O gerente, em geral a fonte das comunicações organizacionais, posiciona-se entre diretores e subordinados; é um polo emissor e receptor de informações, transmitindo informações para baixo e para cima. Existe, portanto, um grande número de informações concentrado na figura do gerente. (TOMASI; MEDEIROS, 2014, p. 68-69).

No conceito de Chinem, a comunicação interna “[...] deve ser planejada para viabilizar o ambiente saudável de trabalho, incrementar a qualidade, reforçar a

segurança e garantir ganhos de produtividade.” (CHINEM, 2010, p. 32). Em caso de empresas com um número pequeno de funcionários, não há necessidade de haver uma agência que cuide da comunicação interna, pois nela a comunicação ocorre de forma intuitiva, mas em empresas grandes, é necessário haver um processo estruturado de instrumentos, canais e ações para realizar a disseminação dos seus projetos e desafios entre os empregados que possui. Enfim, a comunicação interna é precisa para endireitar o discurso, criando uma linguagem solidaria, harmônica, sistêmica e integrada, para acordar os objetivos da empresa e de seus integrantes (CHINEM, 2010).

Terciotti e Macarenco, afirmam que a comunicação interna precisa ser objetiva, clara e não deixar espaços para que se gere fofocas ou desentimentos. Além disso, todos os princípios da comunicação, emissor, canal, mensagem, tempo, motivo e receptor, devem estar presentes, para possibilitar a existência de ruídos, evitando constrangimentos na comunicação de fato e prejuízos sérios para ambas as partes. Atualmente, o principal papel da comunicação interna é fazer com que as informações circulem, ao ponto de sincronizar as partes relacionadas e fazer com que os integrantes se sintam parte dos processos (TERCIOTTI; MACARENCO, 2013).

Silva Neto, conceitua que a comunicação interna além de disseminar informações e colaborar para a motivação de seus integrantes, possui um desafio maior, que é engajar o processo contínuo das informações aos seus empregados e permitir que eles criem suas próprias concepções sobre a empresa e mantendo-os comprometidos com suas atividades, afim de alcançar todos os objetivos por ele esperado. Engajar os colaboradores é crucial para as organizações, pois além de se ter uma concorrência acirrada, são as pessoas que fazem toda a diferença para o sucesso da empresa. Vale-se lembrar, que os empregados de hoje são diferentes dos de décadas atrás, e por isso não podem ser tratados com características idênticas e como massa única (SILVA NETO, 2010). O autor, ainda ressalva que “As empresas possuem gerações distintas na composição de sua força de trabalho, além de incontável diferença de formações acadêmicas e de interesses pessoais e profissionais.” (SILVA NETO, 2010, p. 55).

Segundo Chinem, a comunicação interna:

[...] tem por objetivo informar, gerando credibilidade e confiança; motivar, mostrando claramente o foco dos negócios; e integrar os empregados, estimulando posturas interativas, comprometimento e mobilização para as metas, pois ainda existe o sentimento de equipe. Desse modo, seus integrantes tornam-se mais produtivos e criam um clima favorável para o crescimento e o desenvolvimento da companhia. (CHINEM, 2010, p. 33).

Na concepção de França, os principais objetivos da comunicação interna estão relacionados com a interação com os clientes internos, tornar fluentes e claras as informações e proporcionando a integração entre os funcionários, possibilitar que as transformações ocorridas na empresa sejam compartilhadas entre os funcionários, envolver os funcionários no andamento dos negócios para um resultado fantástico e uma relação duradoura e fazer com que o funcionário se doe e venda melhor os seus produtos e serviços (FRANÇA, 2014). França, completa que por meio da comunicação interna, “[...] é mais fácil estabelecer canais que possibilitem um melhor relacionamento e tornem mais ágil e transparente qualquer tipo de empresa.” (FRANÇA, 2014, p. 130).

Portanto, concluímos que a comunicação interna está praticamente ligada a cultura organizacional da empresa. Assim, trabalha-la é uma forma de respeitar todas as diferenças existentes e usar como ferramenta estratégica a combinação dos interesses da empresa e de seus funcionários. Quanto melhor for a comunicação, mais eficiente e dinâmica será a organização (CHINEM, 2010).

1.2.2 Feedback no Contexto Organizacional

O feedback é uma ferramenta que proporciona aos integrantes entender melhor quais os seus pontos fortes e fracos, permitindo que realizem ajustes necessários, a fim de potencializar o que está certo e rever condutas.

De acordo com Knapik, o feedback significa retroalimentar e é essencial para o processo de comunicação. Trata-se de uma ferramenta que realimenta um sistema e permite que a informação seja transmitida, possibilitando permitir se os funcionários estão no caminho certo ou não e realizar as mudanças necessárias

perante ao seu comportamento (KNAPIK, 2008). Knapik, cita que “Todos precisam saber se suas ações são ou não eficazes, a fim de que possam reforçar as ações desejadas e corrigir as indesejadas.” (KNAPIK, 2008, p. 83). Para complementar, o desenvolvimento do feedback na prática é um parâmetro de maturidade, de autodesenvolvimento e contribui na formação de equipes comprometidas e engajadas no processo de trabalho (KNAPIK, 2008).

Na visão de Montana e Charnov, o feedback:

[...] é crucial para o emissor da mensagem. Ao examinar e avaliar o *feedback*, o emissor pode obter um valioso *insight* sobre a maneira como a mensagem está sendo recebida. Se um gerente enviar uma mensagem favorável para um funcionário, mas descobrir, durante o *feedback*, que o funcionário recebeu uma mensagem negativa, o gerente pode concluir que a intenção original da mensagem foi distorcida. (MONTANA; CHARNOV, 2010, p. 317).

A aplicação do feedback é uma ferramenta a qual se pode avaliar as atitudes assumidas dos membros da empresa, identificando as discrepâncias entre as concepções dos funcionários e assim solucionar as diferenças existentes. Ao se construir um feedback, ele pode ser elaborado através de um questionário onde todos os integrantes da empresa possam participar. Inclusive, os funcionários podem sugerir questões ou informar no decorrer da entrevista quais os assuntos possuem mais importância. Geralmente, no questionário constam perguntas relacionadas a atitudes e percepções dos participantes em relação a diversos temas, como a eficácia na comunicação, as práticas de decisões, o trabalho, a satisfação com a empresa, os colegas, a coordenação entre os setores e os chefes imediatos (ROBBINS, 2009).

Segundo Lacombe, perceber os problemas existentes no início são muito importantes e a melhor maneira é atribuir a confiança de seus subordinados, ouvindo-os sempre que for necessário, mas para isso acontecer depende muito do exemplo e do comportamento do chefe. Para que haja uma boa integração entre chefes e funcionários, é preciso que o superior seja justo, comunicativo, previsível, competente, sabendo respeitar e apoiar seus funcionários no que for necessário para o desenvolvimento das atividades dentro da empresa. Obter as informações são fáceis quando tudo está correto, porém os funcionários sentem mais

necessidade em compartilhar as informações negativas, que por, todavia, os chefes precisam muito delas (LACOMBE, 2011). Lacombe, completa que “Muitas vezes, eles acham que vão conseguir resolver os problemas sozinhos antes que os chefes percebam. Alguns administradores montam sua rede informal de comunicações, outros desenvolvem um sexto sentido.” (LACOMBE, 2011, p. 303).

Conforme Montana e Charnov:

Depois de agrupadas todas as questões em famílias lógicas de planejamento, uma boa ideia é apresentar um *feedback* para os executivos e funcionários entrevistados. Uma vez que foram envolvidos no processo de coleta de dados, eles apreciarão o *feedback* que você lhes dará, pois entenderão melhor o que você está tentando fazer. Além disso, eles se empenharão para que o processo funcione, uma vez que este tem por base os dados que eles forneceram. (MONTANA; CHARNOV, 2010, p. 141).

Na percepção de Knapik, o *feedback* é útil para aumentar as competências dos funcionários, assim como, fortalecer seus comportamentos, definir prioridades, alinhadas as expectativas, preencher os espaços com novas informações, promovendo e identificando ações corretivas e aliviando o medo existente em suas atitudes. Além disso, o *feedback* pode promover uma realimentação assertiva e fortificar um comportamento desejado, demonstrando uma comunicação precisa e clara, mas auxiliando na identificação de falhas no processamento de comunicação, em um comportamento inadequado ou indesejado. Para que se obtenha eficácia no *feedback*, é aconselhável seguir alguns procedimentos, tais como, ajudar o receptor, descrever as situações e não as julgar, garantir a aceitação, dar-se no tempo certo, citar os aspectos negativos e os positivos, proporcionar uma comunicação clara, assertiva e transparente, realizar no local adequado, ouvir e dar a oportunidade para o receptor falar, entre outros (KNAPIK, 2008). Lacombe, completa que:

Uma boa comunicação nos dois sentidos requer um esforço permanente da administração para criar as condições de confiança indispensáveis à eliminação da filtragem. Isto requer habilidade para dar *feedback* e para ouvir o que os subordinados têm a dizer. Às vezes, uma solução eficiente é realizar reuniões informais para trocar ideias. Finalmente, é preciso não esquecer que a comunicação é um meio. A prioridade com a sofisticação da forma pode transformá-la num fim, tornando o conteúdo e o resultado a ser obtido secundários em relação à forma. (LACOMBE, 2011, p. 303).

As empresas cada vez mais tem interesse em processos mais simples e que permitam a participação, crescimento e desenvolvimento profissional dos colaboradores, portando, uma pratica bem importante a ser realizada para complementar o feedback é o método de avaliação de desempenho dos funcionários que é um processo onde o avaliador reúne técnicas específicas com características próprias, tendo como finalidade observar se o avaliado está praticando os procedimentos de trabalho apreendidos no treinamento, identificando o conhecimento da capacidade e o alcance dos resultados (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012).

Portanto, o feedback é um método de gerenciamento barato, poderoso e que pode ser usado por qualquer profissional ou qualquer empresa, afim de melhorar o comportamento de seus colaboradores. Além disso, ele pode auxiliar na orientação de atividades, métodos, condutas e práticas, funcionando como um guia para ajudar a identificar questões negativas, desempenhos e valores.

2 METODOLOGIA

Neste tópico será abordado os elementos metodológicos utilizados para elaboração do presente artigo, sendo composto pela categorização da pesquisa, a geração de dados e por fim a análise e interpretação dos dados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Em relação a natureza, a presente pesquisa é aplicada, pois foi realizada através de um levantamento de dados aplicado nasLojas Becker.

Já no tratamento dos dados a pesquisa é qualitativa, pois foi necessária a análise de dados acerca da opinião dos colaboradores sobre o líder e a comunicação interna para atingir os objetivos da empresa.

Em relação aos objetivos, a pesquisa se caracteriza como uma pesquisa exploratória, pois proporcionou uma maior familiaridade com um problema, envolvendo um levantamento com materiais já publicados.

Referente aos procedimentos técnicos, a pesquisa é considerada como bibliográfica e estudo de caso, bibliográfica pois foi elaborada a partir de material já publicado, e por envolver um estudo prático de maneira que foi possível ampliar o conhecimento acerca da liderança e da comunicação.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A geração de dados ocorreu de duas formas: pela documentação indireta e direta. A documentação indireta, realizou-se por meio do referencial teórico, onde foram coletados dados de fontes bibliográficas, e por meios eletrônicos.

Em relação a documentação direta realizou-se por meio da aplicação de um questionário, constituído por perguntas fechadas na primeira seção, e perguntas fechadas e abertas na segunda seção. Para levantamento dos dados foi realizada uma pesquisa com o gestor no dia 14 de outubro de 2019, foi entregue o questionário impresso pessoalmente com horário agendado podendo assim coletar as informações. No mesmo dia foi realizada a coleta dos dados dos colaboradores, em forma de questionário impresso com questões de múltipla escolha, onde 19 dos 31 colaboradores responderam.

Desta forma, pode se concluir que com relação ao plano de geração de dados será feita uma entrevista com o gestor da empresa e outra com os colaboradores, e em seguida será analisada comparativamente as respostas solucionando a questão problema.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Após a aplicação dos questionários, foram tabuladas as informações obtidas. A entrevista com o gestor foi transcrita e comparada com o referencial teórico para uma melhor análise. No questionário dos colaboradores foi feito uma tabulação,

onde foi transformado os dados em percentuais para facilitar a análise e em seguida foram comparadas com o referencial teórico que consta no trabalho. Por fim, foram feitas sugestões de melhoria dos resultados obtidos e as conclusões adquiridas do estudo.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo será abordado os elementos de análise utilizados para elaboração do presente artigo, sendo composto pela gestão da equipe na visão do líder, a comunicação do gestor na visão da equipe e pôr fim a análise e interpretação dos dados, podendo assim encontrar os pontos fortes e especificar o que pode ser melhorado na empresa.

3.1A GESTÃO DA EQUIPE NA VISÃO DO LÍDER

Para atingir o primeiro objetivo específico do presente artigo, com a finalidade de conhecer um pouco mais da gestão realizada na empresa em estudo, no dia 14 de outubro de 2019, foi realizada uma entrevista com o gestor da empresa, que trabalha há 7 anos nesta organização, sempre desempenhando a função de comerciário e gestor da empresa. Sua equipe é composta por 31 pessoas, estas divididas nos setores administrativo, de vendas e no estoque.

Quando questionado sobre seu relacionamento com a equipe de trabalho o gestor respondeu que considera excelente seu relacionamento com a equipe, pois não tem dificuldades em delegar tarefas e sente que a equipe realiza as tarefas de comum acordo, demonstrando gostar do que fazem e que se sentem valorizados dentro da organização.

Percebe-se que o gestor tem um bom relacionamento com a sua equipe, ponto que favorece em muito a gestão.

Chiavenato afirma que o relacionamento do líder com sua equipe envolve sentimentos de confiança, aceitação e lealdade que a equipe coloca no seu

líder, e são esses sentimentos que fazem com que a equipe possa alcançar bons resultados (CHIAVENATO, 2015).

Na indagação sobre o reconhecimento interno, o gestor relatou que é praticado o reconhecimento do pessoal, mas não formalmente e sim, com objetivo pessoal de unir a equipe. São realizados jantares externos com premiações e incentivos mostrando que o colaborador é valorizado pela empresa.

Observa-se que existe a prática do reconhecimento, porém de uma maneira mais informal e, a partir da integração de toda a equipe, aspecto que pode ser aperfeiçoado.

O reconhecimento é um dos métodos mais eficazes para motivar os colaboradores, da mesma forma, o reconhecimento dos colaboradores reforça o comportamento bem-sucedido da equipe e faz com que os colaboradores se sintam mais motivados (HOUSEL, 2012).

Em relação a avaliação de desempenho, são realizadas periodicamente reuniões rápidas e projeções. A análise de desempenho é realizada através de dados, percentagens sobre o volume de vendas, despesas, desconto, inventários periódicos com divergências, trocas ou falta.

Percebe-se que a avaliação de desempenho é uma prática adotada pela empresa, mas não é focada no comportamento do colaborador e somente em dados quantitativos, sendo um ponto que pode ser melhorado na empresa.

A avaliação de desempenho se dá na análise da excelência e da qualidade do seu trabalho, esta análise aborda como o colaborador realiza suas tarefas e como alcança as metas propostas pela empresa. A avaliação de desempenho tem como objetivo identificar as forças e qual precisam ser melhorados, contribuindo para o desenvolvimento dos colaboradores e da empresa (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012).

Quando questionado sobre os canais de informação utilizados na empresa, o gestor esclareceu que com a era da tecnologia que estamos vivendo hoje, as pessoas não se comunicam mais como antes, mas no seu modo de gerenciar utiliza ainda a conversa informal, o olho no olho, e acha que este tipo de comunicação traz bons resultados para a empresa e para a equipe de trabalho.

Nota-se que o gestor utiliza como canal de comunicação a conversa informal, pois consegue perceber o lado emocional do colaborador, podendo transmitir mais confiança e credibilidade de ambas as partes.

Em relação as reuniões com a equipe, estas são feitas semanalmente com todos os colaboradores, e, com os vendedores são feitas diariamente para ver o plano de vendas do dia. Quando questionado sobre qual a forma que utiliza para repassar as informações importantes para a equipe, o gestor relatou que sempre verbalmente. É focado em cima do mercado que tem para trabalhar, em qual nicho focar, encorajando e treinando para fazer sempre o melhor.

Percebe-se que são feitas reuniões com frequência, o que é considerado bom, pois a comunicação em relação aos objetivos é bem desenvolvida. O fato de as informações serem repassadas verbalmente, olho no olho é outro fator de destaque, reforçando a confiança com os colaboradores e, estimulando o compromisso de todos com a empresa.

A comunicação direcionada aos colaboradores tem o objetivo de informar, passando credibilidade e confiança, motivando e integrando seus colaboradores estimulando assim o seu comprometimento com a empresa. Além disso, cria nos colaboradores o sentimento de pertencer e ajuda na construção do futuro da organização (CHINEM, 2010).

Em relação ao feedback o gestor relatou que é realizado de 3 a 4 vezes por semana, o feedback é necessário para o bom funcionamento e crescimento junto a empresa.

Percebe-se que o feedback é bastante utilizado, o que é um ponto positivo, pois norteia os colaboradores de acordo com suas ações, identificando precocemente os problemas e resolvendo de imediato para não prejudicar a organização.

O feedback significa retroalimentar e é essencial para o processo de comunicação. Trata-se de uma ferramenta que realimenta um sistema e permite que a informação seja transmitida, possibilitando permitir se os funcionários estão no caminho certo ou não e realizar as mudanças necessárias perante ao seu comportamento (KNAPIK, 2008).

3.2 A COMUNICAÇÃO NA VISÃO DA EQUIPE

No dia 14 de outubro de 2019, foi realizado um questionário afim de compreender junto aos colaboradores suas pretensões em relação a comunicação da liderança, dos 31 colaboradores da empresa, 19 responderam o questionário.

Na Ilustração 1, em relação a idade dos colaboradores percebeu-se que a maior parcela dos entrevistados tem de 20 a 29 anos, o que corresponde a 42%, 5,3% tem 16 a 19, 26,3% tem de 30 a 39 anos, 21,1% tem de 40 a 49 anos e 5,3% tem mais de 50. Observou-se também que 52,6% dos entrevistados trabalham de 1 a 5 anos na empresa, 26,3% estão a menos de 1 ano na empresa, 21,1% dos entrevistados trabalham de 6 a 10 anos e não tem nenhum colaborador que está trabalhando na empresa a 11 anos ou mais.

Idade				
16 a 19	20 a 29	30 a 39	40 a 49	Mais de 50
5,3%	42%	26,3%	21,1%	5,3%

Ilustração 1: Idade dos colaboradores.

Fonte: produção das pesquisadoras.

Tempo de trabalho na empresa			
Menos de 1 ano	1 a 5 anos	6 a 10 anos	11 anos ou mais
26,3%	52,6%	21,1%	0%

Ilustração 2: Tempo de trabalho dos colaboradores.

Fonte: produção das pesquisadoras.

A partir da análise das Ilustrações 1 e 2, percebe-se que a maior parcela dos funcionários é jovem, tendo de 20 a 29 anos, e tem um tempo razoavelmente bom de trabalho na empresa.

Em relação ao relacionamento com o líder, a maioria dos colaboradores responderam que consideram ótimo, totalizando 57,9%, 36,8% consideram bom,

5,3% consideram regular, e não houve nenhum colaborador que considera o relacionamento como péssimo, conforme a Ilustração 3:

Relacionamento com o líder			
Péssimo	Regular	Bom	Ótimo
0%	5,3%	36,8%	57,9%

Ilustração 3: Relacionamento com o líder.

Fonte: produção das pesquisadoras.

De acordo com a Ilustração 3, a grande maioria respondeu que o relacionamento com o líder é ótimo, e nenhum dos colaboradores considera o relacionamento péssimo, o que é um ponto positivo para a equipe pois é fundamental para ter um ambiente de trabalho saudável.

Para Debra, líder é aquele que chama novos integrantes, motiva e apoia o seu grupo desenvolvendo o espírito de trabalho em equipe. Este leva a sua equipe em direção ao comprometimento e ao consenso, explorando a possibilidade de ideias diferentes (DEBRA, 2012).

Quando perguntado se o desempenho dos colaboradores é avaliado pelo gestor, 57,9% dos entrevistados responderam que sempre é avaliado o desempenho, 31,6% responderam quase sempre, 10,5% responderam raramente, e nenhum colaborador respondeu nunca, de acordo com a ilustração 4. Da mesma forma, foi questionado a satisfação em relação a avaliação realizada pelo gestor onde 47,4% dos colaboradores responderam como ótima, 42,1% que é boa, 10,5% que é regular e nenhum colaborador respondeu como péssima a satisfação de acordo com a Ilustração 5:

Gestor avalia o desempenho			
Nunca	Raramente	Quase sempre	Sempre
0%	10,5%	31,6%	57,9%

Satisfação em relação a avaliação do gestor

Péssima	Regular	Boa	Ótima
0%	10,5%	42,1%	47,4%

Ilustração 4: Avaliação de desempenho pelo gestor e satisfação em relação a avaliação do gestor.

Fonte: produção das pesquisadoras.

De acordo com a Ilustração 4, percebe-se que a maioria dos colaboradores, consideram que seu desempenho sempre é avaliado pelo gestor, o que é um ponto positivo para a empresa, em relação a sua satisfação com a avaliação, os colaboradores responderam que é ótima, sendo que supera as suas expectativas, o que pode ser considerado positivo para a empresa.

A avaliação de desempenho se dá na análise da excelência e da qualidade do seu trabalho, esta análise aborda como o colaborador realiza suas tarefas e como alcança as metas propostas pela empresa. A avaliação de desempenho tem como objetivo identificar as forças e quais pontos precisam ser melhorados, contribuindo para o desenvolvimento dos colaboradores e da empresa (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012).

Quando perguntados se no setor haviam reuniões presenciais realizadas com frequência 78,9% dos colaboradores responderam que sim, e 21,1% disse que não. Em relação a satisfação com as reuniões feitas 50% dos entrevistados respondeu que é boa, 37,5% respondeu que é ótima, 12,5% respondeu que é regular e nenhum dos colaboradores respondeu que é péssima, de acordo com a Ilustração 5:

Há reuniões presenciais realizadas com frequência			
Sim		Não	
78,9%		21,1%	
Satisfação com as reuniões realizadas			
Péssima	Regular	Boa	Ótima
0%	12,5%	50%	37,5%

Ilustração 5: Reuniões presenciais e satisfação com as reuniões realizadas.

Fonte: produção das pesquisadoras.

De acordo com a Ilustração 5, a maior parcela dos entrevistados disse que existem reuniões no setor, o que é excelente para a disseminação de informações, em relação a satisfação, percebe-se que é boa o que é um ponto positivo.

França, complementa que por meio da comunicação interna, “é mais fácil estabelecer canais que possibilitem um melhor relacionamento e tornem mais ágil e transparente qualquer tipo de empresa” (FRANÇA, 2014, p. 130).

Em relação aos meios de comunicação, 47,4% responderam que as informações são repassadas rapidamente, 42,1% dos colaboradores tem fácil comunicação com os líderes, e 21,1% dos entrevistados colocaram que poderia haver uma caixa para sugestões no setor e 26,3% responderam que os meios de comunicação existentes são suficientes, conforme a ilustração 6:

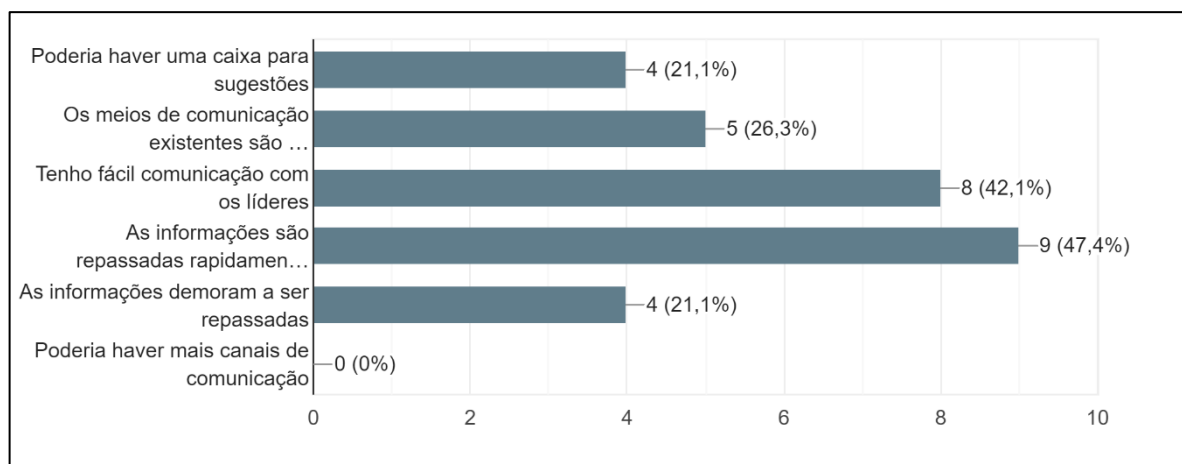


Ilustração 6: Meios de comunicação.

Fonte: produção das pesquisadoras.

Nota-se pela Ilustração 6 que as informações são repassadas rapidamente, e que os colaboradores têm fácil acesso e comunicação com os líderes o que é um ponto forte, pois facilita a rota das informações importantes.

Segundo Chinem, a comunicação interna:

[...] tem por objetivo informar, gerando credibilidade e confiança; motivar, mostrando claramente o foco dos negócios; e integrar os empregados,

estimulando posturas interativas, comprometimento e mobilização para as metas, pois ainda existe o sentimento de equipe. Desse modo, seus integrantes tornam-se mais produtivos e criam um clima favorável para o crescimento e o desenvolvimento da companhia (CHINEM, 2010, p. 33).

Em relação aos gestores, 57,9% dos entrevistados responderam que estão presentes no dia a dia da empresa, 42,1% disseram que os gestores têm um bom relacionamento com a equipe de trabalho e 31,6% responderam que os gestores estão sempre dispostos a ouvir, 26,3% responderam que os gestores levam em conta ideias e opiniões dos colaboradores, e 10,5% responderam que os gestores não aceitam sugestões, de acordo com as informações da Ilustração 7:

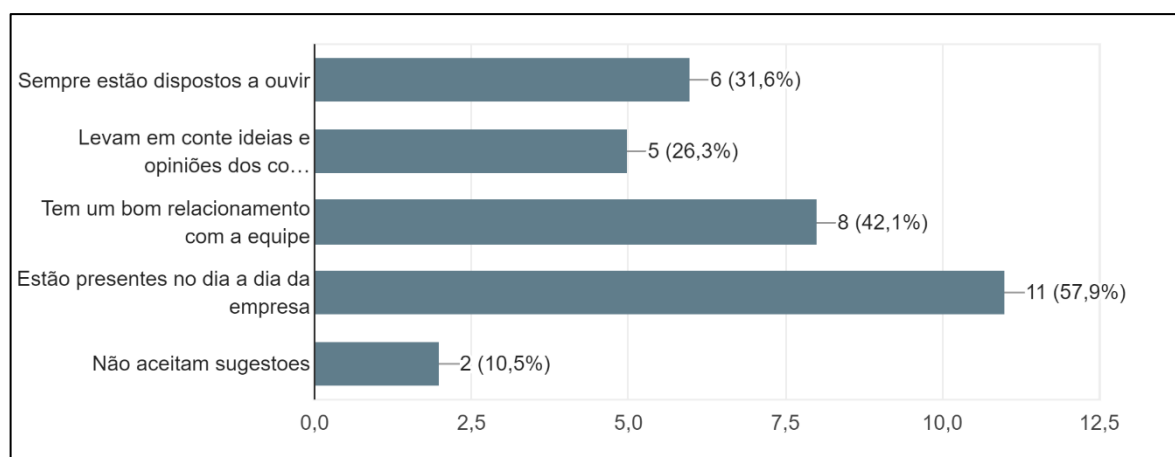


Ilustração 7: Gestores no dia a dia da empresa.

Fonte: produção das pesquisadoras.

De acordo com a Ilustração 7 percebe-se que a grande maioria dos colaboradores tem um bom relacionamento com o gestor e que ele está sempre presente e participando das atividades da empresa, transmitindo mais segurança aos seus subordinados.

Chiavenato esclarece que a liderança é um processo de escolhas, são estas que fazem com que o grupo caminhe em direção ao seu objetivo. Para isto o líder precisa lidar com a motivação, com a comunicação, com o trabalho em equipe, saber trabalhar com relações interpessoais e com equipes (CHIAVENATO, 2005).

Quando questionado se recebem feedback com frequência, 31,6% dos colaboradores responderam com igualdade nas alternativas raramente, quase

sempre e sempre, e somente 5,2% responderam que nunca recebem feedback, conforme Ilustração 8:

Feedback			
Nunca	Raramente	Quase sempre	Sempre
5,2%	31,6%	31,6%	31,6%

Ilustração 8: Frequência dos feedbacks.

Fonte: produção das pesquisadoras.

Conforme a Ilustração 8 nota-se que a equipe está dividida em relação a frequência que recebem feedback, o que representa um ponto a ser melhorado pela empresa devido a importância que o feedback representa na realização de ações eficazes por parte dos colaboradores.

Knapik, cita que “Todos precisam saber se suas ações são ou não eficazes, a fim de que possam reforçar as ações desejadas e corrigir as indesejadas.” (KNAPIK, 2008, p. 83). Para complementar, o desenvolvimento do feedback na prática é um parâmetro de maturidade, de autodesenvolvimento e contribui na formação de equipes comprometidas e engajadas no processo de trabalho (KNAPIK, 2008).

Em relação aos programas de integração de equipe realizados pela empresa, 64,8% dos colaboradores responderam que são bons e 17,6% responderam com igualdade que são ótimos ou regulares. A respeito das capacitações recebidas para exercer a função 42,1% dos colaboradores responderam que são boas, 36,8% responderam que são regulares, 21,1% que são ótimas e nenhum colaborador respondeu que são péssimas, conforme a Ilustração 9:

Programas de integração de equipe			
Péssimos	Regulares	Bons	Ótimos
0%	17,6%	64,8%	17,6%

Capacitações para exercer as atividades			
---	--	--	--

Péssimas	Regulares	Boas	Ótimas
0%	36,8%	42,1%	21,1%

Ilustração 9: Programas de integração e capacitações.

Fonte: produção das pesquisadoras.

De acordo com a Ilustração 9, a maioria dos colaboradores acham os programas de integração e as capacitações boas, o que é um ponto positivo para a organização continuar desenvolvendo.

Tomasi e Medeiros esclarecem que “[...] a comunicação interna busca a integração por meio de programas participativos diversos, no intuito de gerar maior comprometimento dos funcionários e aumentar os índices de qualidade e de produtividade.” (TOMASI; MEDEIROS, 2014, p. 67).

Desta maneira foram feitas sugestões de melhorias para a empresa.

3.2 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Para atender o terceiro objetivo específico a partir do levantamento feito das análises do gestor e dos colaboradores, esse capítulo será para sugerir melhorias que possam ser implementadas na empresa e para destacar práticas que estão dando certo. Identificou-se tanto no relato do gestor quanto dos colaboradores que os aspectos que a empresa pode continuar mantendo são o bom relacionamento do líder com a equipe, a forma de avaliar o desempenho dos colaboradores, as reuniões presenciais, as formas de comunicação, o feedback e os programas de integração de equipe, pois percebe-se que isto está sendo positivo para os funcionários e para a organização, sugere-se então que a empresa continue exercendo essas atividades.

Chiavenato esclarece que são as escolhas do líder que fazem com que o grupo caminhe em direção ao seu objetivo. Para isto o líder precisa lidar com a motivação, com a comunicação, com o trabalho em equipe, saber trabalhar com relações interpessoais e com equipes (CHIAVENATO, 2005).

Em relação a prática de reconhecimento interno identificou-se por parte dos colaboradores que existem alguns aspectos a serem melhorados para isso sugere-se que a empresa ofereça algumas premiações tais como comissão ao vendedor que atingir sua meta e ao funcionário que melhor realizar suas tarefas, mensais ou semanais, trazendo mais motivação a equipe.

De acordo com Debra, o gestor eficiente é aquele que chama novos integrantes, motiva e apoia o seu grupo desenvolvendo o espírito de trabalho em equipe. Este leva a sua equipe em direção ao comprometimento e ao consenso, explorando a possibilidade de ideias diferentes (DEBRA, 2012).

Sobre a avaliação de desempenho, apesar de ser realizada com bastante frequência, nota-se que é feita sobre dados quantitativos e projeções de vendas, e que poderia ser aperfeiçoada sendo feita também sobre o comportamento do colaborador para analisar a excelência e a qualidade do seu trabalho.

O método de avaliação de desempenho dos funcionários é um processo onde o avaliador reúne técnicas específicas com características próprias, tendo como finalidade observar se o avaliado está praticando os procedimentos de trabalho apreendidos no treinamento, identificando o conhecimento da capacidade e o alcance dos resultados (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012).

Em relação aos meios de comunicação verificou-se que as informações são repassadas de forma rápida e clara a toda equipe, mas de acordo com parte dos colaboradores poderia ser melhorado, portanto para que a comunicação seja mais eficiente sugere-se que seja implementado uma caixa de sugestões onde os colaboradores possam deixar sua opinião de melhorias.

Para Chinem a comunicação interna está praticamente ligada a cultura organizacional da empresa. Assim, trabalha-la é uma forma de respeitar todas as diferenças existentes e usar como ferramenta estratégica a combinação dos interesses da empresa e de seus funcionários. Quanto melhor for a comunicação, mais eficiente e dinâmica será a organização (CHINEM, 2010).

Em relação a realização do feedback percebe-se que a maioria dos colaboradores recebem com frequência, porem alguns dizem receber raramente,

diante disso sugere-se que seja realizado o feedback para todos os colaboradores da empresa para que todos saibam quais pontos precisam ser melhorados.

Na percepção de Knapik, o feedback é útil para aumentar as competências dos funcionários, assim como, fortalecer seus comportamentos, definir prioridades, alinhadas as expectativas, preencher os espaços com novas informações, promovendo e identificando ações corretivas e aliviando o medo existente em suas atitudes (KNAPIK, 2008).

CONCLUSÃO

O líder é o responsável por acompanhar e avaliar o desenvolvimento de sua equipe, e diante disso, precisa estar ligado a todos os elementos que induzem diretamente na motivação de seus funcionários, superando as dificuldades juntamente a equipe, com perseverança e determinação. O tema do presente estudo foi a influência da liderança no processo de comunicação: um estudo de caso em uma empresa do ramo de eletrodomésticos, realizado na empresa Lojas Becker, na cidade de Santa Rosa, no Rio Grande do Sul.

Em relação a questão problema de pesquisa, baseou-se em qual a influência do líder no seu grupo no processo de comunicação? Identificando que a boa comunicação do líder com sua equipe favorece a bons resultados, obtendo colaboradores mais comprometidos e devidamente motivados na execução de suas atividades.

Quanto ao objetivo geral deste estudo, buscou demonstrar a influência da boa comunicação na liderança eficaz nas organizações, realizando uma entrevista com o gestor das lojas Becker de Santa Rosa, para que se pudesse conhecer a gestão da equipe na visão do líder e a aplicação de um questionário aos colaboradores, com o intuito de verificar a comunicação do gestor na visão da equipe, para a conclusão da análise e interpretação em relação ao tema deste estudo.

Para concluir os objetivos específicos proposto nesta pesquisa, inicialmente foi elaborado um questionário juntamente com uma entrevista ao gestor, para que pudesse expor informações e situações decorrentes a sua gestão, assim como as

ferramentas impostas pela empresa para que seus colaboradores continuem exercendo suas atividades eficientemente com programas que buscam alcançar a motivação e satisfação da equipe, relatados no tópico 3.1. Identificou que, muitas atividades podem continuar sendo exercidas a equipe, mas para um melhor entendimento, sugere-se ainda algumas melhorias que ficam à disposição da empresa, para que possam ser aperfeiçoadas ao longo do tempo. Entre elas, sugestiona-se proporcionar premiações aos seus vendedores e aos funcionários destaques para que se auto motivem no atingimento de suas metas, assim como, aprimorar as práticas de reconhecimento interno, as avaliações de desempenho, os meios de comunicação interna e feedbacks, descritos no tópico 3.3 deste estudo.

Ainda em prática aos objetivos específicos, em um segundo momento foi aplicado um questionário a equipe, com o intuito de identificar junto aos colaboradores os pontos a serem averiguados neste estudo em relação ao relacionamento com o líder, a satisfação em ligação a avaliação de desempenho, as procedências impostas a reuniões, como decorre a comunicação interna, o comportamento em dependência a aplicação de feedbacks e aos programas de integração a equipe proporcionados pela empresa, conforme desenvolvido no tópico 3.2.

Em geral, nota-se que a maioria dos conceitos propostos neste estudo são executados pela empresa, permitindo apenas alguns ajustes a serem implantados ou melhorados. Portanto, pode-se concluir que para obter bons resultados, atingir as necessidades e objetivos traçados pela empresa, tanto líder como equipe precisam estar em verdadeira sintonia. O líder tem como função estimular sua equipe, afim de desenvolver profissionais motivados para execução de suas tarefas.

Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se uma visita técnica a lojas Becker, proporcionando uma nova entrevista ao líder com questões complementares e a elaboração de um questionário com os mesmos objetivos aos colaboradores, afim de verificar se as melhorias foram aplicadas pela empresa e buscar novos fatos que possam ser explorados.

REFERÊNCIAS

BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de Pessoas nas Organizações: conceitos básicos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2016.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **O Líder Eficaz**. 1. ed -reimpr.5. São Paulo: Atlas, 2012.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: políticas e estratégias**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luis Paulo do; SERAFIM, OziléiaClen Gomes. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. 5. ed. SP: Manole, 2015.

CHINEM, Rivaldo. **Introdução à Comunicação Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2010.

FRANÇA, Ana Shirley. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2014.

HOUSEL, Debra J. **Equipes: gerenciando para o sucesso**. São Paulo: Cengage Learning. Editora Senac Rio de Janeiro, 2012. – (Série Profissional)

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos**. 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2008.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

PENTEADO, José Roberto Whitker. **Técnica de Chefia e Liderança**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1973.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SILVA NETO, Belmiro Ribeiro. **Comunicação Corporativa e Reputação:** construção e defesa da imagem favorável. São Paulo: Saraiva, 2010.

TAJRA, Sanmya Feitosa. **Planejamento e Liderança:** conceitos, estratégias e comportamento. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

TERCIOTTI, Sandra H.; MACARENCO, Isabel. **Comunicação Empresarial na Prática.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação Empresarial.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

A INFLUÊNCIA DO MARKETING DIGITAL SOBRE A ESCOLHA DOS CONSUMIDORES

Denise Vanessa Spies¹
Denise Felber Chaves²

RESUMO

O progresso tecnológico tem proporcionado às organizações ferramentas para se adequar às necessidades dos consumidores, fazendo com que, através das estratégias adequadas do marketing, se busque pela fidelização de clientes. Atualmente, as redes sociais proporcionam uma nova maneira de divulgar as marcas de forma rápida e precisa, tornando-se um bom meio de comunicação. Assim, o tema do artigo é a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, buscando responder o problema: de que forma o Marketing Digital se transforma em ferramenta para as empresas alavancarem suas vendas de forma facilitada atingindo seus clientes? Este estudo teve como objetivo geral, verificar a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Para desenvolver o estudo foi preciso abordar alguns tópicos como: marketing como ferramenta na administração, o comportamento do consumidor, marketing digital e e-commerce. Na categorização da pesquisa, foi realizado um estudo teórico empírico, pesquisa quanti-qualitativa e exploratório. Quanto a documentação direta foi realizada pesquisa bibliográfica, e indireta pesquisa aplicada aos estudantes de uma instituição de ensino. Para análise e interpretação de dados utilizou-se os métodos comparativo e o dedutivo. Por fim, conclui-se que o marketing digital tem poder de influenciar na decisão de compra dos consumidores como ferramenta de divulgação, obtenção de informações e como forma de comunicação, tornando-se um diferencial competitivo para as marcas que fizerem uso dele.

Palavras-chave: Marketing Digital – Internet – Influencia – Consumidor.

ABSTRACT

Technological progress has provided organizations with tools to adapt to the needs of consumers, making it possible, through appropriate marketing strategies, to seek customer loyalty. Today, social media provides a new way to quickly and accurately promote brands, making them a good medium. Thus, the article's theme is the influence of digital marketing on students' choice of consumption at a College in

¹ Acadêmica do curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. denispies26@gmail.com

² Orientadora. Me. Professora dos Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Gestão da Tecnologia da Informação. Faculdades Integradas Machado de Assis. denisef@fema.com.br

the Northwest of Rio Grande do Sul State, seeking to answer the problem: how does Digital Marketing become a tool for companies? leverage your sales easily reaching your customers? The purpose of this study was to verify the influence of digital marketing on the choice of consumption of students of a College in the Northwest of Rio Grande do Sul State. consumer behavior, digital marketing and e-commerce. In the categorization of the research, an empirical theoretical study, quantitative and qualitative and exploratory research was carried out. As for direct documentation, bibliographic research was performed, and indirect research applied to students of an educational institution. For data analysis and interpretation, the comparative and deductive methods were used. Finally, it is concluded that digital marketing has the power to influence consumers' purchasing decision as a tool for disclosure, information and communication, becoming a competitive differential for brands that make use of it.

Keywords: Digital Marketing - Internet - Influence - Consumer.

INTRODUÇÃO

Atualmente vive-se em um mundo onde a tecnologia está aliada às empresas e consumidores, desenvolvendo um papel muito importante para a economia global. Através do uso das mídias sociais e navegação na internet, é possível realizar diversas atividades do dia a dia, incluindo a compra e venda de qualquer produto através do comércio eletrônico. Com o avanço da tecnologia, as plataformas digitais têm se tornado um meio muito prático para realização de busca por serviços e produtos por muitas pessoas no mundo inteiro, principalmente pelos jovens, que estão mais ligados a tecnologia, e também são exigentes quanto a qualidade e preço, além de procurar por facilidade e rapidez nas buscas.

Diante disso, o tema proposto do presente artigo foi a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul no período de Agosto a Novembro de 2019. Com este estudo busca-se responder a seguinte pergunta: de que forma o Marketing Digital se transforma em ferramenta para as empresas alavancarem suas vendas de forma facilitada atingindo seus clientes?

O objetivo geral do presente estudo foi verificar a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Especificamente buscou-se identificar as principais

estratégias do marketing digital, identificar qual o tipo de marketing digital que mais sensibiliza o estudante consumidor; e apontar a influência da mídia digital perante o estudante consumidor.

Esse trabalho se justifica, pois, com toda a evolução tecnologia que acontece a cada dia, entende-se a necessidade de estudar a influência que o consumidor pode desenvolver em relação a decisão na hora da compra pela internet, principalmente pelo público jovem estudante, pois sempre conectados, utilizam esses meios tanto para diversão e entretenimento, quanto para expressar suas opiniões e sugestões.

Com isto, é necessário que as empresas se mantêm atentas as necessidades desses clientes, procurando inovações, mostrando um diferencial competitivo, utilizando estratégias de marketing para assim encantar e conseguir a fidelização dos potenciais clientes.

Com relação à metodologia proposta, sobre sua natureza, trata-se de uma pesquisa teórico empírica, sendo que do ponto de vista dos objetivos foi desenvolvida uma pesquisa quanti-qualitativa sendo desenvolvido um estudo exploratório. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos a pesquisa adotada para o embasamento teórico foi a bibliográfica e um estudo de caso. No levantamento de dados foram utilizadas documentação indireta e documentação direta. A documentação indireta foi realizada através de pesquisas bibliográficas e da documentação direta, através de uma pesquisa aplicada aos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Para melhor compreensão, análise e interpretação de dados obtidos utilizou-se dois tipos de métodos, sendo o comparativo e o dedutivo.

Como primeira etapa fez-se uma breve introdução ao tema. Na sequência foi desenvolvido o referencial teórico abordando assuntos como o marketing como uma importante ferramenta na administração, o comportamento do consumidor, marketing digital e a evolução do e-commerce nos meios digitais. Estes tópicos foram baseados em autores como Torres, Kotler, Armstrong, Cintra, entre outros.

Na segunda etapa deste estudo, estão os métodos e técnicas, a categorização da pesquisa, a coleta e tratamento de dados. Na terceira etapa, as

informações para a análise dos resultados que foram obtidas através de uma pesquisa aplicada aos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul e que, em comparação com a teoria, permitiram encontrar as respostas para o problema do estudo.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Para a realização deste trabalho, foram abordados os seguintes tópicos: o marketing como uma importante ferramenta na administração, o comportamento do consumidor, marketing digital e a evolução do e-commerce nos meios digitais.

1.1 O MARKETING COMO UMA IMPORTANTE FERRAMENTA NA ADMINISTRAÇÃO

Atualmente no cenário corporativo, o marketing pode ser compreendido como uma ferramenta auxiliadora para venda e divulgação de um determinado produto ou serviço. Entretanto, seu conceito vai muito mais além disso e por isso muitos desconhecem seu real significado no mundo dos negócios. Conforme Kotler e Armstrong o marketing é um processo social e gerencial em que pessoas e grupos adquirem o que necessitam e desejam, criando e trocando produtos e valores (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

Quando se estuda o marketing na administração, é possível encontrar diversos fatores que se tornam relevantes para que uma organização possa trabalhar de maneira eficaz, tendo em vista alcançar seus objetivos de maneira satisfatória. O marketing se torna uma ferramenta de fundamental importância para determinar o público alvo, alavancar possíveis tendências de consumo e alcançar uma maior abrangência de mercado. Conforme Kotler e Armstrong:

O marketing é a função dentro de uma empresa que identifica as necessidades e os desejos do consumidor, determina quais os mercados – alvo que a organização pode servir melhor e planeja produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados. Porém o marketing é

muito mais que uma função organizacional isolada – é uma filosofia que orienta toda organização. (KOTLER; ARMSTRONG, 2000, p. 15).

Quando uma organização possui um bom modo de divulgação de seus produtos e serviços, tende a alavancar o nível de abrangência de seu negócio no mercado atual, possibilitando gerar mais fama ao seu produto ou serviço e assim, atrair mais consumidores que geram um *feedback* que pode variar entre positivo ou negativo, que deve ser observado pela empresa, servindo como forma construtiva e meio de avaliação de qualidade. Segundo Moranginski:

O estudo do Marketing não é tão complexo como parece. Pois o marketing, visa primordialmente atender as necessidades e desejos de um público consumidor. Ele estimula a pessoa a optar por um determinado bem ou serviço. O Marketing, ao contrário de muitos pensamentos, não decide pelo comprador, pois apenas oferece oportunidades, benefícios tornando-se um rico instrumento e ferramental tanto para quem compra como para quem vende. [...] o Marketing, exige constantemente pesquisas, perguntas e inquietações sobre aquilo que estamos comercializando. (MORAGINSKI, 1993, p. 16).

Atualmente o marketing não só envolve muito mais que propaganda e publicidade de produtos e serviços oferecidos por organizações, mas também uma diversidade de benefícios, que são desconhecidos por grande parte da população. Entre eles se destacam: um maior e mais eficaz relacionamento com o cliente, melhor percepção e visualização da marca, acrescentar mais valor para a marca, maior facilidade para determinar o público-alvo da organização.

Para identificar potenciais consumidores, melhorar a forma de divulgar seu produto e/ou atualizar o cenário em que atua, utiliza-se uma ferramenta muito conhecida que tem por nome 4 Ps ou Mix de Marketing. Os elementos que compõem os 4Ps são produto, preço, praça e promoção e segundo Mello:

Produto está relacionado à definição dos produtos e serviços que serão comercializados, assim como suas características e funções. O Preço é o quanto será cobrado. Ele ajuda a posicionar os produtos e define as suas margens de lucro. Praça relaciona-se aos canais de distribuição, pontos de vendas, a logística ou como o cliente chega até o produto. E promoção baseia-se em estratégias de divulgação, na comunicação, relações públicas, em ações promocionais de vendas que visam aumentar a notoriedade dos produtos e das marcas. (MELLO, 2018, s.p.).

Como citado acima, é notório que os 4 Ps ou Mix de Marketing contribuem para influenciar nas decisões internas e externas da organização e assim atingir seus objetivos propostos, visando melhoria nas vendas e relação com o consumidor.

Considera-se que o marketing é uma ferramenta de grande ajuda a organização, sendo muito mais que venda e propaganda. Ele traz inúmeros benefícios para a corporação que o utiliza, cabendo a ela, fazer o melhor uso destas oportunidades de forma estratégica e criativa a fim de atingir seus objetivos internos.

Para que o uso do marketing tenha mais eficácia para a organização é preciso estudar o comportamento do consumidor, buscando entender o que o leva a se tornar cliente de uma empresa.

1.2 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Com o início do ciclo tecnológico, chamado também de era da informação, começou a se formar um novo tipo de consumidor, onde este tem o acesso às informações de maneira rápida, possibilitando mais escolhas entre marcas, lojas ou qualquer outro meio que possa realizar suas compras. Kotler assegura esta ideia:

Enquanto a Era Industrial caracterizou-se pela produção e pelo consumo de massa, por lojas abarrotadas de estoque, por anúncios em toda parte e por grandes descontos, a Era da Informação está nos levando a níveis mais precisos de produção, comunicações mais direcionadas e determinação de preços amparada por bases de informação de melhor qualidade. (KOTLER, 2007, p. 3).

Kotler menciona que “[...] entender o comportamento do consumidor não é nada fácil, uma vez que os clientes podem dizer uma coisa e fazer outra. Eles podem ainda não ter consciência de suas motivações mais íntimas e reagir a influências ou mudar de ideia no último minuto.” (KOTLER, 2007, p.122).

É de fundamental importância conhecer o cliente e tentar fidelizar de maneira prática, sem submeter a pressões de escolha, pois sendo influenciado, o consumidor pode mudar de ideia a cada nova informação. Segundo Kotler o comportamento do consumidor é influenciado por quatro tipos de fatores: culturais (cultura, subcultura e classe social), sociais (grupos de referência, família e status/papel social), pessoais

(idade, estágio no ciclo de vida, ocupação, circunstância econômicas, estilo de vida, personalidade e autoimagem) e psicológicos (motivação, percepção, aprendizagem e crença/atitude) sendo que os fatores culturais têm um poder de influência mais amplo e intenso sobre o comportamento do consumidor (KOTLER, 2007).

O comportamento do consumidor varia para cada pessoa, pois todos são diferentes, com pensamentos, ideias, gostos, estilos, diferentes. Diante disso, as empresas ao buscarem esses clientes dentro da internet, devem fazer um mapeamento sobre as diferenças dos consumidores e aplicar estratégias que facilitem a satisfação do consumidor e possível procura por novos produtos.

Tavares ressalta que os consumidores antes de sua tomada de decisão são influenciados por vários fatores diante de várias características, considerando a diferença entre desejo e necessidades (TAVARES, 2013). A empresa que conseguir atrair consumidores, satisfazendo suas necessidades apresentará impactos significantes em suas vendas além de aumentar sua lucratividade, salientando também a importâncias das empresas programarem uma pesquisa de mercado para analisar os fatores que levam a tomada de decisão do consumidor já que o ambiente é competitivo e está em constante mudança.

Assim como o comportamento e necessidades dos clientes, cabe ao profissional do marketing buscar equilíbrio nas suas decisões e estudar o marketing digital como uma forma de conquistar clientes e se relacionar com aqueles que a empresa já possui.

1.3 MARKETING DIGITAL: UMA VARIÁVEL CRESCENTE NO MUNDO CORPORATIVO

Ao longo dos anos, continuamente as organizações crescem e se inovam para manter-se no mercado. A tecnologia possibilitou esse crescimento e atualmente se mostra uma grande aliada às empresas e observa-se que a internet virou parte do processo de venda nas mais diversas partes do mundo e por qualquer pessoa.

O marketing digital é visto como uma vantagem competitiva, e quando utilizado de forma correta, traz grandes benefícios para quem utiliza esse mercado

digital, acessado por milhares de usuários diariamente, o que propicia maior divulgação de produtos e serviços em toda rede. Conforme Cintra:

Podemos observar que o mundo digital vem trazendo muitas oportunidades e benefícios para pequenas, médias e grandes empresas, mas mesmo abrindo inúmeras portas, o marketing digital precisa ser bem elaborado como o próprio marketing; é necessário traçar um caminho com objetivos e metas claros, saber onde deseja chegar, saber divulgar bem seu produto, sempre atualizando notícias, pois vale lembrar que o que não é visto não é lembrado. (CINTRA, 2009, p. 9).

Nessa conjuntura, em meios em que se modifica tudo em questão de segundos, ocorre excessivamente trocas de informações pelos meios de comunicação, o que torna imprescindível que os meios corporativos consigam compreender e absorver tantas informações e conteúdos relevantes do seu ramo de negócio. O marketing digital se apresenta como forma de extração de informações direcionadas à organização e auxilia o crescimento contínuo da mesma. Conforme Kotler e Armstrong:

Os profissionais de marketing vivem se queixando de que não tem as informações certas, ou de que tem muitas informações erradas. Muitas vezes a informação importante chega tarde demais para ser utilizada ou chega a tempo, mas não é precisa. Portanto, os gerentes de marketing precisam de informações melhores e em maior número. As empresas têm maior capacidade de fornecer boas informações aos gerentes, mas em geral não se aproveitam disso. Hoje, muitas empresas estão estudando as necessidades de informação dos gerentes e planejando sistemas que atendam essas necessidades. (KOTLER; ARMSTRONG, 2000, p.57).

Com tais informações geradas a cada minuto dos potenciais consumidores, torna-se mais fácil organizar campanhas e formas de anunciar seus produtos e serviços na web. As informações coletadas auxiliam as empresas do mundo inteiro a formar possível público alvo, necessidades de cliente, entre tantos outros dados. Kotler e Armstrong ainda mencionam:

Os consumidores de todo o mundo variam tremendamente em termos de idade, renda, nível de instrução e gostos. Eles também compram uma variedade incrível de mercadorias e serviços. Estes consumidores tão diversos fazem suas escolhas dentre os muitos produtos que estão ao seu dispor baseados em um conjunto fascinante de fatores. (KOTLER; ARMSTRONG, 2000, p.75).

É perceptível que esse meio é utilizado em massa e por isso se torna um meio mais fácil de realizar compras e vendas. Quando os usuários que o utilizam comparam preços, produtos e serviços, no aconchego dos seus lares, e compram mais vezes se o *feedback* for positivo. Por isso, percebe-se que o marketing digital é um meio de constante crescimento e constitui um potencial no meio da globalização.

Entretanto, mesmo estando em ascensão, muitas empresas não utilizam essa ferramenta, muitas vezes por não conhecer ou procurar entender, o que faz com que deixam de se beneficiar de suas vantagens perante seus concorrentes. O marketing digital é uma crescente evolução no mercado e cabe ressaltar que cada empresa atua de forma diferente e utiliza as formas que lhes convém para a divulgação de seus produtos ou serviços.

Segundo Torres o marketing digital completo deve ser composto por sete ações estratégicas:

- Marketing de conteúdo: é o conteúdo dos sites, a primeira e mais importante forma de comunicação com o consumidor conectado;
- Marketing nas mídias sociais: são sites construídos para a interação social e o compartilhamento de informações;
- Marketing viral: é a comunicação individual entre um internauta e outro;
- E-mail marketing: uma forma de comunicação pessoal e empresarial para envio de mensagens;
- Publicidade online: iniciou-se a partir de banners com anúncios publicitários, que com o tempo ganharam animação, interação, som, vídeo e muitos outros recursos;
- Pesquisa online: é uma forma de conhecer o público-alvo, seu comportamento e suas opiniões, para planejar novas estratégias e ações de marketing;
- Monitoramento: é uma ação estratégica que integra os resultados de todas as outras ações estratégicas, táticas e operacionais, permitindo verificar os resultados e agir para correção de rumos ou melhoria das ações (TORRES, 2009).

Uma técnica que pode ser usada por empresa é o uso dos 8 P's do marketing digital: pesquisa, planejamento, produção, publicação, promoção, propagação, personalização e precisão. Segundo Torres:

- a Pesquisa, é o primeiro passo para qualquer projeto digital, pois ela orientará para onde a empresa deve direcionar seus esforços, o que o consumidor está procurando;

- o segundo P trata de Planejamento, ou seja, avaliar a viabilidade e as chances de sucesso em um projeto primeiramente no papel, para depois partir para sua execução;

- a Produção é o momento de execução de tudo o que foi planejado. A produção é a maneira que o produto é produzido pela empresa em menor tempo de forma que a pessoa que comprou receba em curto prazo;

- a Publicação trata de divulgar conteúdo de relevância e que realmente atraia o consumidor. Para Torres é fundamental planejar, criar e publicar conteúdo em sites para torná-lo visível na Internet e atraente ao consumidor, o que representa o marketing de conteúdo;

- o quinto P está relacionados à Promoção que quando investida na internet ou em redes sociais é muito mais barata do que em outros veículos de informação, pois é a maneira mais prática de comunicação do consumidor para o consumidor;

- a propagação, deve dar continuidade ao anterior, ou seja, permite que as pessoas espalhem o conteúdo pela rede;

- a Personalização, considera a atividade de cada consumidor na internet e trabalha de forma individual cada ponto de contato que ele tem com a marca, começando assim a construir relacionamento com o consumidor;

- O último dos 8 P's é chamado Precisão e traz as ferramentas de mensuração disponíveis no mercado (muitas delas gratuitas), como extrair delas dados relevantes para o negócio, interpretar tais dados e transformá-los em informação pertinente (TORRES, 2009).

Assim, com o marketing digital, as empresas podem ficar conectada aos clientes, trocar ideias, mostrar novidades, compartilhar informações, divulgar informações interessantes sobre seus produtos e serviços, entre outras vantagens.

A venda pela internet ou e-commerce também ganhou destaque entre as empresas com a expansão dos meios digitais.

1.4 A EVOLUÇÃO DO E-COMMERCE NOS MEIOS DIGITAIS

Atualmente, o meio digital se inova a cada dia e crescentemente é utilizado por milhares de usuários conectados, permitindo usufruir a ferramenta de compra e venda online. Esse recurso é conhecido como E-commerce e é um meio muito prático para quem o utiliza. Segundo Kotler e Keller:

O e-commerce utiliza um site para realizar transação ou facilitar a venda de bens e serviços pela internet. As vendas no varejo on-line explodiram nos últimos anos, e é fácil perceber por que. Os varejistas on-line podem prover de modo previsível experiências conviventes, informativas e personalizadas para tipos bastante diferentes de consumidores e empresas. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 470).

O e-commerce é conhecido por facilitar experiências de compra e venda e um relacionamento entre as pessoas, é um recurso simples de ser usado e torna o produto ou serviço perceptível a quem procura por meio do comércio eletrônico em redes de internet podendo ser em computadores, celulares, smartphones, etc.

Atualmente existem diversos sites que são criados especialmente para o comércio eletrônico e com isso há muita oferta de uma grade com diferentes tipos de produtos e serviços para seu consumidor, permitindo de alguma forma alcançar a necessidade de pessoas de qualquer parte do mundo ao mesmo tempo. Segundo Kotler e Keller “ [...] Varejistas on-line também têm testado novas tecnologias como blogs, redes sociais e mobile marketing para atrair novos compradores. ” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 471).

É importante ressaltar que as transações entre consumidor e empresa no comércio eletrônico devem ser feitas de forma segura, com sigilo de informações pessoais, visto que atualmente ocorrem muitos crimes eletrônicos e a falta de segurança na web é um dos maiores motivos. Deve-se investir na segurança dessas transações para fidelizar a confiança do cliente e posteriormente despertar segurança para futuras compras do mesmo.

Os meios digitais juntamente com o comércio eletrônico estão em constante crescimento no mundo, permitindo uma experiência agradável e prática para os consumidores e empresas. O desenvolvimento do marketing digital no e-commerce atribui vários benefícios para ambos os lados e constantes mudanças tecnológicas melhoram esse sistema utilizado pela maioria das pessoas.

2 METODOLOGIA

Esta etapa está organizada em três tópicos com o objetivo de ajudar na compreensão e análise das informações: categorização da pesquisa, geração de dados e análise e interpretação dos dados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto à natureza, foi abordado um estudo teórico empírico pois a pesquisadora buscou contextualizar os assuntos do estudo, escolhendo pesquisar a influência Marketing Digital na escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, e como esta ajuda na fidelização dos consumidores em relação ao comércio local.

Do ponto de vista dos objetivos foi desenvolvida uma pesquisa quanti-qualitativa, pois foi disponibilizado para os estudantes um questionário buscando analisar a influência das redes sociais, os hábitos de compra pela internet e o que leva esse público a comprar pela internet.

Com base nos objetivos propostos, foi desenvolvido um estudo exploratório, por buscar compreender a influência do marketing digital sobre os hábitos de consumo do público. Busca-se estudar e entender de que forma as ferramentas de marketing digital são utilizadas nos canais de comunicação entre consumidores e empresas.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos a pesquisa adotada para o embasamento teórico foi a bibliográfica e um estudo de caso, pois foi realizando pesquisas em autores renomados mencionados no decorrer do estudo, além da

coleta de dados diretamente com os estudantes de uma Faculdade, localizada no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. para saber a sua opinião sobre o marketing digital. Após a categorização da pesquisa partiu-se para a geração de dados.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

No levantamento de dados foram utilizadas documentação indireta e documentação direta.

Na documentação indireta realizou-se o levantamento de dados através de pesquisas bibliográficas buscando identificar as principais estratégias do marketing digital e entender melhor o consumo pela internet. Já na pesquisa direta, realizou-se uma pesquisa com os dos estudantes do curso de Administração de uma faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Ao todo foram pesquisados 53 estudantes, totalizando 33,75% dos acadêmicos da instituição estudada.

O questionário foi composto de oito questões fechadas buscando analisar a influência do marketing digital sobre as escolhas de consumo deste público. O questionário foi aplicado do dia 30 de outubro de 2019, de forma eletrônica, elaborado pela pesquisadora. Partiu-se assim para a análise e interpretação dos dados.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Para melhor compreensão, análise e interpretação de dados obtidos utilizou-se dois tipos de métodos, sendo o comparativo e o dedutivo.

O método foi comparativo buscou as respostas para o problema proposto neste estudo através da análise da a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, o que posteriormente foi comparado a teoria.

Já o método dedutivo permitiu encontrar bons resultados para o estudo possibilitando a pesquisadora análises e comparações com a teoria estudada. Após à aplicação da pesquisa, as respostas foram tabuladas, analisadas e os resultados foram comparados com o embasamento teórico.

3 DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

O tema deste estudo foi a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Observa-se que atualmente quase tudo que o cliente precisa, em termos de produtos e serviços, está disponível pela internet. Assim o marketing digital torna-se um importante aliado para reter consumidores, se mostrando fundamental para as organizações que buscam se desenvolver e prosperar.

Tendo em vista que o objetivo da pesquisa realizada foi verificar a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, aplicou-se um questionário com oito questões fechadas para os acadêmicos do curso de Administração, no total 53 alunos responderam a pesquisa. A pesquisa foi realizada do dia 30 de outubro de 2019.

Primeiramente buscou-se conhecer melhor os consumidores sendo que 62,3% são do gênero feminino e 37,7% são do gênero masculino. Destes quanto a idade 35,8% tem entre 16 e 21 anos, 45,3% tem entre 22 e 27 anos, 13,2% têm entre 28 e 33 anos, 5,7%, têm entre 34 e 40 anos.

Segundo Vitorino, na atual era da informação as empresas estão lidando com seres humanos muito bem informados devendo ser analisado os dados demográficos (VITORINO, 2014). Para realizar ações de marketing que gerem resultados é necessário saber quem são os clientes que se deseja atingir.

Em seguida, buscou-se analisar qual o meio mais utilizado para fazer compras. O resultado pode ser visualizado na Ilustração 01:

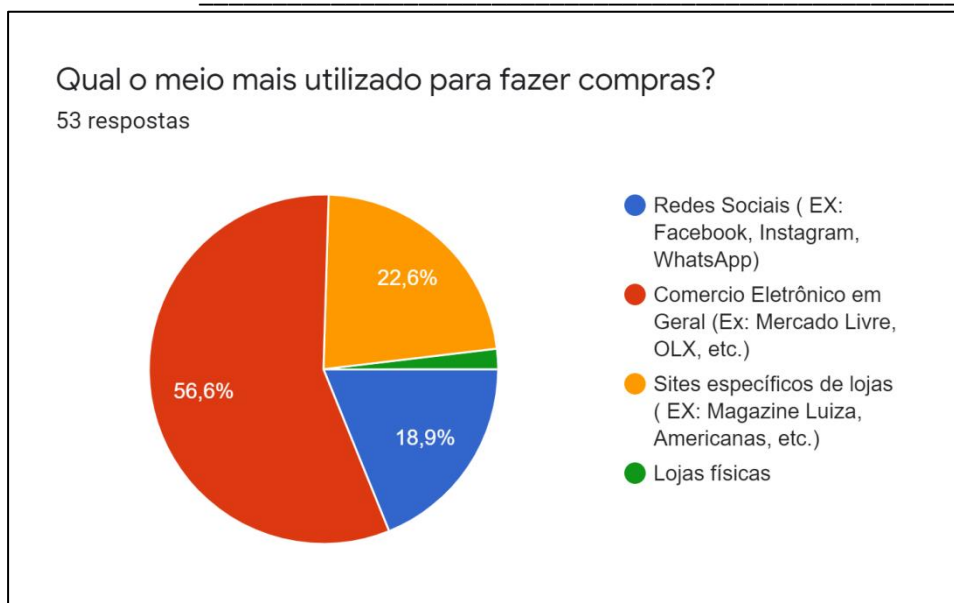


Ilustração 01: Qual o meio mais utilizado para fazer comprar.
Fonte: Produção da pesquisadora.

De acordo com os dados apresentados na Ilustração 1, 18,9% utiliza as redes sociais como Facebook, Instagram ou WhatsApp para fazer compras, 56,6 % utiliza sites de comércio eletrônico como mercado livre e 22,6% prefere realizar comprar em sites de produtos específicos como Magazine Luiza ou Americanas, e 1,9% dos consumidores opta por comprar em lojas físicas.

Pode-se destacar de acordo com Las Casas que, considerando-se às principais plataformas colaborativas das mídias sociais como Facebook, Twitter e Instagram, dentre outros, onde por meio delas as empresas podem procurar meios de divulgar seus produtos ou serviços utilizando a técnica do marketing que mais combine ao seu público-alvo, mantendo relacionamento próximo com seus clientes (LAS CASAS, 2012).

De acordo com a ilustração, as redes sociais colaboram com facilidade e rapidez na escolha do consumidor, sendo que o mesmo pode selecionar em qual tipo de meio eletrônico ele quer comprar, formas de pagamentos, segurança e praticidade, muitas opções de produtos e marcas. Obtendo também descontos e promoções. Podemos perceber que o comércio eletrônico chegou para facilitar nosso modo de comprar.

Em seguida foi questionado se, na opinião do pesquisado, o marketing sobre um determinado produto, elaborado pelas empresas, é uma ferramenta influenciadora no momento da decisão da compra, sendo que 100% respondeu que sim. Para Kotler e Keller, uma administração de marketing bem-sucedida ocorre através dos processos de criação, desenvolvimento, estratégia e plano de marketing de maneira criativa, por intermédio da troca de valores para ambas as partes de maneira eficiente e eficaz em direção aos objetivos de ambas às partes (KOTLER; KELLER, 2013).

De acordo com a pesquisa, todos os consumidores questionados afirmaram que o marketing pode ser uma ferramenta influenciadora na escolha dos mesmos, auxiliando na hora da compra de um produto, se adaptando entre as diferenças dos consumidores.

A Ilustração 02 refere-se a investigar com que frequência o pesquisado utiliza o comércio eletrônico para realizar compras.

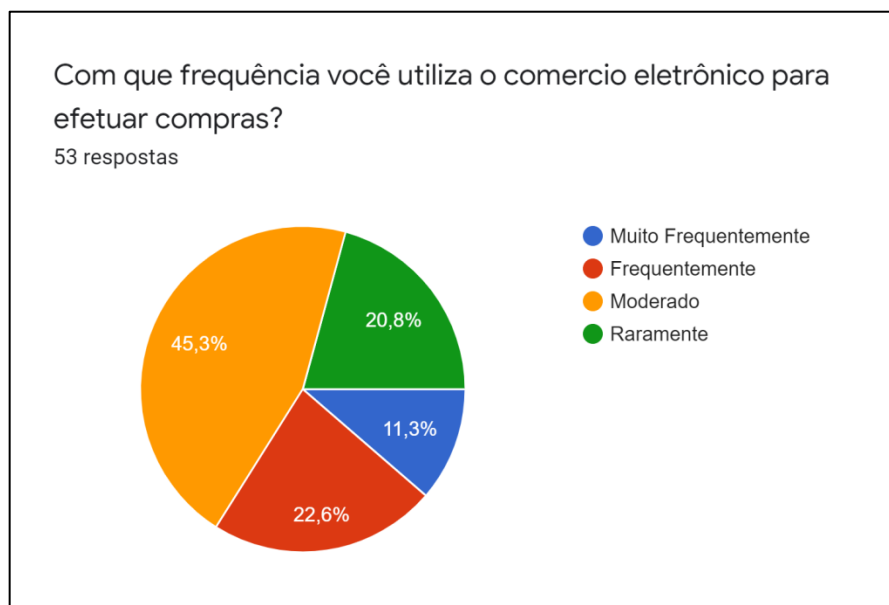


Ilustração 02: com que frequência realiza compras pela internet.

Fonte: Fonte: Produção da pesquisadora.

Segundo a Ilustração 02, pode-se verificar que 11,3% realiza muito frequentemente, 22,6% frequentemente, 45,3% de forma moderada e 20,8% raramente.

Felipini afirma que a internet mudou não apenas a forma das pessoas se comunicarem, mas interferiu também no contorno como as pessoas efetuam uma compra, através das trocas de informações e conhecimentos sobre determinados produtos obtidas por meio dessas plataformas (FELIPINI, 2010). Entende-se que a frequência utilizada para compras pela internet varia bastante entre os consumidores, mas mesmo assim muitas pessoas optam por utilizar o comércio eletrônico como forma de compra por ser um meio fácil acesso e em qualquer lugar do mundo.

Em seguida buscou-se investigar por que produto o pesquisado interessou-se ou comprou por influência das redes sociais ou do marketing utilizado na divulgação do item. O resultado pode ser visualizado na Ilustração 03:



Ilustração 03: influência do marketing no momento da compra.
Fonte: Fonte: Produção da pesquisadora.

Segundo a Ilustração 03, 20,8% interessou-se ou comprou eletrônicos, 26,4% cosméticos, moda e acessórios, 20,8% cosméticos, eletrônicos, serviços, moda e acessórios, 22,6% moda e acessórios e 9,4% nunca foi influenciado pelo marketing no momento da decisão de compra.

Cobra afirma que as redes sociais (internet) se tornaram mais que apenas um meio de comunicação entre as pessoas, mas também uma ferramenta de

comunicação e relacionamento entre consumidores e organização, a fim de divulgar suas marcas e obter conhecimentos sobre as empresas (COBRA, 2009). Na ilustração 03, pode-se verificar que o consumidor busca por diversos tipos de produtos no comércio eletrônico, e as empresas que atuam nesse ramo, devem ter um leque amplo de produtos disponíveis para satisfazer seus clientes ou atrair mais consumidores para este meio.

A Ilustração 04 buscou mensurar como o pesquisador avalia o marketing utilizado nas redes sociais e sites de comércio eletrônico:



Ilustração 04: Marketing nas redes sociais e e-commerce.

Fonte: Fonte: Produção da pesquisadora.

Conforme a Ilustração 04, verifica-se que 35,8% considera o marketing utilizado nas redes sociais e e-commerce como ótimo, 56,6% considera bom e 7,5% considera regular, não teve respostas negativas na pesquisa.

Com isso percebe-se que os consumidores usam um critério forte em relação ao marketing utilizado pelas empresas, avaliando a forma da publicidade feita, pelo alcance que esse marketing atinge, entre outros fatores.

Por fim questionou-se o que leva o pesquisado a comprar pela internet, resultado que pode ser visualizado na Ilustração 5:

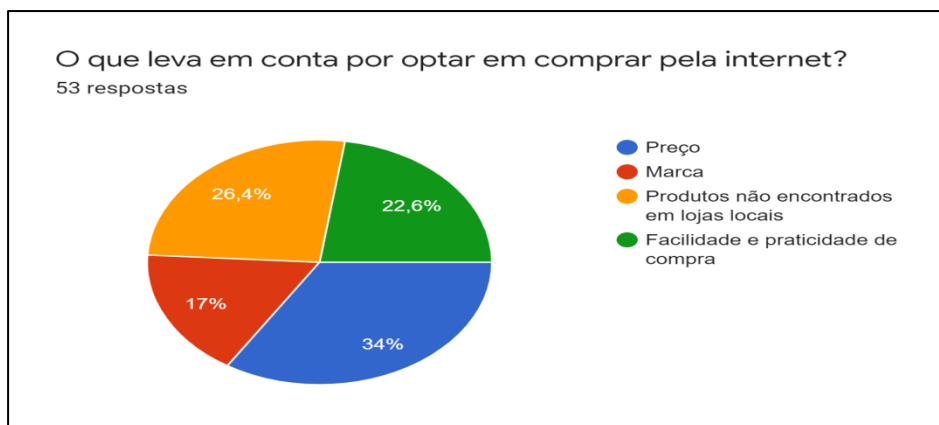


Ilustração 05: Porque realizar compras pela internet.

Fonte: Fonte: Produção da pesquisadora.

Pode-se observar que 34% compram por causa do preço, 17% pela marca, 26,4% produtos não encontrados em lojas locais, 22,6% facilidade e praticidade de compra.

Com base nesse resultado, é possível avaliar o consumidor pelos seus gostos e diferentes necessidades. Para Samara e Morscho papel do marketing é compreender e reconhecer as necessidades dos seus consumidores a fim de satisfazê-las, seja por meio da produção de bens ou serviços (SAMARA; MORSCH, 2012). Diante disso as empresas precisam ficar atentas às reais necessidades dos seus clientes e utilizar estratégias adequadas e inovadoras para se tornarem diferenciadas das concorrentes para alcançar os objetivos organizacionais.

Após o estudo realizado, é notório que o uso de mídias sociais traz grandes benefícios para as organizações que a utilizam, podemos citar alguns exemplos, como: praticidade, análise das concorrências, excelente relação custo-benefício, construção e manutenção de bom relacionamento com clientes e gerenciamento de crises. Peçanha, Lizandra e Mesquita ressaltam que:

- Praticidade: é a forma mais fácil de conseguir se aproximar do público, uma vez que a comunicação se torna mais imediata, direta. É possível monitorar os elogios e as críticas, descobrir em qual momento os clientes têm tido mais

dificuldade e têm criticado mais o seu negócio e, a partir daí, elaborar um plano de ação geral para garantir a reversão da situação e alcance da qualidade e avaliação que gostaria;

- **Análise da concorrência:** permite acompanhar como as empresas concorrentes têm se posicionado nas redes sociais e que tipo de comentários estão recebendo. Se um concorrente direto tem tido muitas reclamações a respeito de uma questão X, é possível elaborar um plano de ação de melhorias do negócio nesse aspecto para ganhar esses clientes insatisfeitos ou, caso a empresa não tenha essa mesma falha que o concorrente, talvez seja o caso de iniciar uma campanha para reforçar essa questão, atraindo, mais uma vez, essa fatia do público que está insatisfeita. Aprender com os erros e acertos dos concorrentes é fundamental para empresas de sucesso;

- **Relação custo-benefício:** as ações tendem a ter um custo muito mais baixo se comparado ao marketing tradicional e possuem um custo muito bom se comparado ao benefício, principalmente considerando a segmentação, uma vez que é possível fazer com que todos os anúncios apareçam apenas para um nicho de pessoas (por idade, por estilo de vida, por interesses, etc.), o que faz com que a maior parte do investimento nas ações online sejam recompensados, visto que o público-alvo é bem específico;

- **Construção e a manutenção de um bom relacionamento com clientes:** as redes sociais sempre foram uma forma mais direta e simples de entrar em contato com os clientes e permitir que eles deem opinião sobre produtos e serviços e esclareçam dúvidas. Esse relacionamento pode criar fãs e ser a chave do sucesso da sua empresa;

- **Gerenciamento de crises:** a troca de opiniões no mundo digital acontece naturalmente e, por isso, as empresas precisam visualizar o que as pessoas têm falado a respeito da marca. As redes sociais auxiliam no monitoramento desses comentários e permitem que se elaborem ações específicas para gerenciar cada um desses questionamentos e mostrar que a empresa se preocupa com os clientes (PEÇANHA; LIZANDRA; MESQUITA, 2016).

O marketing digital é uma necessidade para as empresas que desejam uma maior aproximação com o cliente. Ele está ligado ao marketing de relacionamento, pois é preciso entender o relacionamento com a empresa para poder reter o cliente.

O estudo traz como resultado para as empresas que o diferencial que elas buscam se encontra no relacionamento com os clientes que querem relacionar-se com as marcas e receber informações dos produtos e serviços. Deste modo, as empresas precisam acompanhar as tendências da utilização da internet e suas ferramentas, a fim de criar diferenciais para continuar retendo seus consumidores.

CONCLUSÃO

Sabe-se que a tecnologia influenciou diretamente o comportamento do consumidor que passou a buscar a facilidade e praticidade de consumir pela internet, exigindo uma mudança no modo com que as empresas desenvolvem o seu marketing. Surge assim o marketing digital como ferramenta estratégica para fidelizar clientes.

Assim, o tema deste artigo foi a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, buscando estudar e entender de que forma as ferramentas de marketing digital são utilizadas nos canais de comunicação entre empresas e clientes.

O estudo respondeu ao problema: de que forma o Marketing Digital se transforma em ferramenta para as empresas alavancarem suas vendas de forma facilitada atingindo seus clientes? E foi solucionado através do estudo do referencial teórico, da pesquisa aplicada aos dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Desta forma, o presente trabalho teve como objetivo principal, verificar a influência do marketing digital sobre a escolha de consumo dos estudantes de uma Faculdade no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Ao longo da pesquisa, o objetivo foi atingido, através de pesquisas e com os gráficos que apontaram o quão importante o marketing digital se torna para uma organização, que atua e auxilia na

fidelização e competitividade no mercado, sendo essencial no meio social das empresas.

O primeiro objetivo específico identificar as principais estratégias do marketing digital, o que foi alcançado através do estudo do referencial teórico no segundo tópico do estudo. Na sequência, o segundo e terceiro objetivos buscaram identificar qual o tipo de marketing digital que mais sensibiliza o estudante consumidor; e apontar a influência da mídia digital perante o estudante consumidor, que foram atingidos através do questionário disponibilizado para os estudantes. A partir desses resultados foi realizada uma análise esclarecendo os fatores do marketing digital que influem nos hábitos de consumo.

A presente pesquisa colaborou para a obtenção de conhecimento da pesquisadora, que em sua jornada, conseguiu buscar as respostas das questões que haviam sido colocadas. Entretanto, algumas dúvidas podem surgir, pois o marketing digital, como ferramenta influenciadora, se modifica diariamente e busca atender seus mais diversos públicos, por isso, recomenda-se novos estudos, abrangendo novas pesquisas sobre o contexto do marketing digital perante os consumidores, as novas tecnologias e diferentes estratégias que as empresas adotam para adquirir novos clientes.

Neste contexto, a pesquisa contribuirá para a obtenção do conhecimento de outros acadêmicos e sociedade em geral, de modo que facilite o entendimento do texto, sobre as maneiras de como o marketing influencia nas redes sociais e público tanto jovem, quanto adultos e idosos, pois atualmente, qualquer pessoa está sujeita a tecnologia.

REFERÊNCIAS

CINTRA, Flávia Cristina. **Marketing Digital: a era da tecnologia on-line**. Disponível em: <<http://publicacoes.unifran.br/index.php/investigacao/article/view/147/104>>. Acesso em: 18 maio 2019.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

FELIPINI, Dailton. **Empreendedorismo na Internet**. 1. ed. Rio de Janeiro: Braspost, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary, **Introdução ao Marketing**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing Essencial**: conceitos, estratégias e casos. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, Fábio Bandeira. **A Diferença entre Marketing x Propaganda x Publicidade**, 2018. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/a-diferenca-entre-marketing-x-propaganda-x-publicidade/108922/>>. Acesso em: 04 maio 2019.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do Consumidor**: conceitos e casos. 1. ed. São Paulo, Prentice Hall, 2012.

TAVARES, Cristiano Viana Cavalcante Castellão. **Marketing na Região do Cariri**: melhores marcas, merchandising, satisfação e comportamento do consumidor. 1. ed. Curitiba: CRV, 2013.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do Marketing Digital**: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec Editora, 2009.

PEÇANHA, Vitor; LIZANDRA, Muniz; MESQUITA, Renato. **Marketing Digital**, 2016. Disponível em: <<https://rockcontent.com/materiais-educativos/>>. Acesso em: 17 out. 2019.

VITORINO, Jairson. **Tribos de Consumo em Tempos de Social Big Data**, 2014. Disponível em: <<http://www.buzzmonitor.com.br/download/colecao-elifa---tribos-de-consumo-em-tempos-de-social-big-data>>. Acesso em: 22 out. 2019.

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL E FATORES MOTIVACIONAIS RELEVANTES PARA COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE SANTA ROSA

Gabriela da Silveira Vargas¹

Lucas Zimmermann²

Luigi Antônio Farias Lazzaretti³

RESUMO

O presente artigo foi desenvolvido sobre o tema o clima organizacional e os fatores motivacionais relevantes para os colaboradores de uma empresa, delimitando-se à análise do clima organizacional e dos fatores motivacionais relevantes para os colaboradores da empresa ZUK Mangueiras, localizada na cidade de Santa Rosa, RS, nos meses de julho a setembro de 2019. A questão problema norteadora deste artigo foi: Como está o nível motivacional dos colaboradores da empresa com relação ao clima organizacional? Esse tema se justificou devido à ampla competitividade que se observa no cenário atual, de modo que um estudo abordando a preocupação com a motivação do colaborador pode contribuir para a melhoria do ambiente organizacional das empresas que atuam no mesmo segmento da empresa foco deste estudo. O objetivo principal foi o de entender o estado de motivação atual dos colaboradores da empresa Zuk Mangueiras no segundo semestre de 2019, sendo que especificamente buscou-se estudar os processos motivacionais e como estes interferem na satisfação dos colaboradores da empresa; pesquisar os colaboradores a respeito do clima organizacional da empresa e o nível de motivação e satisfação dos seus colaboradores; identificar os principais fatores que influenciam na motivação dos colaboradores e quais seus efeitos no clima organizacional. Com relação à metodologia empregada na realização deste estudo, trata-se de pesquisa aplicada com abordagem quantitativa e qualitativa, expressa por meio descritivo e explicativo, sendo realizada por meio de pesquisas bibliográfica, documental e estudo de caso. Como resultado, pode-se constatar que a motivação dos colaboradores é influenciada por diferentes aspectos que vão desde o espaço físico da empresa, até o modo como a empresa lida com os problemas pessoais que lhes acometem. A pesquisa com os colaboradores indicou uma elevada motivação e satisfação na realização de suas funções.

Palavras-chave: Motivação - Clima Organizacional - Colaboradores.

¹Acadêmico do curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. Email: luquinhaszimmermann@hotmail.com.

²Acadêmica do curso de Ciências Contábeis – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. Email: gabrielasilveiravargas@gmail.com.

³Orientador. Professor dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. Email: luigifarias@yahoo.com.br.

ABSTRACT

This article was developed on the subject the organizational climate and motivational factors relevant to employees of a company, delimiting itself to the analysis of the organizational climate and the motivational factors relevant to employees of the company ZUK Mangueiras, located in the city of Santa Rosa, RS, from July to September 2019. The guiding question of this article was: How is the motivational level of the company's employees in relation to the organizational climate? This theme is justified due to the broad competitiveness that is observed in the current scenario, so that a study addressing the concern with the motivation of the employee can contribute to the improvement of the organizational environment of companies that operate in the same segment of the company focus of this study. The main objective was to understand the current state of motivation of employees of zuk mangueiras in the second half of 2019, and specifically we sought to study motivational processes and how these interfere in the satisfaction of employees of the company; interview employees about the company's organizational climate and the level of motivation and satisfaction of its employees; identify the main factors that influence the motivation of employees and what their effects on the organizational climate are. Regarding the methodology used in this study, this is an applied research with a quantitative and qualitative approach, expressed by descriptive and explanatory means, being carried out through bibliographic, documentary research and case study . As a result, it can be seen that the motivation of employees is influenced by different aspects ranging from the physical space of the company, to the way the company deals with the personal problems that affect them. The research with employees indicated a high motivation and satisfaction in performing their functions.

Keywords: Motivation - Organizational Climate - Employees.

INTRODUÇÃO

Um dos grandes desafios à sobrevivência e expansão das empresas na contemporaneidade é o elemento humano. Numa época em que a tecnologia e a automação dos processos produtivos avançam o homem se torna elemento básico da dinâmica empresarial. Dentre os diversos aspectos que influenciam diretamente no sucesso das organizações está o clima organizacional, o qual pode representar um importante diferencial na permanência e competitividade das empresas no segmento em que estão inseridas.

O presente artigo foi elaborado sobre o tema do clima organizacional e os fatores motivacionais relevantes para os colaboradores de uma empresa,

delimitando-se à análise do clima organizacional e dos fatores motivacionais relevantes para os colaboradores da empresa ZUK Mangueiras, localizada na cidade de Santa Rosa, RS, nos meses de julho a setembro de 2019.

A questão problema norteadora deste artigo foi: Como está o nível motivacional dos colaboradores da empresa com relação ao clima organizacional?

Esse tema se justifica devido à ampla competitividade que se observa no cenário atual, de modo que um estudo abordando a preocupação com a motivação do colaborador pode contribuir para a melhoria do ambiente organizacional das empresas que atuam no mesmo segmento da empresa foco deste estudo. Além disso, a realização deste estudo permitiu que os acadêmicos pudessem aprofundar seus conhecimentos teóricos sobre clima organizacional comparando com a prática do cotidiano da realidade das empresas, dando assim, plena significância às inúmeras teorias estudadas ao longo do curso, ressaltando que a realização desse trabalho oportuniza para os acadêmicos em geral, à aquisição de novos conhecimentos, além de possibilitar a interação entre acadêmico, instituição de ensino e a empresa em estudo.

Para a instituição acadêmica a realização deste trabalho mostrou-se relevante por contribuir com os estudos já realizados na área de gestão de pessoas e clima organizacional. Além disso, essa pesquisa apresenta relevância social, ao disponibilizar embasamento para as empresas que venham a ter interesse em aprimorar suas práticas de atuação nesta área.

Para a empresa foco deste estudo, a realização deste trabalho contribuiu para a evolução da área de Gestão de Pessoas, servindo de referência para o aprimoramento dos resultados almejados pela mesma, contribuindo assim, tanto para os gestores como para os colaboradores.

O objetivo principal foi o de entender o estado de motivação atual dos colaboradores da empresa Zuk Mangueiras no segundo semestre de 2019, sendo que especificamente buscou-se estudar os processos motivacionais e como estes interferem na satisfação dos colaboradores da empresa; pesquisar os colaboradores a respeito do clima organizacional da empresa e o nível de motivação e satisfação dos seus colaboradores; identificar os principais fatores que influenciam na

motivação dos colaboradores e quais seus efeitos no clima organizacional.

Com relação à metodologia empregada na realização deste estudo, no que se refere à natureza, o método escolhido foi o de pesquisa aplicada e com relação ao tratamento dos dados esta pesquisa foi considerada quantitativa e qualitativa. Considerando os objetivos definidos para este estudo, utilizou-se de pesquisas descritivas e explicativas. Com relação à forma de pesquisa técnica, foram realizadas pesquisas bibliográfica e também foi aplicado um estudo de caso. Cabe ainda mencionar, que utilizou-se de documentações diretas e indiretas. Como pesquisa direta foram coletados dados diretamente na empresa com os colaboradores, por censo, por meio de um questionário previamente elaborado para este fim, por meio do qual verificou o nível de satisfação e o grau de motivação dos colaboradores, identificando o clima organizacional da empresa.

Como documentação indireta, para a realização deste artigo, os métodos utilizados foram a pesquisa bibliográfica, em livros que tratam do assunto estudado. Com base nos dados coletados fez-se a análise e interpretação, sendo que a abordagem foi feita através do método dedutivo.

Como resultado, apresenta-se inicialmente uma breve introdução ao tema. Na sequência se apresenta no seu referencial teórico os conceitos de gestão de pessoas, processos motivacionais e clima organizacional, baseando em autores como Idalberto Chiavenato, Sylvia Constant Vergara, Jean Pierre Marras, Francisco José Masset Lacombe, Joel Souza Dutra, entre outros. Em seguida encontra-se a metodologia da pesquisa formada pela geração e análise dos dados, a análise dos resultados e demonstrações dos dados obtidos. Finaliza-se com a conclusão final e referências utilizadas na realização deste artigo.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste referencial teórico apresenta-se a fundamentação que embasa este estudo, a partir de autores sobre os assuntos: gestão de pessoas, processos motivacionais e clima organizacional.

1.1 PROCESSO EVOLUTIVO DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

Ao abordar a questão do processo evolutivo, Marras afirma que a criação do departamento pessoal partiu da “necessidade de contabilizar os registros dos trabalhadores, com ênfase, obviamente, nas horas trabalhadas, faltas e atrasos para efeito de pagamento ou de descontos.” (MARRAS, 2007, p. 21). Semelhante com o que se realiza atualmente no Departamento de Gestão de Pessoas.

Dia após dia as grandes organizações voltam seu interesse e seus investimentos no desenvolvimento humano, de modo a agregar valor para as pessoas e para a empresa. Dutra assevera que as grandes “[...] organizações vêm passando por grandes transformações em função de pressões que recebem tanto do contexto externo quanto do contexto interno.” (DUTRA, 2009, p. 23).

Chiavenato explica que “Para que os objetivos da Gestão de pessoas sejam alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional.” (CHIAVENATO, 2004, p.10). Para conseguir acompanhar o ritmo frenético das pressões diárias e desenvolver seus negócios, as empresas dependem cada vez mais do envolvimento e do comprometimento das pessoas com os objetivos, metas e estratégias da empresa. Dutra afirma que determinado comprometimento é fundamental para a produtividade e qualidade de seus produtos; na absorção de novas tecnologias; na criação e na aplicação de novas oportunidades; além de obter uma resposta mais ágil na questão ambiente *versus* mercado (DUTRA, 2009).

Devido à grande competitividade de mercado, as empresas precisam oferecer serviços e produtos que ultrapassem as expectativas dos clientes, e para isso elas precisam contar com a inteligência, criatividade e agilidade de seus recursos humanos.

As pessoas são os únicos elementos diferentes de uma organização, pessoas excepcionais podem fazer funcionar bem uma organização precária. Pessoas desmotivadas ou incompetentes podem anular a mais perfeita organização. (LACOMBE, 2011, p. 16).

Desta maneira, as práticas de gestão de pessoas precisaram seguir novos conceitos, atualmente, as empresas são consideradas conjuntos, fazendo parte

delas pessoas proativas e empreendedores que lideram, decidem, motivam e gerenciam os setores da empresa.

A moderna gestão de pessoas consiste em várias atividades, como descrição e análise de cargos, planejamento de RH, motivação das pessoas, avaliação do desempenho entre outras.

A gestão de pessoas depende da mentalidade predominante na organização. Atualmente as organizações entenderam seu conceito de parceria incluindo nele, os funcionários, passando a tratá-los como parceiros. Cada parceiro está disposto a investir seus recursos na organização na medida em que obtiver retornos adequados. Assim, as pessoas deixaram de ser consideradas recursos (humanos) para serem tratados como parceiros. (CHIAVENATO, 2004, p.30).

O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações busca valorizar cada vez mais as pessoas que a constituem e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir sua missão. Para as pessoas, as organizações constituem um meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais, com um mínimo custo de tempo, esforço e de conflito. Muitos dos objetivos pessoais jamais poderiam ser alcançados apenas por meio do esforço pessoal isolado. As organizações surgem exatamente para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham coordenadamente e em conjunto (LACOMBE, 2011).

As pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional: elas passam a constituir a competência básica da organização, essa é a principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente concorrencial.

Com tudo isso, as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando as suas práticas gerenciais. Em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, elas estão investindo em pessoas que entendem deles, que saibam como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los. Em vez de investirem diretamente nos clientes, elas estão investindo nas pessoas que os atendem e os servem, e que sabem como satisfazê-los. Uma relação de duradoura simbiose entre pessoas e organizações.

Assim, o contexto em que se situa a Gestão de Pessoas é representado pelas

organizações e pelas pessoas, sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas.

1.2 PROCESSOS MOTIVACIONAIS

A palavra motivação, segundo Maximiano, derivada do latim *motivos, movere*, designa mover, indicando o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano (MAXIMIANO, 2000). Conforme ressalta Chiavenato:

[...] a motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano". [...] Motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que da origem a um comportamento específico. (CHIAVENATO, 2004, p. 89).

Já Vergara reconhece a motivação como “[...] uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa.” (VERGARA, 2009, p. 42). Sabe-se que esta força deve ser renovada diariamente, sendo ela intrínseca, está dentro de nós, e provêm das necessidades interiores.

Concordando com Chiavenato e Vergara, Schermerhorn; Hunt e Osborn afirmavam que “[...] a motivação se refere às forças dentro de uma pessoa, responsáveis pelo nível, direção e persistência do esforço despendido no trabalho.” (SCHERMERHORN; HUNT; OSBORN, 2009, p. 86).

O tema motivação é bastante vasto, não há um manual que mensure uma forma ideal para se estar diariamente motivado. Atualmente este é um dos maiores desafios encontrados pelas empresas; manter colaboradores motivados dentro de um mundo cada vez mais competitivo e cheio de desafios. Deve se levar em conta que as pessoas possuem valores, culturas, e interesses distintos, possuem objetivos, desejos e necessidades individuais e particulares que os direcionam dia após dia.

Encontrar a forma correta de desenvolver cada indivíduo, não é uma tarefa fácil, é delicado e ao mesmo tempo complexo, manter uma equipe motivada e tão

difícil quanto descobrir o que motiva cada pessoa. Relacionado a isso Chiavenato, menciona que a “[...] motivação é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual.” (CHIAVENATO, 2004, p. 342).

Quando direcionada ao lado profissional, a motivação está envolvida com o cumprimento de alguma meta. Portanto, é de fundamental importância que a empresa possua metas e objetivos claros e bem definidos, para que as pessoas possam visualizá-los, e por algum motivo pessoal e individual, buscá-los.

De forma geral o contentamento de algumas necessidades é temporal e passageiro, ou seja, em conformidade com Chiavenato, “[...] a motivação humana é cíclica e orientada pelas diferentes necessidades.” (CHIAVENATO, 2004, p. 92). Para tanto, o mesmo autor traz algumas teorias sobre motivação, e estas estão relacionadas com as necessidades humanas. É o caso da teoria de Maslow.

Abraham Maslow criou na década de 50 a teoria da motivação, tendo como estudo a questão das necessidades humanas, para ele, estas necessidades estão organizadas hierarquicamente em primárias e secundárias. Essa teoria da motivação, inclusive a Pirâmide de Maslow, será apresentada detalhadamente no Trabalho de Conclusão de Curso.

A Teoria de Frederick Herzberg, na década de 1960, identificou que é por meio da satisfação do trabalho que as pessoas atuam com motivação, Herzberg fundamentou sua teoria em dois fatores que são os higiênicos e os motivacionais.

De acordo com Chiavenato:

Fatores Higiênicos: referem-se às condições que rodeiam o empregado enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes etc. Correspondem à perspectiva ambiental.

Fatores Motivadores: referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São os fatores motivacionais que produzem em efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é acima dos níveis normais. O termo motivação, para Herzberg, envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional manifestado por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e

significado para o trabalhador. (CHIAVENATO, 2009, p. 96).

A terceira teoria apresentada refere-se à Teoria da Expectativa, criada por Victor Vroom, este a apresentou na década de 1960 e desenvolveu a teoria da motivação relacionada ao desempenho mediante recompensa.

A teoria argumenta que você se sente motivado a esforçar-se em fazer alguma coisa, quando acredita que será bem avaliado pelo seu desempenho e que esta avaliação resultará em recompensas que atendem às suas metas pessoais. (VERGARA, 2009, p. 46).

Dessa forma, é possível compreender que à medida que a pessoa atua com motivação e realiza um ótimo trabalho o seu desempenho será bem avaliado e esta avaliação resultará em recompensas.

De acordo com Chiavenato, na teoria de Victor Vroom, “[...] o nível de produtividade individual parece depender de três forças básicas. Que atuam dentro do indivíduo.” (CHIAVENATO, 2004, p. 100).

A satisfação no trabalho está relacionada com o comprometimento, a realização pessoal, o reconhecimento, e a realização profissional.

Para Schermerhorn; Hunt e Osborn:

[...] satisfação no trabalho é o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho. É uma atitude, ou resposta emocional, às tarefas de trabalho assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho. (SCHERMERHORN; HUNT; OSBORN, 2009, p. 93).

À medida que um indivíduo trabalha com satisfação, aceita os desafios e produz com qualidade este é recompensado. A empresa que reconhece o trabalho e o empenho de seus colaboradores oferece a estes, condições para a realização do mesmo, através da disponibilização de equipamentos adequados, oportunidades de qualificação e uma remuneração compatível. Isso resultará em um colaborador motivado, realizado e satisfeito pelo reconhecimento de seu trabalho.

Atualmente, manter colaboradores motivados é o maior desafio enfrentado pelas empresas, isso se deve ao fato de que cada indivíduo possui necessidades e objetivos diferenciados, saber identificá-los e o supri-los torna o desafio quase

insuperável. É possível notar através das pesquisas já realizadas que não existem receitas prontas em como manter os colaboradores motivados.

Dentre os inúmeros aspectos que influenciam os níveis motivacionais, o clima organizacional apresenta-se como um elemento de importante relevância. Conforme Tachizawa e Scaico, “[...] o clima organizacional refere-se ao ambiente interno, na qual convivem as pessoas que trabalham na organização, e está intimamente relacionado com o grau de motivação e satisfação de seus participantes.” (TACHIZAWA; SCAICO, 2006, p. 313).

O clima organizacional pode ser definido como o ambiente interno de uma empresa. Esse ambiente é formado de pessoas, funcionários, ou colaboradores que trabalham para buscar satisfazer suas necessidades tanto pessoal como também da empresa na qual pertencem. Desta forma, estudar o clima organizacional é buscar saber quais os fatores ou atitudes que afetam o relacionamento entre as pessoas da mesma equipe e também junto aos diretores, gerentes e administradores.

Para Lacombe,

O clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa. Está vinculada a motivação, a lealdade e a identificação com a empresa, a colaboração entre as pessoas, ao interesse no trabalho, a facilidade das comunicações, aos relacionamentos entre as pessoas, aos sentimentos e emoções, a integração da equipe e outras variáveis intervenientes. (LACOMBE, 2011, p. 284).

O clima organizacional de uma empresa influencia diretamente a motivação de seu quadro de funcionários, o desempenho em suas funções e principalmente a satisfação em seu ambiente de trabalho. O clima cria certas expectativas, cujas consequências se originam em diferentes ações, interferindo no clima da empresa.

A satisfação dos funcionários é decorrente do clima organizacional, sendo que este pode interferir na satisfação ou descontentamento no trabalho. Os fatores de satisfação são aqueles que demonstram os sentimentos mais positivos dos funcionários em relação ao trabalho, tais como: reconhecimento, realização, o trabalho em si, a responsabilidade e o progresso.

De acordo com o entendimento de Lacombe:

Se o clima organizacional é bom, as pessoas tendem a ser proativas, partilhar conhecimentos, confiar nos chefes e subordinados, procurar inovar, ter iniciativa e agir com forte sentimento de “pertença”. Se for muito ruim, tendem a fazer o mínimo indispensável para se manter no emprego, ou, as vezes, nem isso, agindo com descrença e revolta, aumentando a rotatividade e o absenteísmo, que, com frequência, são sintomas de clima organizacional negativo. (LACOMBE, 2011, p. 284).

Quando o clima é tenso ocorre uma frustração, gera insegurança e descontentamento entre os funcionários, provocando um certo desinteresse por aquilo que se faz, influenciando na produtividade.

2 METODOLOGIA

A metodologia consiste na apresentação dos métodos e técnicas utilizados na elaboração do trabalho. Neste item, apresenta-se a metodologia que foi seguida, permitindo o bom desenvolvimento do trabalho e a obtenção dos resultados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Em relação às características do estudo, esta é uma pesquisa de natureza aplicada, pois os resultados podem ser aplicados na empresa.

Considerando o tratamento dos dados nesta pesquisa, é qualitativa e quantitativa, já que foi elaborado um questionário, o qual foi aplicado aos 10 colaboradores, buscando com isso medir a satisfação e o nível motivacional destes, bem como identificar quais os elementos que mais influenciam na sua motivação.

Em se tratando dos objetivos, foi desenvolvida a pesquisa exploratória, já que se procurou evidenciar o problema a partir do estudo de uma situação.

O método estudo de caso foi aplicado, pois se realizou uma pesquisa com foco na empresa escolhida, de modo a conhecer suas particularidades, e modos de ação, e assim se verificou as possíveis intervenções, alcançando desse modo, os objetivos propostos e também respondendo a questão problema que norteou esta pesquisa. Este estudo de caso foi em uma organização específica e de análise situacional da mesma.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Para o desenvolvimento desta pesquisa foram utilizadas as fontes primárias e secundárias. Neste estudo, como documentação indireta, as fontes secundárias, foram obtidas em livros, artigos e demais publicações sobre o tema.

A documentação direta determina que o levantamento dos dados foi realizado na própria empresa onde os estudos foram realizados. De modo que, primeiramente coletou-se dados com os colaboradores da empresa Comercial de Mangueiras Santa Rosa Ltda, que tem o nome fantasia ZUK Mangueiras, foco deste estudo. Esta empresa foi criada em 1993, visando atender as inúmeras necessidades no campo e na cidade em diversos segmentos da região Noroeste do Rio Grande do Sul. A ZUK Mangueiras está localizada na Rua João Macluf, 279, centro do município de Santa Rosa/RS; e é especializada em mangueiras, conexões hidráulicas e pneumáticas, lençóis de borracha, toda linha de Auto posto, filtros, óleos lubrificantes agrícolas, industriais e automotivos.

A pesquisa com os colaboradores foi realizada a partir de um questionário elaborado para este fim, composto por 12 questões fechadas, e mais um quadro onde deveriam indicar de 1 a 5, onde 1 representa muito insatisfeito, e 5 muito satisfeito, seu nível de satisfação quanto aos indicadores: Quanto à empresa (local de trabalho, normas e remuneração); com as condições de trabalho; e ainda o seu grau de motivação, onde 1 significa muito desmotivado e 5 muito motivado. Esse questionário foi aplicado no dia 23 de outubro de 2019, com 10 colaboradores, o que representou uma pesquisa estatística com a totalidade da população analisada, e teve como finalidade atender o objetivo de identificar os principais fatores que influenciam na motivação dos colaboradores e quais seus efeitos no clima organizacional.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Na condução do processo de investigação desse trabalho foi utilizado o

método dedutivo. A escolha para o uso desse método dedutivo se explica em função de que existe um problema para o qual se buscou soluções, sendo que a análise dos dados foi feita pelo método estatístico. De modo que, após a aplicação do questionário aos colaboradores da empresa, os dados obtidos, foram tabulados e em seguida analisados; sendo que os resultados foram comparados com o embasamento teórico, de modo que se alcançou um melhor entendimento, e assim enriquecer a discussão do problema proposto.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste item apresenta-se a análise dos dados obtidos através da aplicação dos questionários aos colaboradores da empresa foco deste estudo, salientando que os resultados foram comparados com a pesquisa bibliográfica realizada anteriormente, de modo a obter o devido embasamento teórico.

3.1 RESULTADOS DAS ENTREVISTAS

Inicialmente se procurou traçar um perfil dos colaboradores. Assim, perguntou o gênero dos colaboradores, ao que se pode constatar que 70% são masculinos e 30% femininos. Essa diferença expressiva entre os gêneros dos colaboradores pode ser explicada em função do ramo que a empresa trabalha que é voltado ao segmento mecânico. Sendo que as 3 mulheres que trabalham na empresa, 2 atuam como secretárias, e 1 como caixa, enquanto que os 7 homens desempenham funções de auxiliar, comprador, vendedor e mecânico.

Também se questionou sobre o estado civil, onde 70% dos colaboradores são casados e 30% são solteiros. Com relação a faixa etária desses indivíduos, a metade tem entre 26 e 39 anos, 30% possuem acima de 30 anos, e 20% entre 19 e 25 anos. Pode se observar que 80% dos colaboradores têm mais de 26 anos, o que pode ser uma explicação para que a maioria (70%) já estejam casados.

Investigou-se ainda o tempo de serviço dos colaboradores na empresa sendo que 30% atuam nesta empresa há mais de oito anos, 10% está na empresa entre

cinco e oito anos, 30% três e cinco anos, 20% entre um e três anos, e 10% a menos de um ano, informações estas que estão apresentadas na Ilustração 1.

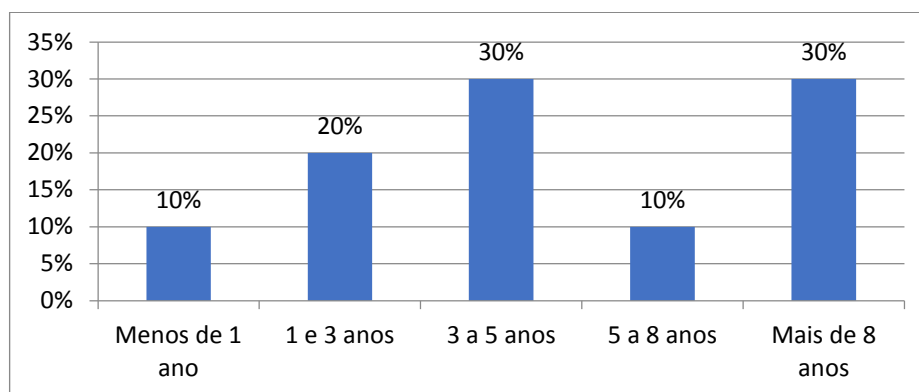


Ilustração 1: Tempo de serviço na empresa.

Fonte: Produção do pesquisador.

Observando essas informações, verifica-se que 70% dos colaboradores estão atuando na empresa a mais de 03 anos, o que representa que já conhecem bem os clientes, produtos, fornecedores a empresa, de forma a ter uma visão ampla da organização a que pertencem.

Quanto a renda dos colaboradores constatou-se que 70% dos colaboradores possuem uma renda entre um e dois salários mínimos, 10% recebem de dois a três salários e 20% recebe acima de três salários, conforme a Ilustração 2.

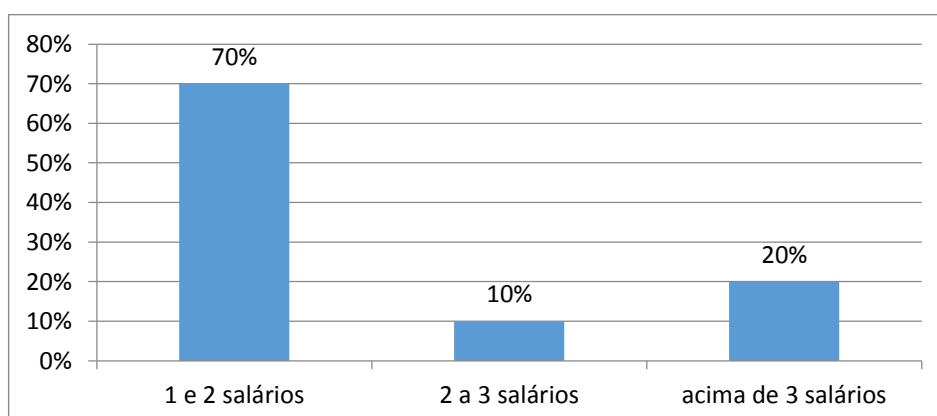


Ilustração 2: Renda dos colaboradores.

Fonte: Produção do Pesquisador.

Se pode observar que os salários pagos aos colaboradores não são considerados elevados, já que a expressiva maioria recebe até 2 salários. Sendo que, apesar da maioria dos colaboradores estarem a mais de 3 anos na empresa, ainda assim os salários são consideravelmente baixos, o que indica que não existe uma perspectiva de crescimento na organização.

Como o salário é um importante elemento motivacional, percebe-se que a organização precisa analisar a remuneração paga com a remuneração dos concorrentes para verificar se consiste a necessidade de reajuste ou de oferecer uma remuneração variável, conforme a produção de cada um.

Na realidade, é importante que se considere que o salário é um instrumento utilizado para contratar ou reter uma pessoa, pois se sabe que, mesmo recebendo um salário muito bom, depois de alguns meses a pessoa o incorpora ao seu orçamento e o internaliza como algo normal e rotineiro, de modo que não mais irá representar um elemento motivacional, o que indica a necessidade de uma política salarial que possibilite e ofereça ao colaborador a possibilidade de constante crescimento e melhoria de seu rendimento.

Em seguida, se questionou sobre o nível de motivação que os colaboradores percebem com relação à função que desempenham na empresa. Verifica-se que 70% dos colaboradores da empresa responderam que sua função sempre os motiva no trabalho, 20% as vezes, e apenas 10% dos colaboradores responderam que a função desenvolvida na empresa raramente os motiva, conforme a Ilustração 3.

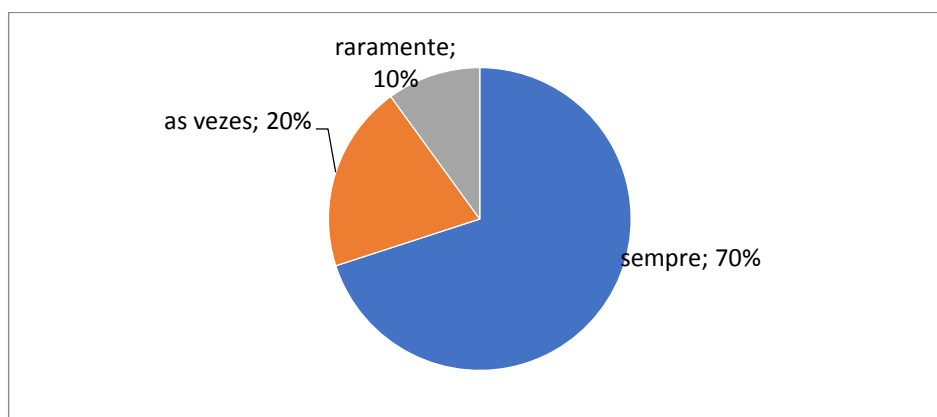


Ilustração 3: Motivação quanto a sua função.

Fonte: Produção do pesquisador.

A motivação é considerada uma força interna para que as pessoas demonstrem seu potencial e realizem as tarefas com entusiasmo, alcançando a satisfação pessoal e profissional. O ser humano se motiva por razões diferentes, sempre com objetivos de suprir necessidades. A motivação é um processo e não um evento isolado, em constante alteração (CHIAVENATO, 2004).

Quanto ao ambiente de trabalho, constatou-se que 90% dos colaboradores sentem-se motivados para desempenhar as atividades na empresa, sendo que 10% indicaram que às vezes o ambiente os desmotiva. A percepção dos colaboradores quanto ao ambiente de trabalho é favorável e atua como fator motivacional na execução das atividades. O ambiente de trabalho influencia as pessoas a um determinado comportamento formando o clima organizacional. Pode-se afirmar que as propriedades do ambiente organizacional são os aspectos internos que provocam motivações sobre determinados comportamentos. Conforme as respostas a maior parte dos colaboradores percebem um excelente ambiente, que contribui para a motivação (CHIAVENATO, 2009).

Os colaboradores avaliaram a motivação pessoal, onde 30% disseram que é excelente, 20% acham que a sua motivação é boa, está ótima, 40% diz que está ótima, e 10% acham que está regular, destacando que nenhum dos colaboradores indicou estar péssima ou ruim, como pode ser constatado na Ilustração 4.

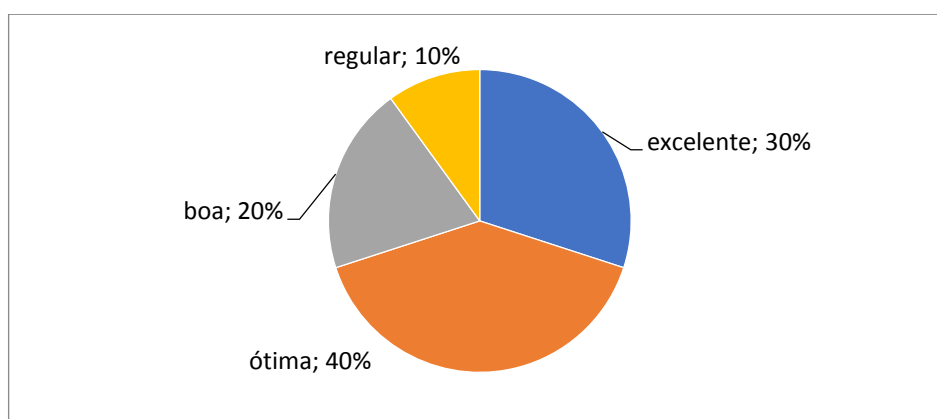


Ilustração 4: Nível de Motivação Pessoal.

Fonte: Produção do pesquisador.

Considerando estas respostas, se pode afirmar que a motivação pessoal dos colaboradores é muito boa, e contribui para a realização das atividades. É de extrema importância que o indivíduo tenha motivação pessoal, este é o primeiro passo para que se tenha motivação no trabalho, devido este ser intrínseca, interna do ser humano, de nada adianta a organização oferecer estímulo se a motivação interna for baixa (VERGARA, 2009).

Entre os diversos fatores que podem motivar as pessoas está a valorização profissional do colaborador. Toda pessoa espera que as habilidades e conhecimentos que possui sejam reconhecidos e valorizados pela empresa. Na empresa pesquisada, os colaboradores que consideram que a valorização profissional dentro da empresa está excelente são 10%, que está ótima são 30%, consideram boa 30%, e regular 30%, de modo que nenhum indicou as opções péssima ou ruim, conforme se observa na Ilustração 5.

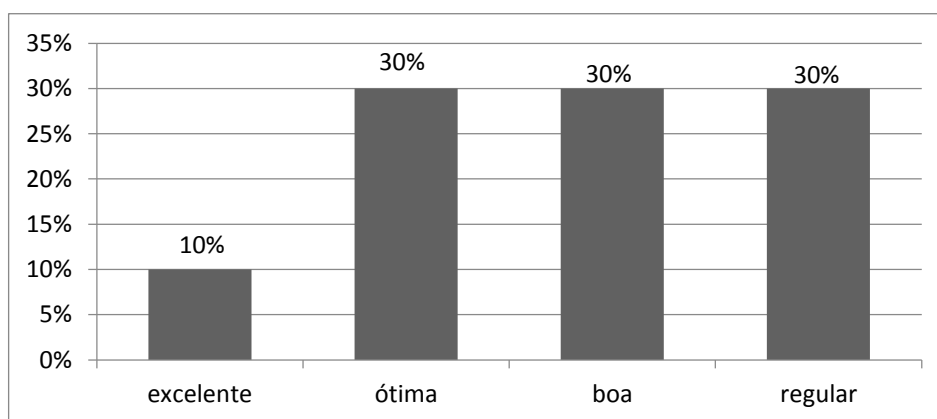


Ilustração 5: Nível de Valorização Profissional.

Fonte: Produção do pesquisador.

Entende-se que a maioria dos colaboradores, consideram a valorização por parte da empresa como boa. Motivação envolve sentimentos de realização e de reconhecimento profissional, manifestado por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho (LACOMBE, 2011).

Para Maslow, as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância e de influência do comportamento humano. Na base da pirâmide

estariam as necessidades mais baixas e recorrentes, enquanto que no topo estariam as mais sofisticadas e intelectualizadas, de modo que as necessidades de auto-estima estão relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia. Envolve auto-apreciação, autoconfiança, necessidade de aprovação social, de reconhecimento, de status, prestígio e de consideração. A frustração dessas necessidades produz sentimentos de inferioridade, fraqueza, dependência e desânimo. No topo da hierarquia, conforme esta teoria, estão as necessidades de auto-realização, que podem ser atingidas quando se proporcionam trabalhos gratificantes e interessantes, através dos quais o indivíduo possa se auto-desenvolver (VERGARA, 2009).

Os colaboradores foram questionados se os problemas de ordem pessoal influenciam na motivação para o trabalho, ao que se obteve 50% respondendo que as vezes influenciam, 30% raramente, 10% quase sempre, e 10% nunca, sendo que a ilustração 6 apresenta estes resultados.

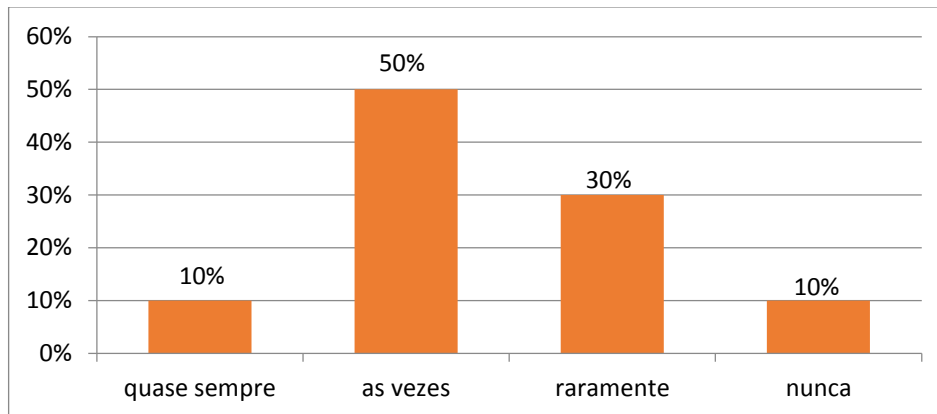


Ilustração 6: Problemas de ordem pessoal influenciam na motivação.

Fonte: Produção do pesquisador.

Os problemas pessoais influenciam no equilíbrio emocional, e em consequência na motivação e na produtividade na empresa, por isso é importante ter um bom relacionamento e uma boa comunicação, para que os colegas e os líderes tomem conhecimento para procurar ajudar (LACOMBE, 2011).

Também se questionou os colaboradores quanto a imagem que os familiares e amigos têm da empresa, se esta imagem é de uma empresa forte e vencedora, ao

que 60% tem a imagem como muito satisfeita, e 40% satisfeita. Como se pode observar amigos e familiares tem uma imagem muito satisfatória da empresa. Um dos motivos pelo qual há satisfação é que a empresa é considerada uma empresa sólida, já que está atuando a mais de 25 anos, tendo passado por diferentes planos de governo e mudanças econômicas, mantendo-se competitiva e crescente. Por outro lado, assim como outras empresas, a Zuk também descobriu que para satisfazer ao seu cliente “externo” é necessário antes satisfazer a seu cliente “interno”. Por isto, está investindo em novas formas de gerir a força de trabalho garantindo qualidade de vida no trabalho e maior satisfação.

Conforme Brum endomarketing é um conjunto de ações de marketing para o público interno que tem como objetivo tornar comum, entre funcionários de uma mesma empresa, objetivos, metas e resultados. As ações devem ser utilizadas de forma adequada a fim de que os colaboradores e os familiares destes façam uma imagem positiva da empresa. Essas ações são de interesse do funcionário em sintonia com os principais interesses da organização, para um resultado satisfatório (BRUM, 1994).

Para aplicação do marketing interno na organização a atenção e cuidado com os colaboradores desempenha papel importantíssimo. Deste modo, questionou se a empresa dedica atenção suficiente os colaboradores, sendo que 20% responderam serem pouco satisfeitos neste quesito, 40% estão satisfeitos e 40% muito satisfeitos. Pode-se verificar que a expressiva maioria dos colaboradores é satisfeita com atenção que a empresa lhes dedica. Isso é muito válido, e contribui para o sucesso da empresa e motivação dos seus funcionários. Já que as organizações podem sofrer perdas nos padrões de qualidade e produtividade quando seus colaboradores se mostram insatisfeitos. A satisfação com a atenção que recebem se mostra como um agente transformador do ambiente organizacional, conduzindo a um maior envolvimento e comprometimento das pessoas no desenvolvimento das atividades, contribuindo significativamente para a eficácia organizacional.

Sobre este aspecto, Chiavenato destaca que para alcançar qualidade e produtividade, as organizações precisam ser dotadas de pessoas participantes e motivadas nos trabalhos que executam, mas por outro lado, precisam ser

recompensadas devidamente sua contribuição (CHIAVENATO, 2010). Ou seja, é importante que a empresa ofereça incentivos aos colaboradores, pois estes contribuem intensamente para a motivação dos mesmos, o que pode inclusive, influenciar na qualidade de vida destes indivíduos.

Questionou-se quanto a questão da empresa dar pleno incentivo a mudanças, ao crescimento e a qualificação profissional, ao que pode-se constatar de modo geral os colaboradores estão satisfeitos, já que 50% respondeu que são muito satisfeitos e o restante indicaram que estão satisfeitos.

Ainda buscando verificar o nível de satisfação dos colaboradores da empresa, foi perguntado sobre o aspecto remuneração, onde 20% estão insatisfeitos, 30% satisfeitos e 50% muito satisfeitos.

O aspecto remuneração é muito importante, neste sentido Chiavenato destaca que ninguém trabalha de graça, de forma que o funcionário representa um parceiro da organização, o qual se mostra interessado em investir em trabalho, dedicação e esforço pessoal, com os seus conhecimentos e habilidades desde que receba uma retribuição adequada (CHIAVENATO, 2010).

Com relação ao espaço físico da empresa, de acordo com as respostas obtidas, 10% estão muito insatisfeitos, 10% insatisfeitos, 20% satisfeitos e 60% muito satisfeitos, conforme disposto na Ilustração 7.

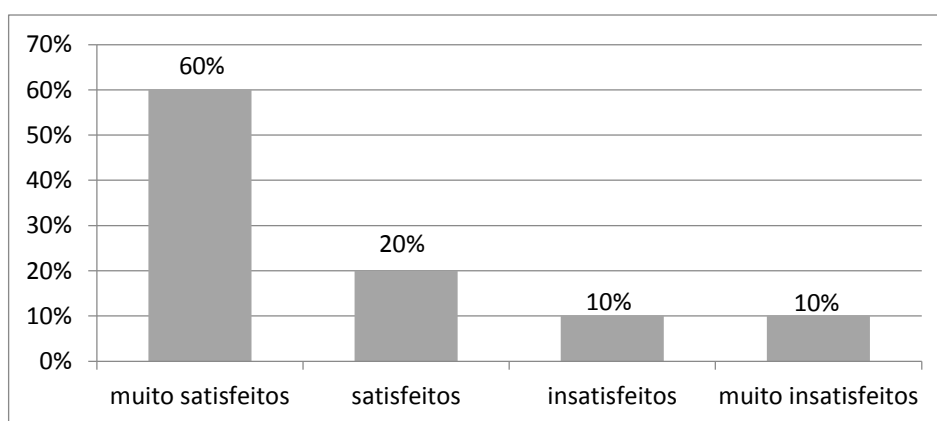


Ilustração 7: Satisfação quanto ao espaço físico.

Fonte: Produção do pesquisador.

É possível afirmar que existe um alto nível de colaboradores que estão

satisfeitos com o ambiente de trabalho, mas por outro lado, constata-se um percentual de 20% que não estão insatisfeitos. A maioria os colaboradores mostra-se satisfeita, apesar disso, a empresa pode melhorar neste quesito, investigando sobre que aspectos se firma a insatisfação de 20%, buscando assim oferecer melhores condições na estrutura física para o desempenho de suas funções.

Estudos apontados por Wagner e Hollenbeck relatam que algumas características físicas do local de trabalho podem estimular reações emocionais negativas nos colaboradores, e que temperaturas elevadas podem afetar a atitude das pessoas bem como o desempenho e tomada de decisões. São também destacadas no estudo as características físicas do ambiente de trabalho como limpeza, organização, e ventilação (WAGNER; HOLLENBECK, 2002).

Ainda questionando sobre o ambiente de trabalho, questionou-se sobre o nível de satisfação quanto a organização e apresentação do ambiente de trabalho, ao se obteve que 30% estão satisfeitos e 70% muito satisfeitos, indicando que a percepção dos colaboradores sobre o clima organizacional é satisfatória.

Para Chiavenato, o clima organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os participantes de uma empresa. Está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes, salientando que as propriedades do ambiente envolvem cada indivíduo e serve para estimular ou provocar certos motivos (CHIAVENATO, 2004).

Os colaboradores também foram indagados sobre seu nível de satisfação quanto ao tratamento dado às questões sociais e ambientais pela empresa, onde se destaca que 80% estão muito satisfeitos com o tratamento dado às questões sociais e ambientais, 10% estão satisfeitos, e 10% estão pouco satisfeitos. Cabe mencionar que a empresa não se resume apenas à realidade interna, ou seja, à interação dos indivíduos que nela desempenham algum papel. Vai além, transcende o limite geográfico; influencia e sofre influência do macro-ambiente no qual se insere, fatores ecológicos, sociais, econômicos e culturais, interferem intensamente nas estruturas internas (KUNSCH, 1986). Desta forma, a situação de responsabilidade social da empresa surge como instrumento inegável de legitimidade das organizações.

Procurou-se saber a satisfação dos colaboradores com as atividades sociais

(desportivas e recreativas), sendo que 10% estão insatisfeitos, 10% pouco satisfeitos, 10% satisfeitos e 70% muito satisfeitos, como expresso na ilustração 8, indicando que os colaboradores na maior parte encontram-se satisfeitos com as atividades sociais desenvolvida pela empresa como jogos (voleibol, futebol, canastra, bocha) realizadas no Sesi, e até mesmo em outros locais, como festas patrocinadas pela empresa como exemplo a de Natal e Dia do Trabalho para colaboradores e familiares.

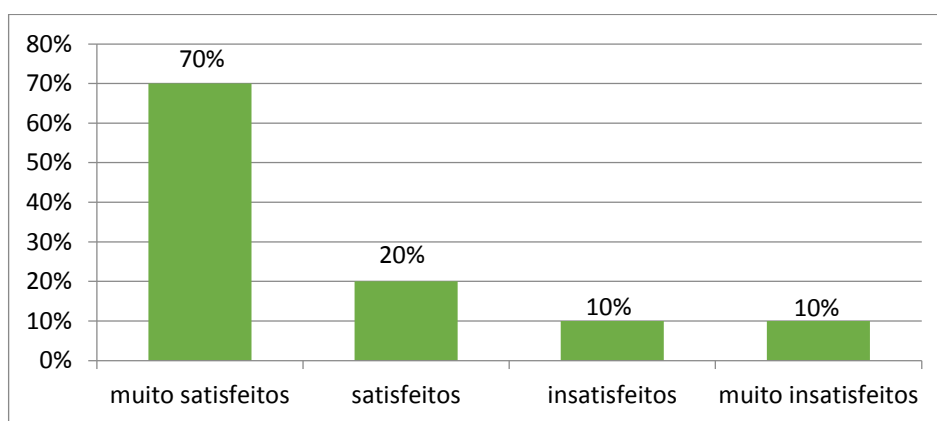


Ilustração 8: Satisfação com atividades sociais.

Fonte: Produção do pesquisador.

Neste sentido, Boog refere que as empresas devem ir em busca da qualidade de vida para os seus colaboradores, porém nem sempre esta é uma tarefa fácil (BOOG, 2001). Isso porque, como bem coloca Gil, depende da organização conseguir conciliar um programa de melhoria da qualidade de vida no trabalho considerando os objetivos dos indivíduos em situação de trabalho e os propostos pelas organizações (GIL, 2002).

A flexibilidade do horário de trabalho e a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais deixam 90% dos colaboradores muito satisfeito, e 10% satisfeitos, o que demonstra que a empresa alcançou sucesso neste aspecto.

Com relação à gestão da igualdade de oportunidades e igualdade de tratamento, na organização, 20% encontram-se pouco satisfeitos, 10% satisfeitos, e 70% muito satisfeito. A partir dos dados obtidos pode-se observar que existe certa

insatisfação, apesar de baixa, por parte tanto dos colaboradores no que diz respeito à igualdade.

Oportunidade e tratamento igualitário no ambiente de trabalho significam igualdade nas oportunidades de desenvolvimento e igualdade de remuneração para todos os funcionários independente de raça, idade e sexo bem como razoáveis diferenças entre as mais altas e baixas remunerações (CHIAVENATO, 2010).

A maneira como a organização lida com os problemas pessoais dos colaboradores deixam 10% das pessoas pouco satisfeitas, 10% satisfeitos e 80% muito satisfeito. As pessoas requerem atenção e acompanhamento, pois enfrentam várias eventualidades internas e externas e estão sujeitas a uma multiplicidade de problemas pessoais, familiares, financeiros, de saúde e preocupações diversas. São problemas variados que afetam o desempenho das pessoas. Algumas conseguem administrá-lo sozinhas; outras não, tornando-se pessoas problemáticas. Os problemas pessoais podem afetar o comportamento de trabalho destes. É de interesse da organização motivar e proporcionar assistência nestas situações (CHIAVENATO, 2010).

Analisou-se a satisfação dos colaboradores diante dos equipamentos de informática disponíveis na empresa, 50% dos colaboradores encontram-se muito satisfeito e o restante satisfeito.

Para uma organização obter uma comunicação eficiente, que traga resultados satisfatórios eliminando os ruídos e distorções, se faz necessário investir em equipamentos de comunicação adequados para atender à necessidade desta. Neste sentido 20% estão satisfeitos e 80% muito satisfeitos.

Tanto no que refere à equipamentos de informática como equipamentos de comunicação, observa-se um alto percentual de satisfação por parte dos colaboradores, o que indica que a empresa tem buscado se manter atualizada e reconhece a importância desses equipamentos para o bom trabalho dos seus colaboradores.

A produtividade e a qualidade de vida estão diretamente ligadas as condições de higiene oferecidas pela organização. Neste sentido é de grande valia que os gestores definam mecanismos para avaliar tais condições com a finalidade de

mensurar a satisfação dos colaboradores, a fim de identificar os aspectos deficientes para que possam ser melhorados. Diante de tal realidade, buscou-se avaliar a satisfação dos colaboradores no que concerne as condições de higiene da empresa, sendo que 20% estão satisfeitos e 80% muito satisfeitos.

Da mesma forma como é importante avaliar as condições de higiene, também se faz necessário mensurar as condições de segurança no trabalho, pelo fato de toda a gestão adotar estratégias pró-ativas tem como objetivo a prevenção da saúde do trabalhador. Identificou-se que 30% dos colaboradores sentem-se satisfeitos, e 70% estão muito satisfeitos. Observa-se que os colaboradores estão satisfeitos com as condições de segurança, pois a empresa oferece todos os equipamentos de segurança necessários.

O zelo pela saúde e segurança dos funcionários é importante já que representa um aspecto que atinge diretamente a produtividade na empresa e a motivação dos colaboradores, uma vez que impacta no seu rendimento. Assim, questionou-se sobre a satisfação dos colaboradores com os serviços sociais como: assistência médica e de enfermagem, apoio com gastos com a saúde, ensino e outros, ao que se obteve que 20% sentem-se satisfeitos e 80% estão muito satisfeitos.

Observa-se que a empresa repassa aos colaboradores benefícios do tipo, plano de saúde, seguro de vida, vale transporte, sendo que a empresa oferece como opcional vale farmácia e algumas gratificações, e com isso a maioria destes sentem-se muito satisfeitos. De acordo com Chiavenato os benefícios sociais representam facilitadores, conveniências, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus empregados no sentido de poupar-lhes esforços e preocupações (CHIAVENATO, 2004).

Os benefícios oferecidos pela empresa é o ponto chave de tal satisfação, pois os seres humanos agem em função de obter reconhecimento e valorização sobre qualquer esforço despendido. Dessa forma, demonstra a importância que se sente em relação à empresa, onde além de aumentar a autoestima irá produzir efeitos que levarão a vontade de trabalhar e de repetir a ação ocorrida.

Investigou-se ainda os níveis de motivação para aprender novos métodos de

trabalho, ao que se obteve que 20% dos colaboradores sentem-se pouco motivados, e 80% estão motivados. Como se pode verificar a maioria dos colaboradores estão motivados para aprender novos métodos de trabalho, esses alegam estar motivados para fazer cursos, ter treinamentos participar de palestras para aprender coisas novas.

Esta motivação é muito importante já que esta impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) ou pode ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo. Considerando o que move as pessoas são as necessidades, que variam de indivíduo para indivíduo, todo o processo se dá de acordo com os objetivos buscados por esses indivíduos (CHIAVENATO, 2009).

O colaborador que está motivado, automaticamente busca uma melhor qualificação e aperfeiçoamento das capacidades, fluindo mais naturalmente neste processo de desenvolvimento. Conforme afirma Chiavenato, as pessoas têm enorme capacidade para aprender novas habilidades, captar informações, adquirir novos conhecimentos, modificar atitudes e comportamentos, bem como desenvolver conceitos e abstrações (CHIAVENATO, 2009).

As organizações lançam mão de uma ampla variedade de meios para desenvolver as pessoas, agregar-lhes valor e torná-las cada vez mais capacitadas e habilitadas para o trabalho. Avaliar a motivação para o trabalho em equipe é relevante pelo fato de nem toda a pessoa que possui motivação para realizar um trabalho de maneira individual possui motivação para trabalhar em conjunto. Quando o líder está atento para tal fato pode orientar o indivíduo para que este mude determinados comportamentos e atitudes que favoreçam o trabalho com mais pessoas.

Assim, questionou-se referente a motivação dos colaboradores para realizar trabalho em conjunto, sendo que 20% sentem-se desmotivado para desenvolver trabalho em equipe, e 80% estão motivados.

Maximiano destaca que estimular o espírito de equipe entre os funcionários e manter boas relações com eles, fará com que se crie um clima positivo que os fará trabalhar produtivamente (MAXIMIANO, 2000).

Pode-se dizer que os colaboradores da empresa estão muito motivados para desenvolver trabalho em equipe, e isso é importante, pois o trabalho em equipe gera também o comprometimento de todos na empresa. Marras entende que fazendo com que os empregados trabalhem em conjunto e compartilhem responsabilidades, obtém-se como resultados indivíduos comprometidos e envolvidos na solução de problemas (MARRAS, 2000).

Os colaboradores foram questionados sobre a sua motivação para participar de ações de formação, onde 20% respondeu estar pouco motivado, e 80% mostra-se muito motivado para atividades como treinamentos e cursos, indicando inclusive que os colaboradores têm consciência da importância dessas ações.

Sobre este aspecto, Chiavenato expressa que treinamento é um processo educacional por meio do qual as pessoas aprendem conhecimento; habilidades e atitudes para o desempenho de seus cargos (CHIAVENATO, 2009).

No atual contexto organizacional em que a dinâmica de mercado faz com que as organizações realizem mudanças constantes, é importante que estas sejam compostas por pessoas motivadas para a realização de tais mudanças. A partir deste enfoque questionou-se os colaboradores quanto a motivação dos mesmos para participar em projetos de mudança na organização, sendo que 20% apresenta-se pouco motivado, e 80% exprimem muita motivação. Constata-se que grande parte dos colaboradores encontra-se muito motivados como os projetos de mudanças ocorridas na empresa, mostrando que existe uma facilidade dos colaboradores aderirem a este processo.

Quanto a motivação dos colaboradores para sugerir melhorias para a empresa, 20% indicou pouca motivação para tal atitude, e 80% respondeu sentir-se muito motivado sobre este aspecto. Cabe salientar que as pessoas irão sugerir melhorias se a organização for composta por líderes que adotam um estilo mais democrático, os quais são mais flexíveis, abertos ao diálogo, valorizando o desenvolvimento do colaborador e a integração deste nos processos de aprendizagem e de mudanças realizadas pela empresa.

Os colaboradores motivados, informam que quando surge alguma ideia para melhorar o trabalho sempre tem a oportunidade de expressar e discutir a

possibilidade de implantação. Este aspecto é de fundamental importância uma vez que comprova a boa comunicação entre subordinados e gestores, além de indicar que existe por parte dos colaboradores um nítido interesse em melhorar o trabalho bem como o ambiente organizacional.

Dentre os fatores que influenciam na motivação das pessoas para aumentar a produtividade está gostar do trabalho que realiza, ter treinamento, domínio da atividade, receber remuneração adequada, tempo de empresa.

Por isso os colaboradores foram questionados sobre a motivação para aumentar a produtividade, a fim de verificar se existem pessoas desmotivadas, para que possam ser identificados os fatos geradores para tal desmotivação. Identificou-se que 10% estão pouco motivados, enquanto que 90% se sentem motivados.

Este alto índice de motivação para aumentar a produtividade contribui para o crescimento da empresa e também demonstra o comprometimento dos colaboradores para o sucesso da empresa.

Devido a importância da organização ter pessoas motivadas para assumir novos desafios, de buscar aprendizado contínuo para provocar as mudanças, se avaliou a motivação destes sobre este aspecto, ao que se verificou que 100% dos colaboradores se mostram motivados neste sentido. Tanto questionou-se sobre a motivação para buscar conhecimento, onde 100% respondeu sentir-se motivado.

Observando este alto nível de motivação para assumir desafios Chiavenato expressa que esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (CHIAVENATO, 2010). O que vem de encontro com os altos níveis de satisfação expressos quando foram questionados sobre o ambiente organizacional.

A motivação para assumir novos desafios está diretamente interligada com a motivação para buscar conhecimento, são os dois lados da mesma moeda, não tem como buscar conhecimento sem ter vontade de assumir desafios e vice e versa.

A motivação na busca de conhecimentos que pode ser identificada através dos dados obtidos é muito importante, pois indica por que parte dos colaboradores tem um interesse em aprimorar e melhorar nas funções que desenvolvem o que

proporciona para a empresa uma equipe voltada para o crescimento e aprimoramento.

Ainda foi pesquisado o nível de motivação dos colaboradores para desenvolver um plano de carreira na empresa, ao que 80% respondeu sentir-se motivado, e 20% pouco motivado. Um plano de carreira é muito importante, pois dá ao colaborador a possibilidade de crescer dentro da empresa, podendo alcançar maiores benefícios e remunerações mais elevadas, atingindo deste modo um maior patamar de satisfação pessoal. Para a organização manter as pessoas por um período maior de tempo também é importante, pois diminui o custo com recrutamento e seleção, treinamento, admissão e demissão e consegue reter o conhecimento por maior tempo dentro desta.

É importante que os colaboradores sintam que não estão estagnados e que estão a “crescer” profissionalmente e que, aquilo que estão a fazer lhes dá “gozo pessoal”. Este será sem dúvida um importante fator para assegurar que os colaboradores da organização estão motivados e conseqüentemente empenhados no projeto da organização.

Finalizando a pesquisa, os colaboradores foram questionados sobre a motivação para permanecer na empresa, onde 100% responderam que se sentem muito motivados.

Quando as pessoas demonstram interesse em permanecer na empresa entende-se que estes são indivíduos que procuram ser responsáveis nas atitudes, e que estes gostam do trabalho que realizam e se identificam com a organização. Assim, quanto maior é a perspectiva em manter-se na empresa e ainda poder atingir cargos mais elevados, maior é o comprometimento em termos de eficácia no atingir de metas e objetivos. O que para a empresa representa a garantia de colaboradores com o foco voltado ao cumprimento das funções com máxima eficácia.

Considerando a análise dos dados realizada, percebe-se que de um modo geral há satisfação por parte dos colaboradores, senão de modo absoluto, o que é bastante difícil, mas na maior parte das situações, sendo que os aspectos que deixam a desejar nesta condição podem ser melhorados.

CONCLUSÃO

No presente estudo buscou-se entender o estado de motivação atual dos colaboradores da empresa Zuk Mangueiras no segundo semestre de 2019, através da aplicação na prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração, a situação que se encontra a motivação dos colaboradores da empresa estudada. Concluiu-se que ao longo deste trabalho se alcançou integralmente o objetivo geral ao se entender que a motivação dos colaboradores sofre influência de diferentes aspectos que vão desde o espaço físico da empresa, até o modo como a empresa lida com os problemas pessoais que lhes acometem. A motivação dos colaboradores mostrou-se elevada, indicando que estes sentem motivação para realizar as suas funções.

Os objetivos específicos, também foram satisfatoriamente contemplados ao longo da análise dos dados, sendo que o primeiro objetivo específico que era estudar os processos motivacionais e como estes interferem na satisfação dos colaboradores da empresa foi alcançado através da pesquisa bibliográfica expressa no referencial teórico deste artigo.

O segundo objetivo específico que foi o de pesquisar os colaboradores a respeito do clima organizacional da empresa e o nível de motivação e satisfação dos seus colaboradores foi realizado plenamente através da aplicação do questionário elaborado para esse fim aos 10 colaboradores da empresa.

O terceiro e último objetivo específico que era identificar os principais fatores que influenciam na motivação dos colaboradores e quais seus efeitos no clima organizacional foi alcançado através da análise das informações obtidas com base nos questionários aplicados, ao que se pode verificar que a motivação desses colaboradores é influenciada por aspectos como valorização da profissão, atividades sociais promovidas pela empresa, serviços de assistência social, médica e outros benefícios oferecidos, o que indica que a construção de um clima organizacional satisfatório e motivado é uma tarefa contínua, diária e que exige esforços do administrador.

A resposta para a questão problema que norteou esta pesquisa, que era: Como está o nível motivacional dos colaboradores da empresa com relação ao clima organizacional? Foi obtida a partir da pesquisa realizada com os colaboradores, a qual indicou que um alto grau de motivação entre os pesquisados relacionada com o clima organizacional, indicando satisfação por parte destes em fazer parte dessa empresa.

A realização deste trabalho, com certeza, mostrou-se como uma atividade muito gratificante e compensadora tanto para os acadêmicos como para a empresa, pois quando se olha de fora para dentro de uma organização, entende-se que o caminho percorrido é só sucesso e lucros, mas quando a pessoa tem a oportunidade de aplicar a teoria na prática, tendo a chance de conhecer melhor uma organização, entende-se então que as coisas não acontecem por acaso, mas que atrás da vitória, existem algumas dificuldades, principalmente em relação ao quadro de pessoal e a produção que se espera destes. No mercado globalizado, onde a tecnologia tem avançado de maneira surpreendente, fazendo com que as organizações sejam cada vez mais competitivas, precisam ser flexíveis para aderirem às mudanças trazidas pelo mercado mais rapidamente que os concorrentes, procurando manter os colaboradores motivados, atendendo desse modo a demanda da empresa.

REFERÊNCIAS

BOOG, Gustavo G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento**. São Paulo: Makron Books, 2001.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**. Porto Alegre: Ortiz, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. São Paulo: Manole, 2009.

_____. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e**

perspectivas. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 1986.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2007.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SCHERMERHORN, John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Bookmann, 2009.

TACHIZAWA, Takeshy; SCAICO, Oswaldo. **Organização Flexível: Qualidade na Gestão de Processos**. São Paulo: Atlas, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

APLICABILIDADE DA LIDERANÇA NA GESTÃO ADMINISTRATIVA

Elaine Colpani¹

RESUMO

O objetivo desses estudos bibliográficos e aplicação da pesquisa de campo foi entender o funcionamento da liderança dentro do sistema de ensino, no que diz respeito ao diretor, perante suas atividades diárias, tanto pedagógicas quanto administrativas. Guiado pelos diversos pensamentos sobre liderança, o presente artigo relata a governança democrática, sua passagem histórica e desenvolve conexões efetivas da função de liderança deste gestor em seu sistema de trabalho. Os atos do gestor (diretor) estão imediatamente relacionados às escolas que realizam a diferença na formação dos estudantes. A liderança desejada do diretor está além de um dever, esta é a construção sociável da educação completa de uma pessoa, formando um ser humano autônomo, político e correto. O líder escolar formula, encoraja e sensibiliza seus liderados para alcançar os objetivos que a comunidade busca com o propósito de um ensino de alto padrão.

Palavras-chave: Escola de Qualidade - Gestão Participativa - Liderança.

RESUMEN

El propósito de estos estudios bibliográficos y la aplicación de la investigación de campo fue comprender el funcionamiento del liderazgo dentro del sistema educativo, con respecto al director, en vista de sus actividades diarias, tanto pedagógicas como administrativas. Guiado por los diversos pensamientos sobre el liderazgo, este artículo informa sobre la gobernanza democrática, sus antecedentes históricos y desarrolla conexiones efectivas del papel de liderazgo de este gerente en su sistema de trabajo. Las acciones del gerente (director) están inmediatamente relacionadas con las escuelas que marcan la diferencia en la formación de los estudiantes. El liderazgo deseado del director está más allá de un deber, esta es la construcción sociable de la educación completa de una persona, formando un ser humano autónomo, político y correcto. El líder escolar formula, alienta y sensibiliza a sus subordinados para lograr los objetivos que la comunidad busca con el propósito de enseñar altos estándares.

Palabras-clave: Escuela de Calidad - Gestión Participativa - Liderazgo.

INTRODUÇÃO

¹ Docente na Instituição de Ensino Centro Paula Souza. E-mail: elaine_colpani@hotmail.com

Vivemos em um mundo rodeado de incertezas, ameaças, competitividade e mudanças a todo o momento. Somos chamados a fazer a diferença, seja no ambiente organizacional ou no ambiente escolar. A partir desta ideia aprimorada, há grande cuidado com a qualidade no contexto do sucesso da aprendizagem e da governança participativa, tornando a liderança um tema muito discutido para auxiliar na gestão. Como dizia Libâneo, a escola sendo uma excelente estratégia para o progresso humano, é hoje, o olhar da sociedade (LIBÂNEO, 2008).

Esta situação é um grande problema para os gestores da escola, pois requer atenção, habilidade, competência e atitudes para uma justa tomada de decisão. A partir deste momento, o gerenciamento desse gestor visa discussão.

Na equipe de gestão do estabelecimento escolar, o diretor desempenha um papel importante. Ele deve buscar bases teóricas de aprendizagem e conhecimento para resolver conflitos e desafios da vida cotidiana de forma mais qualificada e produtiva. Assim, Libâneo (2008) relata que o papel do diretor não se limita apenas ao papel burocrático e administrativo, mas a tarefa de articulação, coordenação, intencionalidade, que, ao assumir uma abordagem administrativa, o conecta radicalmente com o papel pedagógico. Portanto, a principal tarefa do gestor é criar uma escola dentro de um projeto coletivo focado na qualidade de ensino.

Ao transformar sua prática com o conceito de participação, o gestor observará que a divisão de papéis e responsabilidades, ou seja, a descentralização de ações, a divisão de tarefas rotineiras torna o trabalho mais produtivo. Para isso, o profissional deve quebrar o paradigma da perda de autoridade para entrar no conceito de gerenciamento conjunto, e isso se aplica não só ao gestor, mas também a todos os membros da escola que sente envolvidos em seu ato profissional.

Segundo Aguiar (2008), a liderança não é mais apenas uma equipe através de um organograma, mas sim uma atitude de educação, orientação e compromisso com o desenvolvimento das pessoas. Ao mesmo tempo, entendemos que estamos passando do conceito de liderança conservadora baseada em relações de poder, em que a hierarquia se sobrepõe a relações, para a liderança moderna, onde os líderes dependem do respeito profissional, do reconhecimento de sua competência e delegação de atividades para alcançar o sucesso.

Às vezes, funcionários e docentes podem achar que a presença da comunidade na escola e o envolvimento mais efetivo do gestor em monitorar a aprendizagem dos alunos podem levar a uma prática fora do normal. Eles não veem o valor agregado que essas estratégias podem trazer para alcançar objetivos educacionais. O papel deste gestor é sensibilizar a comunidade para essa mudança de paradigma, que historicamente rastreou o perfil autoritário e centralizou os processos de tomada de decisão na escola. A gestão conjunta não significa que todos façam tudo. Cada um deles continua a cumprir seu papel e responsabilidade, e o diretor também é responsável pela gestão, coordenação geral e monitoramento das atividades escolares.

O objetivo deste estudo bibliográfico é estudar a liderança perante o gestor da escola, forçando-o a lidar com seu trabalho, seja pedagógico ou administrativo, e também, verificar o perfil dos líderes e sua reação na gestão escolar.

Para o estudo deste artigo, foi utilizado como referenciais teóricos diversos autores e artigos, destacando, Libâneo (2008) e Paro (2003), para referenciar os aspectos da governança democrática e participativa e a importância da liderança no ambiente escolar; Bass (2008) e Bennis (1996) para mostrar o surgimento da liderança desde os tempos militares como no meio empresarial; e Polon (2011) que estuda o papel da liderança perante a administração escolar.

Para entender melhor o que está previsto nesta aprendizagem, o presente artigo está dividido em cinco partes, incluindo a Introdução e a Conclusão. A seção 2 relata a gestão escolar, visando à obrigação do diretor, enquanto a seção 3 mostra o marco histórico da liderança, partindo para o ambiente empresarial e escolar. Na seção 4 é abordado o resultado e discussões da pesquisa de campo.

1 METODOLOGIA

Para realizar este trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema a ser estudado e em seguida uma pesquisa com quinze gestores escolares de ensino público com questões discursivas para analisarmos como a gestão

participação está sendo aplicada na escola. Será que a liderança se faz presente na gestão escolar.

Uma administração sem liderança não há no que falar em uma gestão participativa.

Sabemos que muitos desafios são encontrados perante uma gestão administrativa, pois para alcançar um objetivo várias pessoas tem que trabalhar em equipe, ter o mesmo foco. Portanto, cabe ao gestor saber liderar, motivar e ter perseverança para que tudo aconteça da melhor maneira possível, sem perder o foco dos acontecimentos.

2 A GESTÃO ESCOLAR E A OBRIGAÇÃO DO DIRETOR

O desenvolvimento da nossa Carta Magna (CF 1988) contou com vários ramos da comunidade, especialmente de professores. Eles, que desempenharam um papel importante na democratização da política educacional estadual, foram incluídos no art. 206, uma gestão popular (democrática) de ensino como um dos principais princípios (AGUIAR, 2008). As diversas leis que regem a educação estabelecem que os métodos educacionais determinem as normas para a gestão democrática de ensino na esfera da educação básica conforme suas características e, em particular, a participação dos membros escolares e das comunidades locais nos conselhos escolares ou seu equivalente, além de abranger uma gestão democrática juntamente com a disseminação de princípios de igualdade e aceitação à diferença. Para alcançar a meta 19 do plano nacional de ensino que dá nomeação ordenada aos diretores da escola é aplicada a prova nacional destinada a esta finalidade para estabelecer critérios para suas posições que finalmente deixaram de ser uma nomeação política.

Libâneo aprecia a presença da população escolar para resolução de problemas, visando alcançar os objetivos e criação da harmonia (LIBÂNEO, 2008).

Uma gestão participativa inclui, além dos docentes e funcionários, pais, discentes e qualquer ente da comunidade que esteja interessado na instituição escolar e melhorar o aperfeiçoamento da aprendizagem.

A gestão escolar tem como foco o relacionamento que está sendo desenvolvido entre a escola e seu ambiente comunitário. Paro mostra cinco razões para a cooperação na gestão escolar: I. Aperfeiçoar a aptidão das atividades pedagógicas; II. Programas de formação específicas e atuais; III. Melhorar o nível profissional dos docentes; IV. Prevenção da segregação de diretores e docentes; V. Estímulo da contribuição comunitária às escolas (PARO, 2003).

Uma gestão eficaz na escola envolve a criação de condições para a cooperação da coletividade, independentemente da questão burocrática e centralizada que persiste no conhecimento organizacional do ensino e do sistema educacional brasileiro. Este método cria, frequentemente, queixas de diretores, dizendo que deve fazer tudo sozinho, pois limita os professores aos deveres na sala de aula. Assim, a próxima pergunta é agora para reflexão: que tipo de ausência de funcionamento ocorre neste departamento?

Primeiramente, os líderes são os responsáveis por criar e manter um ambiente que envolva todos os membros da escola e dos pais.

Paro ressalta que é necessário tomar certas estratégias para mudar as amplas relações existentes na escola, tentando gerar um ambiente estimulante para a presença da comunidade escolar: Crie uma visão geral associada à ação conjunta; Promoção do clima confiança; Aumentar oportunidades e habilidades dos participantes; Unir esforços, quebras as bordas, eliminar diferenças e unir forças; Criar uma procura de trabalho focada nas ideias e não no indivíduo; Desenvolver a responsabilidade conjunta. Diariamente sempre ouvimos dizer que o indivíduo deve ter competência para exercer suas atividades (PARO, 2003).

Assim, a competência refere-se à apresentação da técnica de demonstrar o conhecimento e/ou a capacidade de solucionar um problema em uma determinada situação e, se necessário, atributos pessoais óbvios (DELUIZ, 1996). É claro, portanto, que o diretor, considerado o gestor escolar, assume a responsabilidade no gerenciamento da organização escolar. No entanto, o diretor necessita atribuir funções que estão acima de uma administração centralizada e técnica para atender um ensino de qualidade a todos.

Baseado nos estudo de Paro, há nove habilidades/competências de administração democrática e participativa intrínseca ao diretor. Podemos especificar duas que se concentram diretamente neste artigo, sendo que as outras confiam no treinamento necessário do gestor (PARO, 2003). A primeira competência relata que o diretor conduz e garante a atividade democrática e participativa do conselho escolar ou de outra faculdade, e a segunda, refere-se a liderança da integração e ações conjuntas de todos os membros da escola, no incentivo ao ambiente educacional condicionado por altas expectativas, criadas coletivamente e amplamente distribuídas.

3 A LIDERANÇA

Ouvimos falar em liderança desde o advento das civilizações mais antigas. De acordo com Bass, estudos baseados nos ancestrais chegaram à conclusão de que o líder é como uma parte do quebra cabeça presente em quase todas as localidades, independentemente do porte cultural e da complexidade das ordens sociais e organizacionais (BASS, 2008).

Estudos mostram que, na falta de hierarquias formais, há sempre pessoas que tomam iniciativa de ação, desempenhando um papel de liderança quando houver a necessidade de tomar uma decisão em seus grupos sociais. Portanto, a necessidade de uma figura que se destaca entre os outros elementos de qualquer grupo social, tendo a capacidade de leva-lo livremente para atingir os seus objetivos, é de fundamental importância para a existência e sucesso da humanidade.

Apesar da mudança na compreensão e percepção de liderança no decorrer do tempo, é visível verificar na literatura que a definição de gestão tende a vê-lo como um processo de interferência, que surge na reunião das pessoas envolvidas em ações coletivas. Pode-se dizer que a definição de liderança está relacionada com: interações pessoais; as consequências da sua aplicação; a conduta dos líderes; e relação dos líderes entre o ambiente e os liderados (BASS, 2008).

3.1 DOS FATOS HISTÓRICOS À VISÃO DA LIDERANÇA EMPRESARIAL E ESCOLAR

O conceito e princípios de liderança são encontrados desde o início da civilização. As anotações foram avistadas no antigo Egito e em obras dos autores gregos e romanos, como Platão, Plutarco, Cícero e Homero, e também no mundo oriental através das obras de Sun-Tzu, Confúcio e Lao-Tzu, ao qual representava as responsabilidades e o comportamento dos líderes.

O século XIX deu origem a palavra liderança partindo para um entendimento mais complexo na Revolução Industrial, quando este marco reivindicou o desenvolvimento inovador de comportamento entre os proprietários, mestres e funcionários, para melhorar os métodos de produção.

Neste contexto, a relação entre o chefe e os funcionários foram cruelmente absolutos e destinados apenas a maximização da eficiência das linhas de montagem, realizando repetitivas tarefas dos funcionários, independentemente do valor acrescentado no potencial intelectual, criatividade e iniciativa dos funcionários. Com isto foi possível entender a liderança como uma maneira para se concentrar no fornecimento de tal eficácia, tornando as condições de trabalho impessoal. (BASS, 2008).

A liderança transformou-se durante o século XX, quando a teoria de que os líderes são inatos foi rejeitada, levando em conta a tarefa que deve ser executada, o objetivo geral, o relacionamento do líder e seus liderados, nas dinâmicas socioculturais, com ênfase no desenvolvimento e organização de todos (BENNIS, 1996).

As forças armadas do Brasil tem uma definição muito semelhante de liderança. A liderança militar distingue entendimento de liderança e chefia. A chefia retrata que a autoridade é decorrente da responsabilidade associada com a função. Já a liderança mostra o líder como um condutor de pessoas através da capacidade de um indivíduo para influenciar e inspirar subordinados mais velhos. Em suma, o preceito estabelece a compreensão da liderança como um processo de influência

sobre as pessoas, para motiva-las e assegurar sua obrigação com a implementação dos compromissos e a realização dos objetivos organizacionais (BRASIL, 2004).

A liderança é altamente valorizada, tanto profissionalmente como pessoalmente, quando ser um líder não significa apenas ser um chefe ou gerente, porque os verdadeiros líderes são pessoas que aspiram a veracidade da existência, que é impossível evitar conflitos peculiares à vida.

De acordo com Bennis, os líderes auto se conhecem e sabem desenvolver seus pontos fortes. Eles também têm a capacidade de fazer ideias concretas e reais para que os outros possam apoiá-los, e para ter uma “[...] primeira gestão de competências para controlar a atenção por uma variedade de intenções e pontos de vista, e não na utopia, mas em termos de resultados, objetivos e direções.” (BENNIS, 1996, p.80). Ele argumenta que as características mais evidentes de um líder é a capacidade de aproximar as pessoas, porque bons líderes fazem as pessoas terem esperanças.

Bass acredita que liderança é um atributo importante e integrante no ambiente escolar, através do qual o diretor administra, sensibiliza e coordena o trabalho escolar tanto no ambiente interno como externo, como parte da melhoria constante do ensino e aprendizagem (BASS, 2008).

O líder, um homem que detém a liderança, é considerado como “o homem a ser seguido”, mesmo sem qualquer autoridade legal, não imposta por dispositivos legais, uma vez que pode possuir o respeito, a união e representa o grupo na realização das aspirações comuns e objetivos da escola. O famoso chefe da instituição escolar não é um líder, ele está além da representação da estrutura organizacional da instituição. Ele desconcentra a liderança como um ato de governança democrática em que as resoluções dos problemas são distribuídas e divulgadas por todos os membros da escola.

A autora também apresenta o trabalho sobre o projeto da rede de referência nacional na gestão da escola, que estabelece os parâmetros de qualidade de gestão escolar e formação, onde afirmou que a gestão da escola é eficaz quando os líderes realizam as ações da escola guiada por um global e abrangente trabalho.

Há nove indicadores: liderança no campo da educação, versatilidade e autonomia, o auxílio da comunidade, o ambiente escolar, processo educacional, avaliação de desempenho escolar, supervisão de ensino, materiais de auxílio pedagógico e ambiente físico suficiente. Baseado neste estudo, de acordo com a autora Bass,

[...] os dirigentes escolares eficazes são líderes que incentivam os docentes e demais membros da escola, pais, discentes e a comunidade para realizar o seu potencial, para promover um ambiente educacional positivo e desenvolver suas próprias capacidades, com foco na formação e conhecimento, para ser criativo e ativo na solução de problemas e saber lidar com as dificuldades. (BASS, 2008, p. 2).

Para que uma gestão seja considerada como democrática é necessário possuir algumas características: partilha de soluções e informações, cuidado com a qualidade da educação e da eficiência econômica e a clareza financeira.

A partir de uma série de conceitos que podem ser abertos a partir de uma variedade de fontes apresentados nesta seção, julga-se que a liderança não é apenas a função restrita de uma pessoa, mas também uma responsabilidade do grupo. Os líderes têm uma análise do futuro que deve ser seguido por todos os seus liderados. Para este fim, ele domina, estimula, incentiva, formula e motiva a criação e evolução de um futuro melhor, com base na vitória, em uma atmosfera de harmonia e cooperação.

Como já observado, o gestor escolar tem uma série de atividades inerentes a ser realizada durante a sua jornada de trabalho.

Os perfis referentes a liderança estudado por Libâneo, utiliza o conceito de uma escola eficaz em que “a educação de seus alunos está além do escopo de uma instrução típica nas escolas, envolvendo alunos com semelhanças sociais” para inserir que a liderança do gestor escolar é cobiçável e significativa em termos de eficiência favorecido na educação (LIBÂNEO, 2008).

De acordo com os estudos realizados por este autor referente os tipos de liderança existentes nas escolas, foram reconhecidos três modelos de liderança que influenciam a eficácia do ensino: I. Liderança de aprendizagem; II Liderança organizacional e III Liderança de relacionamento. A liderança de aprendizagem é a

ligação das atividades de direção com a supervisão da organização escolar, ou seja, dar suporte ao professor através de reuniões educacionais e auxiliar os professores a desenvolver projetos de ensino. A liderança organizacional é projetada para apoiar os professores no seu trabalho diários, escrevendo relatórios e planilhas. A liderança de relacionamento está associada a tarefas que requerem a presença do diretor na rotina escolar, assistência aos discentes, pais e docentes, incluindo a organização dos eventos na escola.

Sammons realizou um estudo interessante de liderança na escola que destacou onze principais características e melhoria na escola. A primeira, e que está relacionada a este estudo, é a liderança profissional. A autora relata que grande parte dos estudos mostra a eficácia da liderança escolar como um ponto chave necessário para iniciar e melhorar a escolaridade. O papel desempenhado pelo líder caracteriza a visão, valores e objetivos da escola e sua abordagem para mudar. Ele deve tomar decisões resistentes e claras, com abordagem conjunta (SAMMONS, 2008).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Foi entrevistados quinze diretores das escolas públicas para responder sobre o funcionamento da gestão administrativa nas escolas.

O primeiro questionamento feito aos diretores foi para eles relatar o seu entendimento sobre gestão participativa. Tais respostas foram claras e objetivas, demonstrando amplo conhecimento do assunto.

Analisando as respostas 73% dos gestores entende e conhece os benefícios e características que circundam a gestão participativa. Acreditam que este tipo de gestão tem que envolver toda a comunidade escolar para participar dos projetos, ações e decisões. Já 27% dos gestores acreditam que não há necessidade de mudança em sua administração, pois não conhecem a gestão participativa.

Ao perguntar sobre como é desenvolvido a gestão participativa, os gestores direcionam as atividades sem tirar o foco sobre o que almejam, mas limitando, pois há leis e diretrizes que deve ser obedecidas.

Quando perguntamos sobre a autonomia para o desenvolvimento do trabalho, 95% gestores possuem autonomia para realizar seu trabalho, enquanto que, 5% dos gestores não desenvolvem seu trabalho da maneira que deseja.

Os gestores responderam sobre os problemas que eles enfrentam para exercer a gestão participativa. Embora a teoria seja linda, ainda é grande dificuldades, pois somos um país com muita burocracia e com pequena participação da comunidade escolar.

Outra pergunta tange as vantagens e desvantagens da gestão participativa. Os gestores alegam que com uma gestão participativa o sucesso da escola é maior, uma vez que, ocorrem mudanças no método educativo. A escola só tem a ganhar, pois cada um está focado nos mesmos objetivos e todos trabalham em equipe. Porém, ainda existem profissionais que não conseguem trabalhar com este método de gestão, dificultando muito o trabalho do gestor. Algumas situações, os obstáculos iniciam com o próprio gestor, devido à falta de estímulo, coragem e persistência para enfrentar os problemas do dia a dia.

Quando analisamos os resultados obtidos com a gestão participativa, 25% pensam que precisam melhorar para alcançar a meta, enquanto, 75% encontram resultados positivos com a gestão participativa.

A última pergunta respondida pelos gestores trata-se sobre o benefício que a gestão participativa pode trazer a atual educação.

Todos os gestores acreditam que a gestão participativa aproxima a comunidade da escola, delega poderes a ela, aos diretores, aos docentes e funcionários. Esta nova gestão realiza o espírito em equipe, motiva os funcionários e acima de tudo demonstra a liderança do gestor.

A gestão participativa só acontece quando há um esforço coletivo, quando o diretor sabe delegar funções, trabalha junto com a comunidade escolar, liderando-a e encorajando-a a trabalhar com comprometimento para alcançar os objetivos da escola.

CONCLUSÃO

Sabe-se que a vida na sociedade moderna é muito complexa. As instituições escolares são importantes para o desenvolvimento da cultura da sociedade, através da educação e formação e têm desafios sociais e éticos especiais, sendo um lugar de atividades profissionais de professores e sua estreita relação com o aluno. Assim, a gestão deste complexo relacionamento humano deixa de ser algo associado apenas com as questões administrativas e burocráticas. O papel da gestão escolar é uma das atividades mais importantes no campo de ensino e com o crescimento e desenvolvimento da sociedade, por isso a necessidade de competências de liderança em suas ações pedagógicas e administrativas.

O professor pode estudar a gerenciar em bancos escolares de educação continuada para se tornar futuros diretores, sem quaisquer problemas. No entanto, é impossível para ele resolver todos os problemas e questões relacionados com a sua escola, ele necessita delegar aos professores e outros membros da comunidade escolar o que tange a resoluções de problemas para atingir os objetivos e metas organizacionais e pedagógicas que foram definidos e acordados por todos. Deve haver também, um ambiente agradável entre os docentes, discentes e funcionários, bem como fora da escola, como os pais, os órgãos públicos e governamentais.

As ações peculiares relacionadas com a liderança da gestão escolar estão diretamente relacionadas com escolas eficazes, àqueles que realizam um diferencial na educação de seus alunos. Para isso, é necessário que haja uma comunicação eficaz entre os líderes e seus seguidores, criando um ambiente de confiança e cooperação, motivação e busca das conquistas de todos, tendo um estudante como referencia do trabalho realizado.

Algumas situações não exige uma liderança participativa. Em alguns casos a determinação e uma postura firme devem ser realizadas no desenvolvimento da gestão escolar. Os dirigentes escolares eficazes escolhem o estilo de liderança apropriado a cada situação, mas eles nunca podem evitar o diálogo: saber ouvir é essencial. A governança democrática e participativa nas escolas vai além de um

simples dever; é um desenvolvimento social e histórico, o que cria fortes raízes na formação integral do aluno como cidadão independente e ético, capaz de viver na sociedade.

O conceito proveniente das leituras praticadas pode ser aplicado na gestão escolar, visando à qualidade do ensino público e o ritmo das escolas eficazes, onde a liderança não é apenas outra característica exclusiva da pessoa, sendo também, função do grupo. O diretor tem uma visão de futuro conquistando suas realizações em conjunto com todos os seus liderados. Para este desempenho, motiva e estimula a comunidade a criar e desenvolver um futuro melhor, transcendendo os obstáculos em conjunto para ter sucesso e alcançar as metas e objetivos principais que foram estabelecidos para todos em harmonia e cooperação. Em suma: liderar para ensinar, mas também para aprender.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Marcia Angela C. **Governança da Educação Básica e Consolidação de Conselhos Escolares**. *Jornal Enligheten*, Curitiba, n.31, p.129-144, 2008.

BASS, BM Bass. **Manual de Liderança**: teoria, pesquisa e gerenciamento de aplicativos. 4. ed. New - York: Free Press, 2008.

BRASIL. Constituição (1988). **A Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: o senado em 1988.

_____**Ministério da Educação**. Lei número 9394 20 de dezembro de 1996, estabelece os princípios e bases da educação nacional. *Jornal Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, p 248 23 de dezembro de 1996. Disponível em: <Portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/lein9394.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2018.

_____, Projeto de **Lei n. 8035/2010**. Plano Nacional de Educação para a Década 2011-2020. Disponível em: <[Http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=490116](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=490116)>. Disponível em: 07 fev. 2018.

_____, **O Comando da Marinha**. O Estado-Maior da Marinha. EMA137 Liderança Doutrina da Marinha. Brasília, DF, 2004.

Bennis Uorren. **A Invenção da Vida**: reflexões sobre liderança e mudança.
Tradução Renata Silva Cardoso. Rio - de - Janeiro: Campus, 1996.

Deluiz, Neise. **A Globalização Econômica e os Problemas no Domínio da Formação Profissional**. Boletim Técnico SENAC, Rio - de - Janeiro, v. 22, no. 2, p.15-21, maio / agosto 1996 Disponível em:
<www.senac.br/informativo/bts/222/boltec222b.htm>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2018.

Libâneo, Jose Carlos. **Organização e gestão das escolas**: teoria e prática. 5. Ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF Books, 2008.

BOA SORTE, Heloisa. (Ed.). **Gestão Escolar e Gestores de Formação**. O aberto, isto é. 17, n.72, pp. 1-195, fev./jun. 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Governança Democrática das Escolas Públicas**. San - Paulo: Atticus 2003.

Sammons, Pam. **As Principais Características das Escolas Eficazes**. In: Brooke, Nigel; SOARES, José Francico. (Ed.). Investigação da eficácia da escola: as origens e trajetória. Belo - Horizonte: Ed UFMG, 2008. P.335-392.

QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FORMA DE FIDELIZAÇÃO NA LOJA ZUK MÁQUINAS E FERRAMENTAS

Daniel Friedrich¹
Marcelo Forquim de Andrade²
Luigi Antonio Farias Lazzaretti³

RESUMO

A proposta do artigo foi identificar a qualidade do atendimento da Loja Zuk Máquinas e Ferramentas, tendo como o foco principal o cliente, situado no município de Santa Rosa – RS, no segundo semestre de 2019. A pesquisa é relevante, pois ela pode servir de base para que a empresa adote novas maneiras de atender o cliente, ou também confirmar se as práticas que ela adota atualmente satisfazem de maneira adequada os clientes que ela já possui dos mais variados seguimentos. O artigo tem como objetivos específicos analisar as repostas dos clientes com as práticas adotadas pela empresa, compreender quais são as etapas e como é o processo de vendas na empresa e identificar os principais diferenciais no atendimento ao cliente. A pesquisa procurou atender ao problema: qual a importância da qualidade no atendimento para a fidelização dos clientes da Loja Zuk Máquinas e Ferramentas? Utilizou-se de metodologia aplicada, com a aplicação de questionários aos clientes da loja. O trabalho aborda como referencial teórico o cliente, atendimento ao cliente e a fidelização. A qualidade no atendimento é uma forma da empresa manter os clientes e adquirir novos entrantes e assim fazer com que se fidelizem a loja. Ao iniciar este estudo foi avaliado o grau de satisfação de clientes na loja, com intuito de atingir objetivos específicos quanto à qualidade no atendimento e o grau de satisfação em relação à empresa e o que isso representa na fidelização dos clientes. Consequentemente os resultados poderão servir como melhorias para o atendimento.

Palavras-chave: Atendimento – Cliente – Qualidade - Fidelização.

ABSTRACT

The proposal of the article was to identify the quality of service of the Zuk Máquinas e Ferramentas Store, with the main focus on the customer, located in the municipality of Santa Rosa - RS, in the second half of 2019. The research is relevant, because it can serve as a basis for the company to adopt new ways of serving the customer, or also confirm that the practices it currently adopts adequately

¹ Acadêmico do Curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. danielfriedrich@outlook.pt

² Acadêmico do Curso de Administração – 8º semestre. Faculdades integradas Machado de Assis. marcelo.forquim.andrade@hotmail.com

³ Especialista em Finanças e Mercado de Capitais. Especialista em Gestão Empresarial. Bacharel em Administração. Orientador. Professor dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Gestão de RH. luigi.farias@yahoo.com.br

satisfy the customers that it already has of the most varied segments. The specific objectives of the article are to analyze the responses of customers with the practices adopted by the company, understand what the stages are and how the sales process in the company is and identify the main differentials in customer service. The research sought to address the problem: what is the importance of quality in service for the loyalty of customers of the Zuk Shop Machines and Tools? It was used the methodology applied, with the application of questionnaires to customers of the store. The work addresses as a theoretical reference the customer, customer service and loyalty. The quality of service is a way for the company to keep customers and acquire new entrants and thus make them loyal to the store. At the beginning of this study the degree of customer satisfaction in the store was evaluated, in order to achieve specific objectives regarding the quality of service and the degree of satisfaction in relation to the company and what this represents in customer loyalty. Consequently, the results may serve as improvements to the service.

Key-words: Service – Client – Quality – Loyalty.

INTRODUÇÃO

Entende-se que atualmente o atendimento ao cliente é de grande importância para a atividade empresarial, sendo um dos fatores relevantes para a concretização de uma venda. A partir disso é possível perceber o foco das empresas em tratar com excelência os seus clientes, pois um cliente bem satisfeito e com o produto que necessita em mãos, provavelmente retornará à loja, buscando sempre o bom atendimento, disponibilidade dos produtos, qualidade e o preço.

Atualmentetêm-se uma visão muito clara da importância do cliente dentro da organização, sendo a sua fidelização muito importante para os negócios. Com isso é necessário buscar maneiras de como atrair e manter os clientes satisfeitos com os serviços prestados e os produtos ofertados nas lojas, pois uma vez satisfeito, ele acaba por retornar e a empresa depende do cliente para o crescimento.

Nesse sentido, o presente trabalho abordao tema da qualidade no atendimento como forma de fidelização na LojaZuk Máquinas e Ferramentas, em Santa Rosa-RS, no ano de 2019,buscando a compreensãodos principais diferenciais que se pode oferecer ao cliente durante o atendimento e de que forma fidelizar e satisfazer os clientes na Loja Zuk Máquinas e Ferramentas.

Em vista disso, a presente pesquisa teve como objetivo principal analisar a satisfação dos clientes com a qualidade no atendimento da empresa, e para isso,

trabalhou com os objetivos específicos de: conhecer a empresa e seu processo de vendas; realizar entrevistas com clientes através de questionário padronizado; e analisar os resultados da pesquisa de campo. Através desse processo, a pesquisa procurou atender ao problema: qual a importância da qualidade no atendimento para a fidelização dos clientes da Loja Zuk Máquinas e Ferramentas?

A realização da pesquisa é de grande relevância para a empresa, pois o cliente é o foco principal devido ao fato dele ser o responsável por comprar os produtos. A venda acaba se tornando uma consequência de um bom atendimento, devido a uma equipe treinada e pronta para atender aos diferentes tipos de clientes. No geral, a pesquisa servirá para ajudar a empresa a conhecer melhor os seus clientes e possibilitar que eles expressem aquilo que mais buscam na hora da compra do produto. Também identificar a importância da equipe de vendas, em relação ao consumo dos clientes. A pesquisa se torna de interesse dos gestores da empresa, pois ela aponta os pensamentos dos clientes a respeito do atendimento e da venda dos produtos. Com os dados levantados a empresa pode fazer as devidas melhorias para um melhor o atendimento.

Para os acadêmicos a pesquisa é relevante para compreender melhor como é se relacionar e conquistar o cliente, visto que se pode alinhar a teoria com a prática. Para a academia e empresas da região, o estudo poderá servir de modelo para compreender melhor a relação entre as formas de vendas e a satisfação do cliente e servir de base para outras aplicações de pesquisa com o objetivo de entender o cliente.

No desenvolver do trabalho buscou-se conceituar o cliente, a sua importância para empresa, a maneira com que ele é atendido e como isso influencia na fidelização para empresa.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente artigo aborda assuntos relacionados aos clientes, ao atendimento dos mesmos e a forma de fidelização. Com a pesquisa pretendeu-se entender o que os clientes buscam na empresa, quais as principais diferenças que eles visualizam

nos produtos ou serviços ofertados. Com todas as informações obtidas pretende-se compreender o que leva o cliente a comprar sempre em uma determinada empresa e quais as formas de atendimento possíveis para atrair e reter o cliente na organização.

1.1 O CLIENTE

Nos dias atuais, os clientes se tornaram cada vez mais exigentes e pesquisadores, a maioria busca algum diferencial no produto, seja no preço, qualidade, atendimento ao serviço prestado. Conforme Chiavenato “[...] o atendimento ao cliente é um dos aspectos de maior importância do negócio. O cliente representa o principal objetivo do negócio – a sua razão de ser e existir.” (CHIAVENATO, 2007, p. 216).

O cliente é o principal foco da empresa, Chiavenato diz “[...] o negócio da empresa deve partir do cliente, ou seja, da sua realidade, da sua situação, [...] das suas expectativas, [...] daquilo que é importante e valioso para ele”. (CHIAVENATO, 2007, p.126). Chiavenato ainda comenta que “[...] você pode pensar no seu produto/serviço e adequá-lo àquilo que o cliente necessita. [...] Trata-se, portanto, de inverter o processo tradicional de pensar antes no produto/serviço para depois pensar em quem se interesse em compra-lo.” (CHIAVENATO, 2007, p. 126).

O processo de vendas é um conjunto de etapas ligadas aos clientes que são: diretamente pela abordagem, apresentação do produto, negociação, finalização da venda e o pós-vendas. Segundo Sheth, et. al:

Um cliente é uma pessoa ou uma unidade organizacional que desempenha um papel na consumação de uma transação com o profissional de marketing ou com uma entidade. Os clientes de uma empresa podem estar atuando como membros de uma família ou representantes de outra pessoa. (SHETH; MITTALI; NEWMAN, 2001, p.29).

O cliente é a peça fundamental de qualquer empresa, pois ele é que estimula a venda, ele que dá o feedback e faz com que a organização tenha andamento. Com isso a venda acontece somente quando um cliente tem o produto que deseja em mãos com a satisfação e a realização do negócio feito.

É necessário compreender o que o cliente busca quando adquire o seu produto ou serviço, é preciso ouvi-lo, entender suas necessidades. As organizações devem saber em que contexto se encontra o seu cliente, como é o seu convívio no dia a dia. Isso está relacionado diretamente com as formas dele ser atendido dentro da empresa e de quais métodos a organização está usando para compreendê-lo e agregar valor para aquilo que está sendo comercializado (UNRUH, 1998).

Sobre as escolhas dos clientes, Sparemberger e Zamberlan comentam que a decisão de compra “[...] na maioria das vezes, é feita considerando a empresa que lhes oferecerá maior valor. Eles ficam satisfeitos e continuam a comprar ofertas que satisfazem suas expectativas de valor.” (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2011, p. 85).

Existem diferentes maneiras de oferecer valor ao cliente, seja cobrando um preço menor, que é uma das formas mais utilizadas, só que para esse tipo de valor é necessário todo um planejamento empresarial, para que a redução no preço do produto não impacte diretamente nas finanças da empresa.

Outra maneira é ajudar o cliente a reduzir seus custos, clientes que compram mais vezes precisam ter seus processos mais ágeis, de forma a facilitar a compra e a burocracia. Acrescentar benefícios ao cliente, seja na forma ágil de comprar, oferecer canais alternativos de contato para aqueles que compram com maior frequência, possuir uma equipe de vendas qualificada para atender os clientes e a garantia entra como uma forma de um benefício que aumenta a confiabilidade do cliente no produto (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2011).

Nos tempos atuais se tem a mentalidade de que é necessário fidelizar os clientes e não necessariamente buscar novos, vista disso é preciso saber localizar os clientes potenciais e isso não é tarefa única de uma pessoa e sim da organização como um todo, é necessário definir o mercado-alvo, segmentar o mercado, com o objetivo de concentrar-se em um único público para ter um melhor foco. Depois de definir sua segmentação é importante elencar os potenciais clientes do mercado, de modo que facilite a empresa a compreender suas necessidades (KOTLER, 2009).

Uma ferramenta utilizada na classificação do cliente é a regra 20/80, Kotler explica que “Uma regra citada com frequência é a regra 20/80, que afirma que os

20% de principais clientes rentáveis são responsáveis por 80% dos lucros da empresa.” (KOTLER, 2009, p. 180).

Conforme Sheth, et. al:

Quando empresas e organizações se tornam orientadas para o cliente, elas colhem ganhos impressionantes em duas amplas áreas do sucesso empresarial. Em primeiro lugar, elas conquistam uma notável vantagem competitiva no mercado externo. Em segundo lugar, em termos internos (ou seja, dentro da organização), elas tornam-se capazes de cultivar funcionários satisfeitos que se sentem orgulhosos em seus empregos. (SHETH, et. al 2001, p. 39).

É possível observar os diversos motivos que se deve dar atenção para o cliente na organização. Como é melhor reter um cliente que já está familiarizado, do que se buscar novos clientes, para Kotler “[...] Um cliente perdido representa mais do que a perda da próxima venda; a empresa perder o lucro futuro durante o tempo de vida desse cliente. Depois há o custo de atrair um cliente substituto.” (KOTLER, 2009, p. 160).

Com isso constata-se que o cliente é a parte mais importantes da empresa, pois ela depende diretamente do seu consumo para que a mesma continue a se desenvolver para melhor atender os atuais e futuros clientes.

1.2. ATENDIMENTO AO CLIENTE

Atender o cliente atualmente se tornou de grande relevância nas organizações, em consequência disso, as empresa tem por objetivo compreender suas necessidades e desejos. Para isso ela busca diferentes formas de satisfazer o consumidor e atende-lo de forma adequada com uma equipe devidamente capacitada uma delas.

Com isso, sempre os vendedores necessitam se aperfeiçoar as novas aprendizagens, situações, produtos e treinamentos para que o cliente fique satisfeito, pois o vendedor está capacitado e consegue expressar as informações para o mesmo fazer o uso do produto adquirido de forma adequada, dando ênfase

no material adquirido. Para Las Casas, “Conhecer o produto é o primeiro passo no trabalho de vendas. O indivíduo necessita ter conhecimentos dos detalhes técnicos da mercadoria ou serviço que vende, para poder informar, persuadir e responder às objeções que surgem nas situações de vendas.” (LAS CASAS, 2011, p.47).

Em vista das diferentes qualidades que são necessárias para atender o cliente, é possível observar o quanto a capacitação do trabalhador faz diferenças. Futrell comenta que “As empresas de sucesso treinam intensamente novos vendedores e mantêm programas de treinamentos contínuos para os mais experientes.” (FUTRELL, 2003, p. 137). Ratto também destaca a importância do vendedor atualmente, ele diz que “O sucesso no trabalho de vendas depende inteiramente do profissional, da sua capacidade de entender o que os clientes desejam e do conhecimento em profundidade das alternativas de que dispõe para oferecer.” (RATTO, 2012, p. 20).

Segundo Las Casas, “Há necessidade de aperfeiçoar os métodos de apresentação de vendas, pois à medida que o vendedor vai melhorando sua técnica, seus resultados também melhoram.” (LAS CASAS, 2011, p.44). Ainda para Las Casas, “Conhecer o produto é o primeiro passo no trabalho de vendas. O indivíduo necessita ter conhecimentos dos detalhes técnicos da mercadoria ou serviço que vende, para poder informar, persuadir e responder às objeções que surgem nas situações de vendas.” (LAS CASAS, 2011, p.47).

Com isso, os vendedores têm sempre que se aperfeiçoar, adaptando-se às novas situações, produtos e treinamentos, para que o cliente saia satisfeito. Dentro dessa óptica, tal situação apenas será possível, pois o vendedor está capacitado e consegue passar adiante as informações de que o cliente necessita para fazer uso da mercadoria adquirida, reforçando assim o processo de fidelização.

Conhecer o produto que se comercializa tem muitas vantagens, pois sabe-se do que se trata, para que ele é utilizado, seus benefícios de curto e longo prazo, e passam não a vender somente o produto mas vender a solução para as pessoas que buscam seus benefícios.

Para Las Casas, o fechamento da venda “[...] é a recíproca de todo o esforço anterior, é a compensação por uma apresentação de vendas benfeita. Portanto, a

qualidade de um profissional de vendas será avaliada pelo seu índice de fechamentos.” (LAS CASAS, 2011, p.131). Assim, a consequência do fechamento da venda bem executado consiste em o cliente sair satisfeito com os itens adquiridos, gerando um feedback positivo, e retornando à empresa, como um sinal de que foi bem recebido e atendido.

Segundo Las Casas, “Na fase de pós-venda, por meio da concretização das promessas feitas, aparece a verdadeira oportunidade para conquistar e manter clientes.” (LAS CASAS, 2011, p.147). O pós-venda é a oportunidade para se trabalhar aspectos que sejam importantes para a satisfação do cliente após o fechamento da venda, consolidando laços de fidelização entre a empresa-cliente, os quais terão como resultado a possibilidade de novos negócios no futuro.

Atender o cliente tornou-se de grande relevância nas organizações, em vista disso existem diversas formas de vender produtos e serviços. Para Sparemberger e Zamberlan “Vender é determinar as necessidades dos clientes e corresponder as necessidades por meio do produto vendido. A equipe de vendas precisa conhecer os produtos e suas características, mas principalmente ouvir o que o cliente tem a dizer.” (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2011, p.54).

Atualmente as organizações buscam vendedores cada vez mais capacitados e comprometidos com os objetivos, para que possa atender melhor o consumidor. Para tanto, duas características são consideradas importantes, a empatia e o ímpeto, saber se colocar no lugar do outro e a vontade de competir e conquistar os clientes (LAS CASAS, 2011). Conforme Futrell descreve:

Os vendedores precisam ter conhecimento para serem eficazes em seu trabalho. Três razões importantes para o vendedor ter conhecimento em vendas são: (1) aumentar a autoconfiança do vendedor; (2) criar confiança do comprador no vendedor; e (3) criar relacionamentos por meio da preocupação verdadeira com as necessidades alheias. (FUTRELL, 2014, p. 115).

Relacionamento com o cliente se dá com base na confiança adquirida durante uma compra, por esse motivo é preciso ter uma equipe de vendas comprometida com o desejo de satisfazer as necessidades dos clientes. Para Rosa “[...] encantar o cliente é uma tarefa difícil de se trabalhar por completo, requer empenho de toda a

empresa e, principalmente, comprometimento contínuo de quem coordena.” (ROSA, 2004, p. 12).

Em relação ao bom atendimento ao cliente, Rosa explica quais qualidades são necessárias, dentre elas:

Ser cortês	tratar o cliente com amabilidade, utilizando expressões como por favor, muito obrigado por sua visita
Atender de Imediato	ninguém gosta de esperar, seja pessoalmente, seja ao telefone, Observe para que seu cliente não espere demais.
Demonstrar boa vontade	[...] boa vontade demonstra zelo pelo cliente e o envolve na negociação. Dificilmente um cliente vai embora rapidamente quando ele sente que está sendo atendido com boa vontade e atenção.
Agir com rapidez	[...] temos que estar organizados e treinados (conhecimento do produto ou serviço oferecido). [...] Agir com rapidez significa ante de mais nada um atendimento diferenciado.
Dar orientação segura	o cliente precisa ter segurança das respostas à suas dúvidas. Essas informações devem ser transmitidas de forma correta e adequada à sua compreensão
Evitar atitudes negativas	devemos ter o máximo de cuidado ao atender nossos clientes, desde a postura correta, a linguagem objetiva e profissional, bem como evitar ações, gestos ou mesmo palavras negativas.

Ilustração 01: Qualidades no atendimento.

Fonte: adaptado de Rosa, 2004, p.16-18.

Em vista das diferentes qualidades que são necessárias para atender o cliente, é possível observar o quanto a capacitação do trabalhador faz diferenças. Futrell comenta que “As empresas de sucesso treinam intensamente novos vendedores e mantêm programas de treinamentos contínuos para os mais experientes.” (FUTRELL, 2003, p. 137). Ratto também destaca a importância do vendedor atualmente, ele diz que “O sucesso no trabalho de vendas depende inteiramente do profissional, da sua capacidade de entender o que os clientes desejam e do conhecimento em profundidade das alternativas de que dispõe para oferecer.” (RATTO, 2012, p. 20).

Sobre a relação com o cliente, é preciso buscar aberturas para realizar um atendimento adequado e não causar frustrações iniciais nos compradores. Deve-se agir com naturalidade, evitar perguntas evasivas, não comentar sobre promoções, parcelamentos logo no primeiro momento de conversa com o cliente e sempre ser cauteloso, pois cada pessoa tem suas particularidades, não se deve pressionar o cliente e evitar julgamentos precipitados (RATTO, 2012).

Durante a recepção ou atendimento ao cliente, a comunicação exerce um fator muito importante. Segundo Gobe et al, destacam que “A comunicação é, sem dúvida, uma grande aliada no processo de vendas. [...] no momento que é exercida pelo vendedor, acaba se tornando uma ferramenta de grande valia, pois gera velocidade em transmitir o conceito e as vantagens de um produto”. (GOBE et. al, 2007, p. 169). Na finalização do atendimento, Gobe et al, destacam que “[...] se a negociação for conduzida com clareza e envolvimento entre as partes. Se vendedor e cliente puderem ouvir e falar e se as dúvidas forem esclarecidas, o momento da venda será, provavelmente, encarado com satisfação e naturalidade por ambos.” (GOBE; et. al, 2007, p. 216).

Capacitação dos colaboradores da empresa proporciona melhor atendimento ao cliente, conseqüentemente poderá desenvolver um relacionamento duradouro com a organização assim com os dois lados agregando valor entre cliente/empresa.

1.3 FIDELIZAÇÃO E AÇÕES PARA FIDELIZAR O CLIENTE

As estratégias traçadas para a fidelização dos clientes não são poucas, embora deva-se ter um conjunto de métodos de aplicação, simples, fácil e eficaz, para que o cliente se sinta fidelizado à empresa e possa retornar. Segundo Bogmann fidelização de clientes “[...] é o processo pelo qual um cliente se torna fiel, isto é, aquele cliente que sempre volta à empresa por estar satisfeito com os produtos ou serviços oferecidos”. (BOGMANN, 2002, p.21).

Dentro desse contexto, evidencia-se o marketing de relacionamento como uma abordagem para a fidelização do cliente. Conforme Bogmann esclarece:

Pode ser compreendido no que diz respeito à quantidade e a qualidade dos produtos e dos serviços, a fim de corresponder aos anseios de seu cliente, expandindo a valorização das relações, no que constitui em um diferencial competitivo para a organização frente aos concorrentes. (BOGMANN, 2002, p.23).

Com efeito, embora as organizações busquem continuamente conquistar novos clientes, a ideia de manter relacionamento para a fidelização dos clientes já existentes encontra eco inclusive nos aspectos financeiros e econômicos da empresa, pois, conforme Rosa destaca “Estima-se que o custo de atrair novos consumidores é cinco vezes maior que o custo de mantê-los satisfeitos. É necessário muito esforço para atrair um novo cliente [...]” (ROSA, 2004, p. 61).

No processo de fidelização dos clientes atualmente se tem o marketing de relacionamento como uma ferramenta que auxilia nesse processo. Madruga conceitua que marketing de relacionamento é “[...] atrair, realçar e intensificar o relacionamento com Clientes finais, Clientes intermediários, [...] através de uma visão de longo prazo na qual há benefícios mútuos.” (MADRUGA, 2018, p. 86).

Novos clientes dentro da organização são importantes, mas é necessário ter cuidado na forma com que você deseja atraí-los. Com vista disso, Robinette et. al, alerta que “[...] é importante evitar o uso excessivo de incentivos para adquirir novos clientes. Descontos, presentes e “subornos” tendem a atrair consumidores que estão sempre atrás de ofertas e mudam de fornecedor assim que aparece uma oferta melhor.” (ROBINETTE; et. al, 2002, p. 119).

Em relacionamentos de longo prazo a chance de desgaste entre a organização e o cliente pode ser grande. Manter um cliente sempre focado em comprar produtos de você é uma tarefa complexa para esse feito é preciso que se busque o benefício mútuo entre ambos, em situações de fidelização é preciso que todas as partes saiam beneficiados. Comunicação deve ser sempre aberta para que ambos possam expressar suas opiniões, é muito mais fácil o cliente trocar de loja do que permanecer em uma que não se sintam bem para discutir sobre suas necessidades (ROBINETTE; et. al, 2002).

Para que se possam manter os clientes atraídos na empresa é preciso planejar. Tavares destaca que “O planejamento é essencial, é a arma da mágica. [...]”

Tanto a empresa como o vendedor que fazem um planejamento diário, conseguem prevenir os problemas que podem surgir e, [...] conseguem tempo e tranquilidade para criar novas estratégias.” (TAVARES, 1995, p. 43).

Portanto, fidelizar o cliente não é tarefa fácil com tantas alternativas e organizações presentes no mercado, é preciso um comprometimento de quem realmente deseja conquistar o cliente. Rosa diz que “O trabalho contínuo e bem planejado dá espaço a alternativas criativas e inovadoras. Basta crer e fazer. Nunca se buscou tantas resoluções e nunca se fez tanto pelo cliente e pela empresa.” (ROSA, 2004, p. 91).

Com isso o cliente terá um relacionamento duradouro com a organização assim com os dois lados agregando um valor com um relacionamento de cliente/empresa.

2 METODOLOGIA

A metodologia aborda os métodos científicos que foram usados durante a pesquisa, sendo classificada quanto à categorização da pesquisa, geração de dados, análise e interpretação de dados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Com relação à categorização da pesquisa do artigo, quanto a sua natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, voltada para a identificação de possíveis melhorias e possivelmente corrigir falhas no atendimento dentro da loja Zuk Máquinas e Ferramentas. Também sendo uma pesquisa classificada como exploratória, quanto aos objetivos propostos, pois tem o intuito de construir argumentos, considerando os mais variados tipos de clientes que a organização possui. Utilizou-se de metodologia quali-quantitativa em relação ao tratamento dos dados, onde se buscou entender mais detalhadamente quais os tipos de clientes há na empresa e a forma com que eles enxergam o atendimento dos funcionários da empresa e a qualidade do produto. Por fim, em relação aos procedimentos técnicos,

trata-se de uma pesquisa do tipo estudo de caso, pois se estudou o caso da qualidade no atendimento aos clientes na Loja Zuk Máquinas e Ferramentas.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A geração de dados se deu de duas maneiras, foram utilizados fontes diretas com base no levantamento de dados gerados a partir de entrevistas com os clientes da loja e também de fontes indiretas, com uso de informações de terceiros, como as bibliografias.

Em relação às fontes diretas, houve a coleta de dados através de observação direta extensiva, com a aplicação de questionários padronizados para clientes da loja. Devido à impossibilidade de se precisar o número de clientes que a loja possui e que transitam diária, semanal ou mensalmente por ela, não houve a possibilidade de se estimar o tamanho da população, não sendo possível, também, o cálculo da amostragem ideal.

Dessa forma, a aplicação dos questionários se deu entre os dias 01/10/2019 e 30/10/2019, composto por 9 questões, totalizando 61 clientes que frequentaram a loja, sendo que cada cliente foi convidado a retirar um dos questionários e participar da pesquisa, cabendo a ele aceitar ou não. Assim, o método de amostragem utilizado foi o não-casual. Como não há formas de prever quais clientes entrariam na loja nesse período e quais aceitariam participar da pesquisa, entende-se que tratou-se uma amostragem aleatória não probabilística.

As perguntas foram elaboradas com o objetivo de analisar o atendimento prestado pela loja Zuk Máquinas e Ferramentas, a satisfação dos clientes com os produtos adquiridos, a frequência com que os mesmos compram produtos na loja, visão do cliente sobre a importância do bom atendimento durante a compra e a probabilidade do cliente indicar/recomendar a empresa.

2.3 ANÁLISE E DE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após o término do período de aplicação dos questionários, realizou-se uma análise prévia dos mesmos para evitar que houvesse duplicação de respondentes, ou seja, um mesmo cliente que tenha respondido a pesquisa em mais de uma oportunidade, o que comprometeria a análise dos resultados.

Após essa etapa, as respostas foram tabeladas em planilha eletrônica, com a geração de gráficos e cruzamento das respostas entre as diversas perguntas para a análise dos resultados e as conclusões pertinentes sobre a temática proposta.

Sendo assim, entende-se que para a análise e interpretação dos dados, foram utilizados, como método de abordagem, o método dedutivo, e como método de procedimento, os métodos estatístico.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A população da pesquisa é composta por clientes da loja Zuk Máquinas e Ferramentas. A população da pesquisa oferece uma ampla diferenciação em relação aos ramos de atuação, pois a empresa atende pessoas de diferentes tipos de segmentos, o que possibilita uma maior perspectiva em relação aos métodos utilizados para atender os clientes.

3.1 A EMPRESA E O PROCESSO DE VENDAS ATUAL

A loja Zuk Máquinas e Ferramentas atuam no ramo do varejo há mais de 15 anos, é uma empresa especializada em fixação (parafusos, porcas, arruelas), soldas, abrasivos, máquinas, ferramentas, ferragens e equipamentos de proteção individual (EPI), tem como seus principais fornecedores as marcas, Black&Decker, Dewalt, Stanley, Balmer, Chiaperini, Gedore, Robust e 3M. Sua estrutura é composta por 21 colaboradores, sendo dentre estes 06 vendedores de balcão e 01 vendedor externo.

A empresa atende diferentes ramos de atividades, tem como seus principais clientes empresas do ramo metalúrgico, marcenaria, agrícola e mecânica em geral. A loja Zuk Máquinas e Ferramentas possui variados canais de atendimento, em sua

loja física os clientes são atendidos pessoalmente no balcão, por telefone ou *WhatsApp*, e-mail e via site. Conforme demanda do cliente os produtos podem ser retirados na própria empresa ou também é fornecido serviço de tele entrega por meio de *motoboy*s terceirizados e transportadoras quando o cliente é de fora da cidade. A loja conta com 01 vendedor externo que se desloca até as propriedades ou empresas dos clientes ofertando produtos e fechando futuros negócios, tal vendedor atua na região da fronteira, ficando a loja física responsável por atender a região noroeste.

3.2 PERCEPÇÃO DOS CLIENTES EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO

Foram elaboradas questões que visavam entender o que o cliente achava do atendimento da empresa, qual a percepção sobre o mesmo, se o serviço prestado era adequado, se o colaborador conseguiu sanar as dúvidas. E também em relação à frequência de compra constatou-se:

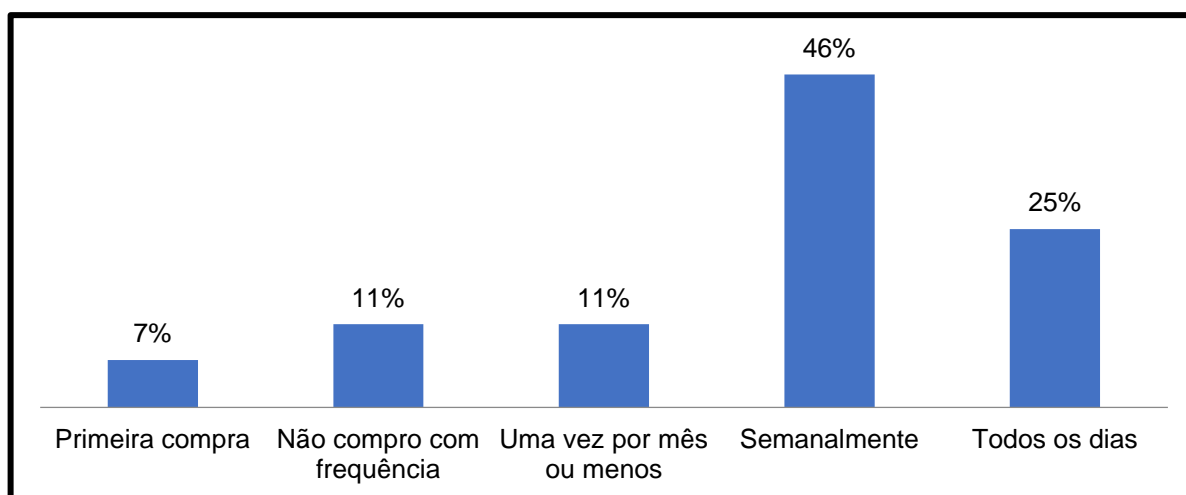


Ilustração 02: Com que frequência você compra em nossa empresa?

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Com relação à frequência de compra é possível observar na Ilustração 02, que 28 clientes, ou seja, 46%, de todos os clientes que responderam ao questionário compram semanalmente na empresa e 25% todos os dias. Tais números mostram que a empresa já possui clientes que habitualmente compram produtos na Loja Zuk

Máquinas e Ferramentas. Tais números reforçam o que foi exposto no capítulo 1.1, que trata do cliente para a organização, da importância dele estar satisfeito com o que é ofertado e consequentemente transformando isso em vendas para a empresa. Também foi investigado há quanto tempo os clientes frequentam a empresa, conforme Ilustração 03:

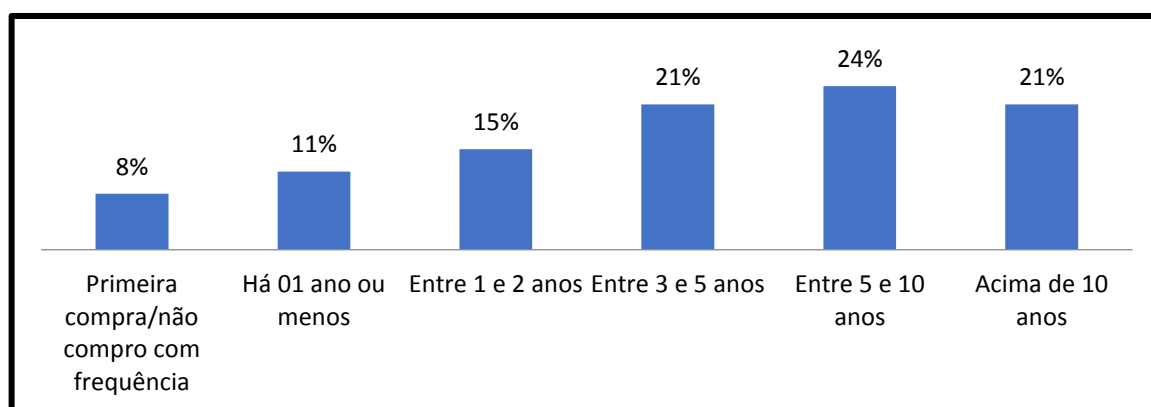


Ilustração 03: Há quanto tempo você é nosso cliente?

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Com relação ao tempo em que os clientes compram na empresa é notório que mais da metade dos entrevistados, 66% são clientes há mais de três anos da empresa. Com tal informação é possível constatar que a maior parte deles é cliente há longo tempo, sendo que 21% deles frequenta a loja há mais de uma década, o que, inicialmente, já demonstra o resultado do trabalho da empresa na manutenção e fidelização dos seus clientes. Com a pesquisa constatou-se que a empresa está constantemente recebendo clientes antigos, mas que também atende um público mais novo, cerca de 20% dos entrevistados eram clientes novos ou que compram produtos há 01 ano ou menos.

Com o desenvolvimento da pesquisa e as respostas dos clientes da empresa, foi possível observar o quanto a mesma busca por um atendimento de qualidade, o que mostra os dados que tratam a respeito da qualidade do atendimento prestado dentro da empresa, conforme Ilustração 04:

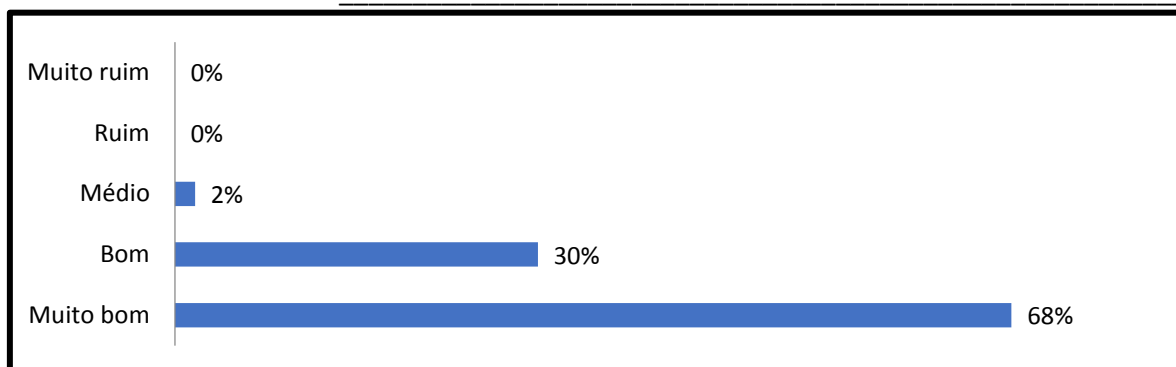


Ilustração 04: Como você avalia o atendimento prestado ao cliente pela empresa?

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Aproximadamente 70% dos entrevistados responderam que avaliam como “muito bom” o atendimento dos vendedores da LojaZuk Máquinas e Ferramentas, ou seja, dos 61 entrevistados, 42 acham o atendimento dos vendedores muito bom. Desde a origem da loja um dos pontos destacados pelos fundadores da empresa e introduzido de forma categórica para todos os colaboradores, foi o sentimento de prezar pela excelência no atendimento, mas, de forma a priorizar a sólida e promissora construção de um relacionamento de duas vias, ou seja, o ganha-ganha, onde se tem em mente a constante busca pela capacidade de entregar além do que o cliente deseja, e sim, fazer com que o mesmo tenha a evidente percepção de que todos os colaboradores da loja estão focados em superar suas expectativas.

Além de buscar a excelência no atendimento a empresa entende a importância dos vendedores saberem passar informações a respeito dos produtos que estão vendendo. Constantemente os funcionários estão buscando informações a cerca do produto, quais os seus diferenciais e de que maneira o cliente poderá utilizar o produto da melhor forma possível.

Com relação a isso, foi questionado se as informações que os vendedores passam aos clientes são feitas de forma clara e correta, sendo que todos os 61 clientes responderam que as informações em relação ao produto foram passadas de forma clara e objetiva, mostra o comprometimento da empresa com os seus clientes. Para tanto, além das técnicas convencionais de atendimento de balcão, a direção da empresa proporciona liberdade para que cada vendedor exerça de maneira pessoal,

mas dentro das políticas da organização, suas habilidades intrínsecas de conquista, manutenção e fidelização de clientes.

Em seguida foi questionado se os vendedores compreendem dúvidas e preocupações em relação ao produto, conforme Ilustração 06:

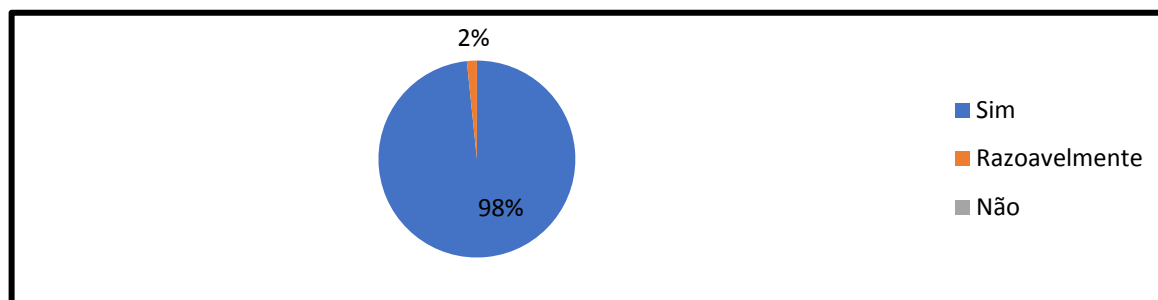


Ilustração 06: Os nossos atendentes conseguem compreender suas dúvidas, sugestões ou preocupações de forma adequada?

Fonte: Produção dos pesquisadores.

A grande maioria dos entrevistados respondeu que as suas dúvidas e preocupações em relação aos produtos foram sanadas de forma adequada, reforçando o comprometimento que a empresa tem com os seu cliente e consequentemente também com o seu colaborador. A empresa constantemente busca aperfeiçoar as técnicas de vendas mas também permite que o colaborador aplique a sua forma na hora do atendimento, visto que são diferentes tipos de clientes e pessoas e cabe ao vendedor saber se adaptar aquela situação, pois ele estando devidamente capacitado, acaba por prestar um atendimento de qualidade. No capítulo 1.2 que trata sobre o atendimento ao cliente, Futrell e Las Casas destacam justamente essa importância da capacitação do vendedores, que a empresa deve se preocupar em ter uma equipe qualificada, que consequentemente refletirá no atendimento ao cliente.

Seguindo esse pensamento, questionou-se aos clientes quais as suas percepções ao atendimento ser um diferencial na hora da venda, conforme Ilustração 07:

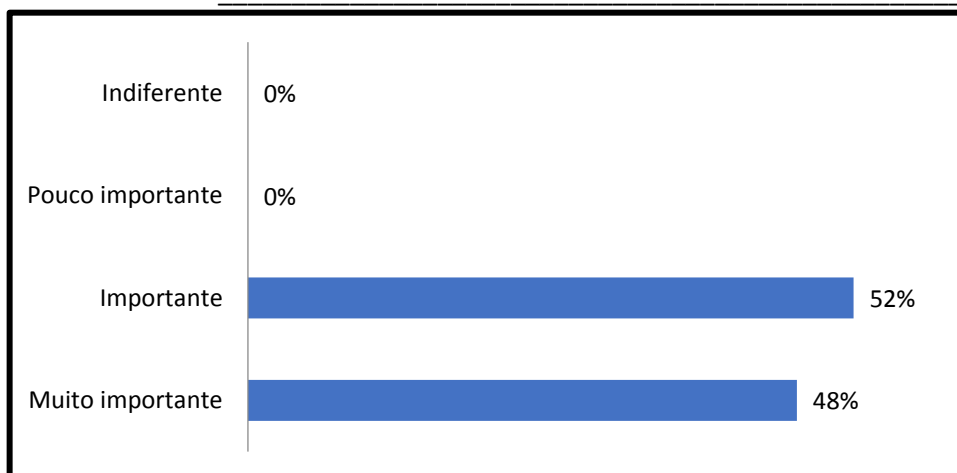


Ilustração 07: Você considera o atendimento como um fator determinante para voltar a comprar em nossa empresa?

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Todos os 61 clientes entrevistados, consideram o atendimento um fator importante ou muito importante para comprar algum tipo de produto. Pode-se dizer que a empresa Zuk Máquinas e Ferramentas também considera o atendimento um fator importante, visto que proporciona aos colaboradores formas propícias de atendimento com diferencial aos clientes, fato constatado na Ilustração 04 e 06, onde os clientes avaliaram de forma positiva o atendimento e o esclarecimento dos vendedores sobre os produtos.

Conseqüentemente foi questionado qual o grau de satisfação dos clientes com a empresa, conforme Ilustração 08:

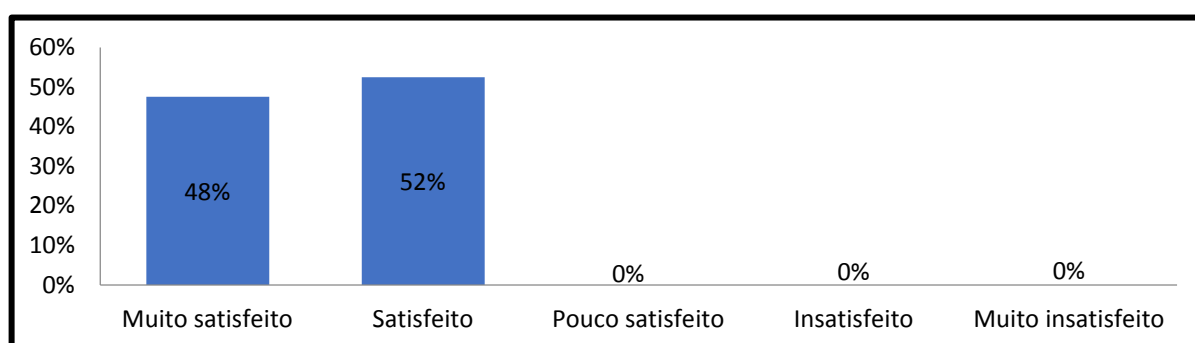


Ilustração 08: Qual o seu grau de satisfação para com a nossa empresa?

Fonte: Produção dos pesquisadores.

A partir dos dados levantados, constatou-se que todos os clientes entrevistados estão satisfeitos com os serviços prestados pelas lojas Zuk, tal questão torna-se de grande relevância para empresa, pois é isso que ela busca durante a venda de algum produto, satisfazer todas as necessidades dos seus clientes. Tanto que é notório, na ilustração 02, que trata sobre a frequência de compra na empresa, que mais da metade dos clientes entrevistados compra produtos semanalmente na empresa. Alinhado ao grau de satisfação, foi questionado qual a probabilidade do cliente recomendar as lojas Zuk, à algum conhecido, conforme Ilustração 09:

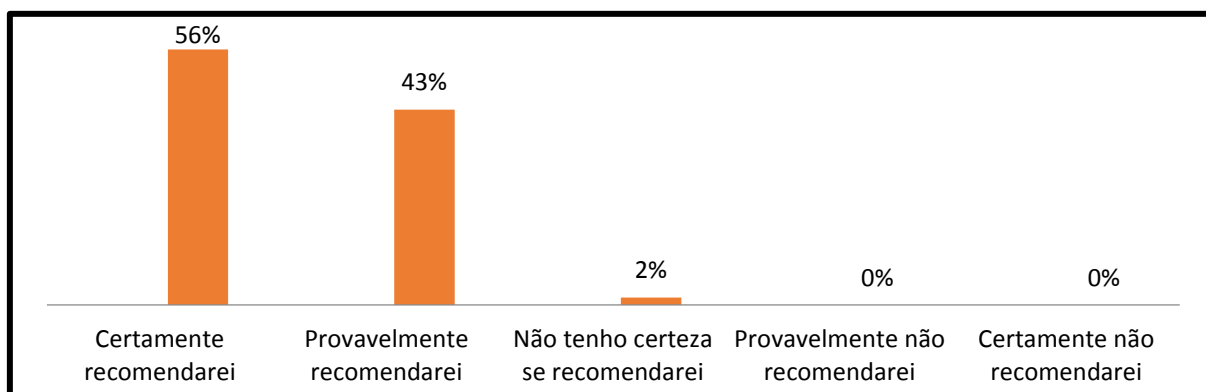


Ilustração 09: Qual a probabilidade de você recomendar nossa empresa?

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dos 61 entrevistados, 34 clientes responderam que certamente recomendariam a empresa à outras pessoas, também é notável que 43% provavelmente recomendariam a empresa. Com isso nota-se que a empresa possui clientes satisfeitos com o produto e atendimento ofertado, que resultaria em possíveis recomendações de compras na loja Zuk Máquinas Ferramentas e futuros novos clientes. Esses números representam o comprometimento da empresa com o que é o seu principal foco, o cliente. Ela trabalha para atender os mais variados tipos de clientes, com comprometimento e dedicação. Contudo a última questão trata a respeito da qualidade dos produtos da loja em relação aos seus concorrentes, conforme Ilustração 10:

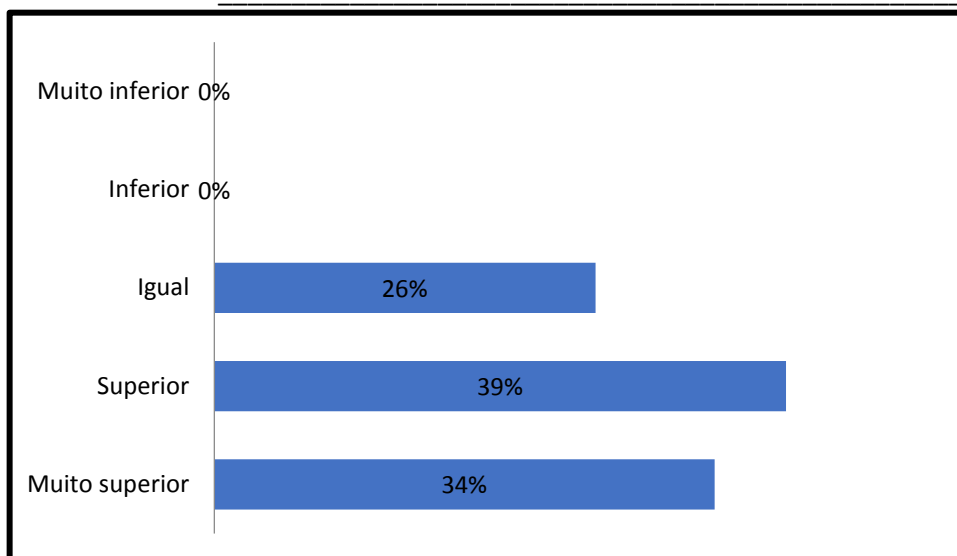


Ilustração 10: Em comparação com nossos concorrentes, a qualidade do nosso atendimento é:

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Através da última questão foi questionado aos clientes para que comparassem o atendimento prestado na loja Zuk Máquinas e Ferramentas, em relação aos seus concorrentes. Constatou-se que mais de 50% consideram o atendimento da loja superior aos de seus concorrentes, mas também 16 entrevistados, totalizando 26%, responderam que o atendimento é igual aos dos concorrentes.

Para uma melhor constatação sobre o atendimento prestado pela loja Zuk Máquinas e Ferramentas, foi feita uma análise comparativa das pessoas que compram semanalmente na empresa com o que eles acham do atendimento prestado dentro da empresa, conforme Ilustração 11:

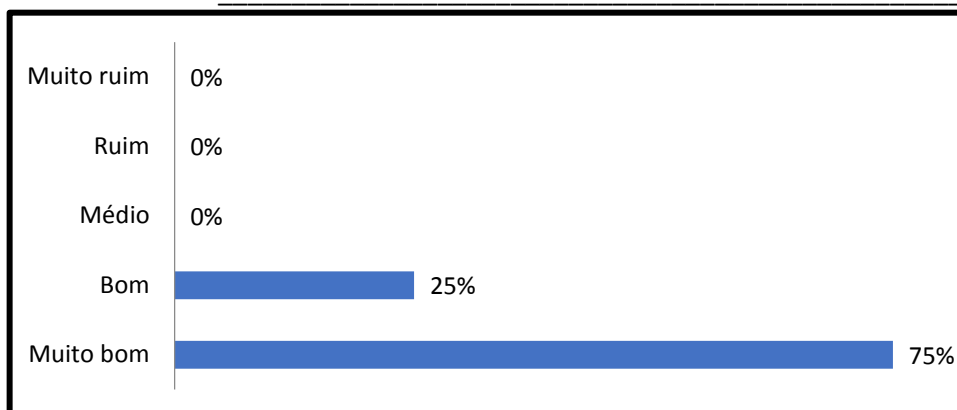


Ilustração 11: Opinião de quem compra semanalmente sobre o atendimento.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Através da Ilustração 11, é notável que os clientes que compram semanalmente na empresa avaliam que o atendimento prestado é muito bom, 21 clientes do total de 28 clientes responderam isso. Então se considera que os clientes retornam a loja pelo fato de receberem um bom atendimento na empresa e também por haver produtos de qualidade. Também foi analisado o grau de satisfação com a empresa dos clientes que compram produtos a mais de 05 anos, conforme Ilustração 12:

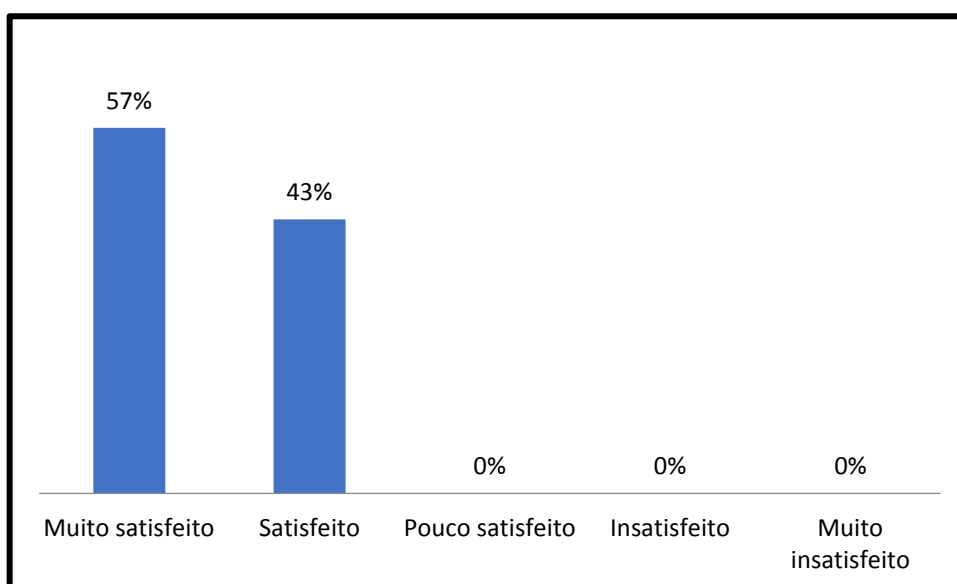


Ilustração 12: Grau de satisfação de quem compra produtos a mais de 05 anos.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

A partir da Ilustração 12, é notório que os clientes que consomem os produtos a um considerado tempo, possuem um alto grau de satisfação com o serviço e o atendimento na empresa. Conclui-se então que a empresa com o passar do tempo mantém a qualidade do seu atendimento e assim mantém a fidelidade com o cliente.

Então a partir de todas as questões elaboradas, foi possível perceber que a loja Zuk Máquinas e Ferramentas possui uma equipe qualificada, comprometida em atender o cliente da melhor forma e isso acaba por refletir na maneira que o cliente enxerga a empresa, ao tempo e frequência com que ele compra produtos. Isso foi percebido durante as entrevistas, pois a grande maioria dos clientes afirma que a empresa oferece produtos de qualidade e que também os atendem da melhor forma possível. Com isso foi possível reforçar que a qualidade no atendimento também é um fator indispensável para auxiliar na fidelização do cliente.

CONCLUSÃO

O artigo teve como objetivo analisar o atendimento prestado na Loja Zuk Máquinas e Ferramentas, compreender o pensamento do cliente sobre os produtos, satisfação e o atendimento. Para tanto foi elaborado um questionário para analisar tais pontos, que resultaram em total de 61 respostas por parte dos clientes.

Quanto ao objetivo geral, buscou-se analisar a satisfação dos clientes com a qualidade no atendimento da empresa, a partir disso foi possível constatar que a empresa possui um atendimento adequado e prestativo, fato que, mais da metade dos clientes que responderam ao questionário evidenciaram que o atendimento era ótimo e que são clientes a mais de 03 anos da empresa. Tinha-se como objetivos específicos analisar as repostas dos clientes e analisar se as práticas que a empresa utiliza estavam de acordo com o que o cliente deseja e verificar o quanto isso impacta na fidelização dos clientes.

Diante disso, constatou-se que a loja possui na sua maioria, clientes que já compram produtos com mais frequência e que esses clientes avaliam os produtos e o atendimento de forma satisfatória para a organização, visto que mais da metade avalia o atendimento “muito bom”, as informações e dúvidas são sanadas de forma

adequada. Com relação à fidelização dos clientes é notável o grau de satisfação com os produtos e serviços prestados da loja Zuk Máquinas e Ferramentas, fato observado na questão relacionada ao atendimento e comparação dos produtos da loja com a dos concorrentes, onde se obteve um número expressivo de clientes que julgam os produtos da loja melhores que os dos concorrentes e que o atendimento no que tange dúvidas, informações sobre o produto e a probabilidade de recomendar a empresa foram deverás satisfatório para a mesma, pois responderam que estão satisfeitos com o atendimento prestado.

O artigo tinha como problema entender qual era a importância da qualidade no atendimento para a fidelização dos clientes da Loja Zuk Máquinas e Ferramentas. Com a aplicação da pesquisa se pode perceber que a empresa está constantemente preocupada com o seu cliente, está em constante busca de treinamentos e aperfeiçoamentos, fornece ao vendedor a possibilidade de exercer de forma pessoal as suas técnicas de vendas dando autonomia ao mesmo para que possa atender da melhor forma possível os mais variados tipos de clientes. A partir das respostas é notável que os clientes compram a um tempo considerável e que julgam os vendedores pessoas capacitadas para lhes atender, seja para tirar dúvidas, fornecer informações, auxiliar na escolha do produto adequado.

Os principais aspectos evidenciados durante a pesquisa e que chamam atenção é fato de que 100% dos entrevistados afirmam que as informações sobre os produtos são transmitidos de forma adequada, também a relação cliente-empresa é perceptível, visto que não houve respostas negativas, como mau atendimento, falta de informação ou insatisfação. De modo geral, possui clientes que recomendam a empresa, pois acreditam que ela se destaca perante os concorrentes, com mercadorias de qualidade, colaboradores treinados para lidar com diferentes tipos de clientes.

Nos últimos anos, a empresa vem reforçando as práticas de pós-vendas, possui uma assistência técnica especializada para os produtos, que auxilia o cliente com manutenções e garantias. Frequentemente faz contatos com os clientes para saber se o produto atendeu as suas expectativas e necessidades. Para um prosseguimento, futuramente poderia ser feito uma pesquisa relacionada ao pós-

venda da empresa, ver da perspectiva do cliente se o pós-venda praticado pela empresa é adequado, se a assistência técnica oferecida é qualificada, ou também realizar uma pesquisa analisando o impacto do pós venda nos negócios da loja.

Através de todos os fatos levantados, chegou-se à conclusão de que na Loja Zuk Máquinas e Ferramentas a fidelização dos clientes se deu pela qualidade dos produtos vendidos e também pela parceria desenvolvida entre loja e cliente, pois o *feedback* recebido do cliente, serve de forma para que a empresa continue presando pela excelência no atendimento e conseqüentemente acaba por atrair novos clientes e faz com que os antigos permaneçam.

Essa pesquisa contribuiu para analisar como uma empresa da região Noroeste atende os seus clientes e ver as expectativas que o cliente possui em relação à empresa. Para a academia essa pesquisa pode servir de referência no que tange as praticas exercidas no comércio regional, pois a mesma foi realizada em uma empresa de grande repercussão no ramo de varejo de peças da região Noroeste. Essa pesquisa futuramente poderá ser utilizada como estudo de caso para analisar os dados apontados e elaborar outras formas de atender e fidelizar o cliente.

REFERÊNCIAS

BOGMANN Itzhak Meier. **Marketing de Relacionamento-Estratégias de Fidelização e suas Aplicações Financeiras**. São Paulo: Livraria Nobel, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

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

GOBE, Carlos Antonio; FISCHER, César Henrique; SOUZA, José Júlio; MOREIRA, Júlio César Tavares; PASQUALE; Perroti Pietrangelo. **Administração de Vendas**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

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

LAS CASAS Alexandre Luzzi. **Técnicas de Vendas**. São Paulo: Atlas, 2011.

MADRUGA, Roberto. **Gestão do Relacionamento e Custo Merexperience: a revolução na experiência do cliente**. São Paulo: Atlas, 2018.

RATTO, Luiz. **Vendas: técnicas de trabalho e mercado**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2012.

ROBINETTE, Scott; BRAND, Claire; LENZ, Vicki. **Marketing Emocional – a maneira Hallmark de ganhar clientes para toda a vida**. São Paulo: MAKRON Books, 2002.

ROSA, Silvana Goulart Machado. **Encantando o Cliente**. 4. ed. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2004.

SHETH, Jagdish; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce. **Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor**. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SPAREMBERGER, Ariosto; ZAMBERLAN, Luciano. **Vendas: fundamentos e relacionamento com os clientes**. Ed. Unijuí. Ijuí, 2011

TAVARES, Clóvis. **A Mágica do Marketing: atravessando as paredes**. 11 ed. São Paulo: Navegar, 1995

UNRUH, James A.; **Bons Clientes = Ótimos Negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO COM A UTILIZAÇÃO DA MATRIZ BCG E DAS CINCO FORÇAS DE PORTER

Guilherme Jacobs¹
Volmir Ferreira de Souza²
Marcos Rogério Rodrigues³

RESUMO

Atualmente o mercado apresenta um alto nível de competitividade, forçando as empresas a elaborar estratégias condizentes com essa situação. Assim, o tema de estudo deste artigo é: ferramentas da Administração: um estudo de caso com a utilização da Matriz BCG e das Cinco Forças de Porter. Ele se delimita em: estudo do setor agropecuário de uma Cooperativa localizada na Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. O objetivo geral desta pesquisa é: propor a utilização das ferramentas de gestão empresarial Matriz BCG e as Cinco Forças de Porter, com o intuito de colaborar com o crescimento/desenvolvimento da organização. Considerando as frequentes mudanças no ambiente econômico e a alta competitividade enfrentada pelas organizações, essa pesquisa busca responder a seguinte questão: como a Matriz BCG e as cinco forças de Porter podem auxiliar a organização a obter melhores resultados sobre o seu negócio? Como metodologia, esse trabalho classifica-se em: pesquisa aplicada, qualitativa e explicativa. Os procedimentos técnicos adotados basearam-se em pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Inicialmente, a estrutura do trabalho conta com o referencial teórico, que aborda teorias como: funções administrativas, planejamento empresarial, estratégia empresarial, o modelo das cinco forças de Porter e, matriz BCG. Logo após, foi realizada uma análise acerca dos dados obtidos através da entrevista, correlacionando-os com os conceitos descritos no referencial teórico. Dentre as conclusões, pode-se constatar que a empresa utiliza de modo elementar as ferramentas de gestão como a Matriz BCG e as Cinco Forças de Porter.

Palavras-Chave: Administração – Matriz BCG – As 5 Forças de Porter.

¹ Acadêmico do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. gui_jacobs@outlook.com

² Acadêmico do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. volmirdesouza@hotmail.com

³ Mestre em Administração. Administrador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. marcosrodrigues@fema.com.br

ABSTRACT

The current market conditions show a high level of competitiveness, forcing the companies to elaborate strategies that are compatible with the situations. Thus, the subject of this article is: Business Management Tools: A Case Study for the BCG Matrix and the Porter's Five Forces. It consists in the study of the agricultural cooperative located in the northwestern region of Rio Grande do Sul State, Brazil. The general goal of this study is: to propose the use of the BCG Matrix and the Porter's Five Forces, with the intent to collaborate with the growth and development of the organization. Considering the frequent changes in the economic environment and the high competitiveness faced by the organizations, this study aims to answer the following question: how can the BCG Matrix and the Porter's Five Forces help the organization to get better results over its business? Regarding the methodology, this study is classified as: applied research, qualitative and quantitative. The technical procedures adopted were based in bibliographic research, documentation and case study. Initially, the structure of this work counts with the theoretical background, which addresses theories such as: administrative functions, business planning and strategy, the model of Porter's Five Forces and BCG Matrix. After that, an analysis of the obtained data was conducted through an interview, correlating with the concepts from the theoretical background. Finally, improvements were proposed with the intent to help the organization obtain a better understanding of the operating environment, as well as their products for the agricultural market.

Keywords: Business Management – BCG Matrix – Porter's Five Forces.

INTRODUÇÃO

Dado ao cenário extremamente competitivo e complexo em que as organizações estão inseridas, atualmente os negócios necessitam cada vez mais das ferramentas da Administração para fazer frente às constantes mudanças que ocorrem no mercado. Nesse contexto, o presente trabalho tem como o tema: Ferramentas da Administração: um estudo de caso com a utilização da Matriz BCG e das cinco forças de Porter.

Neste artigo, delimita-se o tema em: estudo do setor agropecuário de uma cooperativa localizada na Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, que se realizou durante o segundo semestre de 2019. A problemática deste artigo busca

responder a seguinte questão: como a Matriz BCG e as cinco forças de Porter podem auxiliar a organização a obter melhores resultados sobre o seu negócio?

O objetivo deste trabalho é: propor a utilização das ferramentas de gestão empresarial Matriz BCG e as Cinco Forças de Porter, com o intuito de colaborar com o crescimento/desenvolvimento da organização, tendo como objetivos específicos: a) conhecer a estratégia de gestão adotada pela organização; b) conhecer como a organização trata as ferramentas Matriz BCG e Cinco Forças de Porter na sua gestão; c) propor ações para possíveis melhorias a serem realizadas na gestão da organização.

Este trabalho é importante para a organização, pois busca conhecer a maneira pela qual ela desempenha a administração dos seus negócios, demonstrando a importância e a necessidade de adotar ferramentas de gestão. A escolha desse tema, enquanto acadêmico, é aplicar o conhecimento estudado e adquirido no decorrer do curso, de maneira prática, analisando a realidade enfrentada pelas organizações. Para a instituição e os demais, o presente trabalho fica à disposição como uma fonte de pesquisa e, um auxílio no que diz respeito a utilização de ferramentas de gestão empresarial.

Esta pesquisa adota o método teórico-empírico, por meio de um estudo de caso, abordando-o de maneira qualitativa, com o intuito de descrever e explicar os resultados encontrados na organização, além disso, elaborou-se uma pesquisa bibliográfica com base em autores, como: Chiavenato, Oliveira, Porter, Lacombe, dentre outros, relacionando-os com as evidências encontradas no estudo de caso.

Inicialmente, o artigo apresenta o referencial teórico, que trata de assuntos pertinentes às funções administrativas, após aborda o tema planejamento empresarial, na sequência explana sobre estratégia empresarial, logo a seguir expõe teorias relacionadas ao modelo das cinco forças de Porter, e por fim apresenta um estudo baseado em conceitos da ferramenta Matriz BCG.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Inicialmente, o referencial teórico tratade assuntos pertinentes às funções administrativas, após aborda o tema planejamento empresarial, na sequência explana sobre estratégia empresarial, logo a seguir expõe teorias pertinentes ao modelo das cinco forças de Porter, e por fim apresenta um estudo baseado em conceitos da ferramenta Matriz BCG.

1.1 FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

Com aalta competitividade do mercado atual, as funções administrativas são ferramentas imprescindíveis para o gerenciamento de qualquer empresa. Nesse sentido, Chiavenato descreve que a administração é um fenômeno universal, cada organização/empresa precisa alcançar seus objetivos propostos em um cenário de alta concorrência; considerando a tomada de decisões, a coordenação de várias atividades, a condução de pessoas, a avaliação de desempenho, a obtenção e a alocação de recursos, entre outros (CHIAVENATO, 2011).

Dentre as diversas atividades do Administrador, ele também tem o papel de conduzir um grupo de pessoas para os resultados desejados. A essência da sua função é obter resultados pelo desempenho da equipe que ele supervisiona e coordena. Portanto, o Administrador depende de terceiros para alcançar seus objetivos e de seu grupo, ele deve ter condições de liderar os membros de sua equipe e, tomar decisões em prol da organização (LACOMBE, 2009).

Lacombe relata que para ter uma boa definição das funções administrativas, deve-se especificar cada uma das atividades que são pertinentes ao Administrador, conforme descrito na Ilustração 1.

FUNÇÃO	CONCEITO
Planejar	Significa pensar antecipadamente nos objetivos e determinar quais os meios e recursos para alcançá-los. Isso envolve coletar informações e diagnosticar a situação; estabelecer políticas e procedimentos, de acordo com os objetivos, orientar as decisões. Manter-se sempre informado, para

	manter atualizado o diagnóstico.
Organizar	É a tarefa de identificar, dividir e alocar o trabalho a ser realizado, definir responsabilidades e autoridades e estabelecer as relações entre os grupos, possibilitando que as pessoas trabalhem de maneira eficaz para atingir os objetivos.
Coordenar/dirigir	A coordenação busca equilibrar, sincronizar e integrar as atividades das pessoas e das unidades organizacionais, de acordo com certa ordem e método, para garantir o desenvolvimento harmônico.
Controlar	É a função administrativa que consiste em medir e corrigir o desempenho dos subordinados para garantir que os objetivos e metas da organização/empresa sejam atingidos e, os planos elaborados para alcançá-los sejam executados.

Ilustração 1: Funções administrativas.

Fonte: (LACOMBE, 2009).

Maximiano expõe que os conhecimentos administrativos são desenvolvidos através da observação e análise crítica da experiência prática das organizações e de seus administradores. As principais fontes desses conhecimentos são: a própria experiência prática e os métodos científicos, e esses conhecimentos sempre voltam para o mundo que o produziu, em um constante processo de elaboração (MAXIMIANO, 2012).

Com base nos conceitos apresentados, percebe-se que a Administração é um aglomerado de funções específicas, presente em todo e qualquer tipo de organização, tanto com fins lucrativos ou não. Considerando como uma área de atuação bastante ampla e diversificada, a Administração deve ser exercida por profissionais bem preparados, a fim de conduzir as organizações/empresas pelo caminho mais assertivo, buscando atingir suas metas e objetivos, bem como resultados positivos.

1.2 PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

O planejamento empresarial é vital para qualquer tipo de organização, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Todas as organizações competem por recursos, mercados, clientes, pessoas, imagem e prestígio, atuam ainda como agentes ativos em um dinâmico ambiente de incertezas devido às rápidas mutações que acontecem nas sociedades, mercados, tecnologias, no mundo dos negócios e no meio ambiente. Tudo isso exige dos seus gestores uma ampla compreensão das

dinâmicas e tendências dos seus respectivos setores (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

O planejamento, é uma das principais funções administrativas e, se torna uma atividade extremamente importante para manter a organização viva e competitiva no mercado. A ideia de que “não há administração sem objetivos”, traz a dimensão da importância dos processos de planejamento e controle, dentro das funções administrativas, sendo assim, parte fortemente atuante na estrutura das organizações. A capacidade de planejar é considerada uma função que exige uma forma refinada de inteligência, que pode ser adquirida por meio de educação e experiência (MAXIMIANO, 2012).

Nas organizações, são encontrados basicamente três tipos de planejamento, são eles: estratégico, tático e operacional, conforme apresentado na Ilustração 2:

PLANEJAMENTO	HORIZONTE TEMPORAL	ABRANGÊNCIA	CONTÚDO
ESTRATÉGICO	Longo Prazo	Macro orientado. Aborda a organização como um todo.	Genérico
TÁTICO	Médio Prazo	Aborda cada unidade da organização separadamente.	Detalhado
OPERACIONAL	Curto Prazo	Micro orientado. Aborda cada tarefa ou operação em separado.	Específico

Ilustração 2: Níveis de planejamento.

Fonte: (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Segundo Lacombe, planejamento se refere a ações e decisões que serão executadas no presente, e seus resultados serão projetados no futuro. Se não for planejado no presente, não haverá condições de implantar o que se deseja no futuro. Qualquer decisão administrativa importante leva anos para se tornar realidade, seja em relação a pesquisas, ou à construção de novos prédios, ou ao projeto de um novo produto, essa decisão deve ser produtiva durante anos para se obter o resultado esperado (LACOMBE, 2009).

Planejamento estratégico está relacionado com objetivos de longo prazo e com as estratégias que serão utilizadas para alcançá-los, as quais afetam toda a empresa, desde o nível operacional ao estratégico. Esse tipo de planejamento é um processo administrativo que proporciona à alta Administração definir o rumo a ser seguido pela empresa, visando otimizar a sua relação com o mercado (OLIVEIRA, 2005).

Dentro do processo de planejamento estratégico está a etapa de análise dos ambientes externo e interno da organização. Maximiano classifica a análise do ambiente externo como um dos principais pilares do planejamento estratégico, pois quanto mais competitivo, instável e complexo for este ambiente, maior será a necessidade de analisá-lo. O ambiente pode ser dividido em diferentes componentes para facilitar a análise. Dentre os componentes que sempre devem ser analisados, estão: ramo de negócios, ações do governo, tecnologia, conjuntura econômica e sociedade (MAXIMIANO, 2012).

Sobre o planejamento tático, Chiavenato e Sapiro explicam que ele abrange cada departamento ou unidade da organização, como por exemplo, finanças, recursos humanos, marketing, operações entre outras. Ele considera seus recursos específicos e preocupa-se em atingir os objetivos departamentais. Esse planejamento é projetado para o médio prazo, geralmente para um horizonte de um ano (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Oliveira relata que o planejamento operacional é elaborado nos níveis organizacionais mais inferiores, desenvolvendo-se nas atividades diárias da empresa. Esse planejamento corresponde a um conjunto de partes do planejamento tático, devendo conter, com detalhes, os recursos necessários para sua realização, os procedimentos que serão adotados, quais os resultados que são esperados, prazos estabelecidos e os responsáveis por sua execução (OLIVEIRA, 2013).

Como pode-se perceber, os níveis de planejamento (estratégico, tático e operacional) estão interligados e são totalmente dependentes entre si, não basta a alta Administração da empresa formar estratégias bem desenvolvidas e nortear o rumo da organização, se os níveis inferiores não estiverem bem instruídos e engajados com o propósito de desenvolvimento da organização.

1.3 ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

Toda organização que consegue alcançar seus objetivos da maneira mais eficiente e eficaz possível, provavelmente utilizou-se de uma estratégia condizente com sua situação perante o ambiente em que está inserida, levando em consideração a condição de mercado (ameaças ou oportunidades) no momento em que formulou a sua estratégia.

Chiavenato e Sapiro, relatam que desde o tempo das cavernas, quando o homem saía para caçar e pescar, a estratégia esteve sempre presente. O termo estratégia vem do grego *strátegos*, que deriva de duas palavras gregas: *stratos* (exército) e *ago* (liderar, guiar). A estratégia também foi aplicada no tempo dos faraós, quando um arquiteto egípcio levou ao faraó um papiro com o desenho de uma pirâmide, ele estava oferecendo uma estratégia de construção para ser aprovada (CHIAVENTO; SAPIRO, 2009).

Segundo Ghemawat, a Primeira Revolução Industrial (1700 à 1800) pouco contribuiu para o pensamento ou comportamento estratégico dentro das organizações da época, já a Segunda Revolução Industrial, que teve início na metade final do século XIX, nos Estados Unidos, considerou a necessidade do uso de estratégias para moldar as forças de mercado e influenciar o ambiente competitivo (GHEMAWAT, 2012).

A importância da estratégia pode ser entendida mediante o comentário do General Robert E. Wood, que foi um grande estrategista, dizia ele que a empresa é como a guerra em certos aspectos, se a estratégia adotada for correta, muitos erros táticos podem ser cometidos, e a empresa ainda será vitoriosa (OLIVEIRA, 2005).

Chiavenato e Sapiro descrevem que não existe uma receita de bolo ou uma fórmula padrão para criar uma organização bem sucedida e de alto desempenho. O processo estratégico é o que vai levá-la ao desenvolvimento e formulação de estratégias que assegurem sua evolução continuada e sustentável (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Segundo Oliveira, o executivo poderá escolher o tipo de estratégia que seja mais adequada, tendo em vista sua capacidade e objetivo estabelecido. Porém, deve estar ciente que a escolha pode direcionar seu desenvolvimento por um período de tempo que pode ser longo. De acordo com a situação da empresa podem ser estabelecidas através de quatro estratégias, conforme apresentado na Ilustração 3 (OLIVEIRA, 2013):

TIPO DE ESTRATÉGIA	CONCEITOS
SOBREVIVÊNCIA	Pode ser adotada pela organização quando não há mais alternativa, quando o mercado e a empresa estão em situação inadequada ou apresentam perspectivas críticas. A primeira decisão é parar os investimentos e reduzir as despesas, e em último caso a liquidação do negócio.
MANUTENÇÃO	Pode ser colocada em prática, no momento em que a empresa identificar alguma ameaça, entretanto ela tem disponibilidade financeira, recursos humanos, tecnologia, etc. A estratégia de manutenção é uma postura preferível quando ela está enfrentando ou espera encontrar dificuldades, e por isso prefere tomar uma atitude defensiva diante das ameaças, podendo ser direcionada à estratégia de estabilidade, nicho ou especialização.
CRESCIMENTO	Nessa postura mesmo que a empresa tenha predominância de pontos fracos, o ambiente lhe proporciona situações favoráveis. Normalmente, procura-se, lançar novos produtos e serviços, aumentar o volume de vendas, etc. Algumas das estratégias são de inovação, de internacionalização, de <i>joint venture</i> e de expansão.
DESENVOLVIMENTO	Nesta postura predominam pontos fortes internos e oportunidades externas. Pode-se procurar novos mercados e clientes ou novas tecnologias, isso permitirá ao executivo construir novos negócios no mercado. A estratégia de desenvolvimento pode assumir uma ou mais das seguintes conotações: desenvolvimento de mercado, de produtos ou serviços, financeiro, de capacidades, de estabilidade, de diversificação horizontal, vertical, concêntrica, conglomerada, interna ou mista.

Ilustração 3 – Estratégias.

Fonte: (Oliveira, 2013).

Para Porter, toda empresa possui uma estratégia competitiva. A estratégia pode ter sido desenvolvida por meio de um planejamento, ou ter evoluído a partir de vários departamentos da empresa, dispondo de seus próprios métodos, no entanto, a soma desses métodos departamentais raramente equivale à melhor estratégia. Porter classifica três estratégias genéricas potencialmente bem-sucedidas, para

enfrentar a competitividade do mercado. As estratégias genéricas são métodos para superar os concorrentes em uma indústria, são elas:

- a) Liderança no custo total: a liderança no custo exige a construção de instalações em escala eficiente, uma perseguição rigorosa de redução de custos pela experiência, controle rígido de custos e despesas gerais, a não permissão de formação de contas marginais de clientes.
- b) Diferenciação: diferenciar um produto ou serviço oferecido pela empresa, criando algo que seja considerado único no âmbito de todo segmento. A diferenciação proporciona isolamento contra a rivalidade competitiva devido à lealdade dos consumidores com relação à marca.
- c) Enfoque: focar em um determinado grupo de compradores, um segmento de produtos, ou um mercado geográfico. A empresa que desenvolve com sucesso essa estratégia, também pode obter retornos acima da média. O enfoque desenvolvido significa que a empresa tem uma posição de baixo custo, diferenciação ou ambas (PORTER, 2004).

Nesse sentido, percebe-se o quão importante as estratégias são para que uma empresa se torne, ou então continue sendo bem-sucedido no seu mercado de atuação. Contudo, a organização que adota uma estratégia bem estruturada, consegue prevenir e se proteger, neutralizando, ou minimizando, os resultados negativos, provenientes de uma recessão no mercado onde está inserida, ou constatando que este mercado pode conceder oportunidades, a organização poderá traçar um caminho para uma possível expansão.

1.4 O MODELO DAS CINCO FORÇAS DE PORTER

A estratégia é fundamental para o bom desenvolvimento de uma organização, cabe ao Administrador utilizar as ferramentas adequadas e ações estruturadas para conduzir a organização ao alcance de seus objetivos. Para isso, é importante que tenha conhecimento da estrutura do ambiente (mercado) em que está inserido.

Neste sentido, Porter afirma que toda empresa possui uma estratégia competitiva, seja ela explícita ou implícita. A estratégia pode ser desenvolvida

explicitamente por meio de um planejamento ou evoluir implicitamente, a partir de vários departamentos da empresa, dispondo de seus próprios métodos ditados pela sua orientação profissional. No entanto, a soma desses métodos departamentais raramente equivale à melhor estratégia (PORTER, 2004).

De acordo com Chiavenato, Porter preocupou-se em analisar o ambiente, ao qual deu o nome de indústrias, onde diz que a estratégia de negócios deve ser baseada na estrutura de mercado no qual as organizações estão inseridas. No fundo, Porter tomou a abordagem da escola de *design* e aplicou-a ao ambiente externo da organização, utilizando procedimentos da escola do planejamento (CHIAVENATO, 2011).

Para Ghemawat, a estrutura de Porter de análise setorial generalizou a análise oferta-demanda de mercados individuais em vários aspectos, o primeiro trata sobre hipóteses tanto de grandes números quanto de homogeneidade, ou seja, um grande número de concorrentes representativos. Em segundo lugar desviou a atenção das cadeias verticais de dois estágios, para cadeias de três estágios, composta por fornecedores, concorrentes e compradores. E por último, ao longo da dimensão horizontal, levou em consideração a potencial entrada de novos concorrentes e substitutos, bem como de concorrentes diretos (GHEMAWAT, 2012).

Conforme Porter, o grau de concorrência em uma indústria depende de cinco forças competitivas básicas, que são apresentadas na Ilustração 4.



Ilustração 4: Cinco forças competitivas.

Fonte: (PORTER, 2004).

Segundo Porter, relacionar uma companhia ao seu meio ambiente (mercado), é a base para a formulação de uma estratégia competitiva. Embora o mercado seja muito amplo, abrangendo tanto forças sociais como econômicas, o aspecto principal deste ambiente é a indústria ou as indústrias com que a empresa compete. A estrutura industrial é bastante influente nas regras competitivas do jogo, forças externas à indústria são significativas, uma vez que afetam todas as empresas do segmento (PORTER, 2004).

FORÇAS COMPETITIVAS	CONCEITUAÇÃO
Novos concorrentes	É a ameaça de entrada de novas empresas concorrentes, que chegam no mercado trazendo nova capacidade, o desejo de ganhar uma parcela dos clientes, como resultado os preços podem cair, ou ocorrer um aumento dos custos, reduzindo a rentabilidade.

Rivalidade entre os concorrentes já inseridos no mercado	Ela ocorre quando um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição competitiva. Esses confrontos se dão com o uso de táticas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou garantias ao cliente. Na maioria dos casos, os movimentos competitivos de uma empresa têm efeitos notáveis em seus concorrentes, podendo iniciar retaliações ou esforços para conter esses movimentos.
Força de produtos substitutos	Caracteriza-se pelo fato de que todas as empresas em um segmento estão competindo com organizações que fabricam produtos substitutos, estes por sua vez, reduzem os retornos potenciais, colocando um teto nos preços. Quanto mais atrativo for o custo benefício dos produtos substitutos, maior será a pressão sobre os lucros.
Poder de barganha do comprador (cliente)	É o poder que o cliente detém sobre a empresa. A escolha de uma companhia quanto ao grupo de clientes com quem vai se relacionar, deve ser vista como uma decisão estratégia crucial, podendo melhorar sua postura estratégica, descobrindo compradores que possuam um poder mínimo de influenciá-la negativamente.
Poder de negociação dos fornecedores	Essa força pode exercer influência sobre os seus clientes, ameaçando elevar preços ou reduzir qualidade dos bens e serviços fornecidos, podendo sugar a rentabilidade de uma organização incapaz de repassar os aumentos aos seus clientes.

Ilustração 5: Cinco forças competitivas.

Fonte: (PORTER, 2004).

De acordo com os conceitos descritos na Ilustração 5, percebe-se importância da análise a cada uma das forças, para que uma empresa se torne, ou então continue sendo bem-sucedida no seu mercado de atuação. Contudo, a organização que adota uma estratégia competitiva, fazendo uma análise baseada nas cinco forças de Porter, consegue prevenir e se proteger, neutralizando, ou minimizando a influência que essas forças podem exercer sobre a organização.

1.5 MATRIZ BCG

Atualmente o mercado em que as organizações operam é demasiadamente dinâmico e instável, assim sendo, o uso de ferramentas de gestão torna-se imprescindível para que o gestor tenha real conhecimento da situação da empresa que administra. Dentro desse contexto, segundo Chiavenato, a Boston Consulting Group (BCG) é uma empresa de consultoria estratégica que elaborou um modelo de posicionamento estratégico para atender aos seus clientes corporativos. O modelo do BCG tem por princípio que a organização precisa ter um portfólio de produtos

com diferentes taxas de crescimento e diferentes participações de mercado (CHIAVENATO, 2011).

Já Maximiano expõe que a matriz BCG permite classificar as unidades de negócios ou produtos de acordo com sua participação de mercado e taxa de crescimento no mercado em que atuam (MAXIMIANO, 2012).

Por sua vez, Ghemawat relata que a recomendação estratégica da matriz BCG era manter o equilíbrio entre as “vacas leiteiras” (negócios maduros) e as “estrelas”, à medida que se alocavam alguns recursos para financiar os “pontos de interrogação” (isto é, estrelas em potencial). Os “vira-latas” devem ser descartados (GHEMAWAT, 2012).

Para Chiavenato, vacas leiteiras são produtos com alta participação de mercado e baixo crescimento. Produzem volumes de caixa, acima do reinvestimento necessário para manter a participação. Esse excesso não precisa e nem deve ser reinvestido nesses produtos, que servem para fornecer fundos para o crescimento futuro da organização (CHIAVENATO, 2011).

Maximiano complementa ainda, enfatizando que as vacas leiteiras são produtos e negócios com alta participação em mercados mais estáveis, com pequenas taxas de crescimento, por isso precisam pouco investimento e possuem alto rendimento (MAXIMIANO, 2012).

Sobre produtos vira-latas, Chiavenato expõe que são aqueles com baixa participação de mercado e baixo crescimento. Podem apresentar lucro contábil, mas o lucro precisa ser reinvestido neles para manter sua participação, nada sobrando em caixa. São desnecessários ao portfólio, pois não tem valor, exceto em liquidações (CHIAVENATO, 2011).

Segundo Maximiano, são produtos e negócios vira-latas os que tem pequena participação em mercados com pequenas taxas de crescimento. Necessitam dinheiro para sobreviver e não ganham para tanto (MAXIMIANO, 2012).

Quanto aos produtos crianças problemas, Chiavenato descreve que eles são produtos de baixa participação de mercado e alto crescimento. Exigem mais dinheiro do que podem gerar. Se este não for aplicado, eles poderão cair e até morrer. São

produtos que podem ser convertidos em estrelas com fundos adicionais de investimentos (CHIAVENATO, 2011).

Ainda nesse contexto, Maximiano os trata como “pontos de interrogação” os produtos ou negócios com pequena participação em mercados com altas taxas de crescimento, necessitam investimentos, porém o retorno é incerto (MAXIMIANO, 2012).

Conforme Chiavenato, estrelas são produtos de alta participação e alto crescimento. Apresentam lucros, mas podem ou não gerar todo o seu próprio caixa. São produtos que visam garantir o futuro para a organização (CHIAVENATO, 2011).

Segundo Maximiano, os produtos ou unidades de negócio denominados estrelas são os com participação elevada em mercados com altas taxas de crescimento e com alto potencial de lucratividade (MAXIMIANO, 2012). A Ilustração 6 demonstra a dinâmica da matriz BCG.





		Participação Relativa de Mercado (eixo x)	
		Alta	Baixa
Crescimento do Mercado (eixo y)	Alto	 ESTRELAS	 PONTO DE INTERROGAÇÃO
	Baixo	 VACA LEITEIRA	 VIRA-LATAS

Ilustração 6: Matriz de crescimento-participação do BCG.

Fonte: (GHEMAWAT, 2012).

Diante do exposto pode-se observar que a utilização desta ferramenta (Matriz BCG) permite ao gestor obter um amplo conhecimento de seus produtos, bem como, saber quais são mais rentáveis em relação aos demais, podendo desta forma, focar

forças e elaborar estratégias de venda, a fim de maximizar os resultados provenientes de sua comercialização.

2 METODOLOGIA

A metodologia consiste em fazer a apresentação dos métodos científicos que foram utilizados para a realização da pesquisa. De acordo com Fonseca, a metodologia cuida dos procedimentos, das ferramentas e dos caminhos para atingir a realidade teórica e prática, ele oferece várias alternativas e, cabe aos estudiosos ou aos cientistas escolher, e usar a alternativa mais adequada ao seu trabalho (FONSECA, 2009).

Inicialmente a metodologia aborda a categorização da pesquisa, logo em seguida trata sobre a forma de geração de dados, e finaliza com uma explanação do modo de análise e interpretação de dados que foi utilizado na presente pesquisa.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada de maneira aplicada, trata os dados de modo qualitativo, visa descrever e explicar os dados coletados, é baseada em pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Aplicou-se a pesquisa em uma das lojas agropecuárias de uma cooperativa da região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, tendo apoio de obras científicas, objetivando compreender como a organização se posiciona em relação a Matriz BCG e Cinco Forças de Porter.

Quanto ao tratamento dos dados, se classifica como qualitativa, uma vez que foi realizada uma entrevista com o gestor da organização, e com base nessas informações, realizou-se um paralelo com os conceitos pesquisados no referencial teórico.

O objetivo da pesquisa é descrever como a empresa estudada trata a análise do ambiente em que atua, de acordo com a teoria das Cinco Forças de Porter, e qual seu nível de conhecimento dos produtos que vende, baseado no uso da Matriz

BCG. Buscando ainda, explicar a importância de se utilizar dessas ferramentas, para obter uma melhor gestão organizacional.

Quanto aos procedimentos técnicos, utilizou-se pesquisa bibliográfica, uma vez que o referencial teórico é baseado em bibliografias científicas que tratam dos assuntos pesquisados, e ainda se realizou um estudo de caso com base em visitas a organização, bem como entrevista realizada com o gestor da cooperativa estudada, afim de coletar informações relevantes para a realização da pesquisa.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

O estudo se desenvolveu no setor agropecuário da Cooperativa analisada, ao todo a Cooperativa possui nove lojas instaladas na Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Hoje, as lojas contam com aproximadamente 60 funcionários distribuídos entre gerente, auxiliar administrativo, caixa, vendedores, técnico agrícola e auxiliar de depósito. O gestor entrevistado é responsável por todas as lojas agropecuárias da empresa, trabalha há 13 anos dentro da cooperativa e há 3 anos no atual cargo, é formado em cooperativismo desde 2017.

A pesquisa foi realizada no mês de outubro de 2019, nas dependências da sede da empresa, tendo duração de aproximadamente uma hora, contando com 23 questões. A entrevista foi gravada e posteriormente transcrita neste artigo.

A cooperativa estudada possui outros ramos de negócios, tais como: grãos (soja, milho e trigo), leite, máquinas, postos de combustíveis, rações, sementes, supermercados e agropecuárias. Atua na região desde 1955, tendo sua primeira sede fundada na localidade de Cinquentenário, então distrito de Santa Rosa - RS, hoje pertencente à cidade de Tuparendi – RS. Atualmente a cooperativa emprega mais de 900 pessoas nas suas diversas áreas de negócios.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados coletados através desta pesquisa foram analisados e interpretados com base no referencial teórico que a pesquisa traz, onde se fez um paralelo entre

os dados obtidos através da entrevista realizada com o gestor, e os conceitos descritos no próprio referencial teórico.

Para melhor apresentação dos dados, os mesmos foram demonstrados por meio da análise descritiva e explicativa, bem como se fez uso de ilustrações.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico, inicialmente foram expostas as percepções do gestor acerca dos assuntos estudados, bem como os conceitos teóricos pesquisados, buscando-se estabelecer um paralelo entre eles.

Por fim, se fez uma análise de pontos que podem ser readequados para melhor desempenho da empresa. Assim sendo, a pesquisa busca conhecer o modelo de gestão adotado pela cooperativa, bem como seu posicionamento perante o ambiente em que atua, a fim de atender os objetivos estabelecidos.

3.1 ESTRATÉGIA DE GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO

Para atender ao primeiro objetivo deste trabalho elaborou-se a entrevista com o gestor, segundo o entrevistado, avaliando o cenário atual em que se encontra o mercado, a cooperativa está utilizando uma estratégia de crescimento, estipulando um crescimento de 10% para o ano de 2019, e para 2020, uma projeção de crescimento em torno de 7 a 10%.

Ele ainda destacou que algumas áreas de negócio poderão apenas se manter estáveis, não atingindo o objetivo desejado. Uma das ações que a cooperativa realizará, voltadas para o atingimento desse objetivo, é a implementação de novas unidades em outras cidades da região.

Sobre estratégia, Oliveira relata que na estratégia de crescimento, mesmo que a empresa tenha predominância de pontos fracos, o ambiente lhe proporciona situações favoráveis. Normalmente, procura-se, lançar novos produtos e serviços, aumentar o volume de vendas etc. Algumas das estratégias são de inovação, de internacionalização, de *joint venture* e de expansão (OLIVEIRA, 2013).

Dentro do setor agropecuário, o gestor destacou que é realizado um planejamento anual, onde começa a ser desenvolvido a partir do mês de outubro, e será referente ao ano seguinte, havendo ainda, três revisões no decorrer do ano, onde serão analisados os objetivos já atingidos, revisadas as metas, e dependendo da situação mercadológica do momento, podem ser redefinidas as metas e estratégias deste planejamento.

Identificou-se que a empresa estudada possui missão, visão e valores definidos, para que todos os seus membros possam conhecer e praticá-los. Tais aspectos são cruciais para que as pessoas possam entender a importância da existência da organização, bem como a relevância do seu trabalho no alcance dos objetivos da cooperativa e dos associados.

Constatou-se que dentro do setor agropecuário, a empresa realiza um planejamento com um prazo não muito extenso, sendo compatível com o seu nicho de mercado, tendo em vista que ocorrem três safras no ano (milho, soja e trigo).

Dentro deste assunto, Lacombe destaca que planejar significa pensar antecipadamente nos objetivos e determinar quais os meios e recursos para alcançá-los. Isso envolve coletar informações e diagnosticar a situação; estabelecer políticas e procedimentos, de acordo com os objetivos, orientar as decisões. Manter-se sempre informado, para manter atualizado o diagnóstico (LACOMBE, 2009).

Segundo o dirigente, a cooperativa obtém informações pontuais através de indicadores, como rentabilidade por produtos, grupos, filiais, bem como análise de clientes por áreas de plantio, buscando saber o quanto ele compra, ou deixa de comprar e a quantidade de grãos que entrega, assim identificando qual cliente requer uma maior atenção. Ainda estão sendo construídos alguns indicadores via Business Intelligence (BI).

Percebe-se que organização estudada preza pelo uso das informações acerca do desenvolvimento dos seus negócios, acompanhar e gerenciar indicadores é, sobretudo importante num cenário extramente competitivo como o dos dias atuais.

Com relação a clientes, Porter expõe que a escolha de uma companhia quanto ao grupo de clientes com quem vai se relacionar, deve ser vista como uma decisão estratégia crucial, podendo melhorar sua postura estratégica, descobrindo

compradores que possuam um poder mínimo de influenciá-la negativamente (PORTER, 2004).

Deste modo, a organização adquire maior conhecimento dos seus negócios em pontos mais incisivos, permitindo assim, um melhor planejamento e posicionamento perante o ambiente em que opera suas atividades. Com isso, a empresa pode maximizar seus resultados, focando suas forças em ações estratégicas.

Nesse contexto, Chiavenato descreve que a Administração é um fenômeno universal, cada organização/empresa precisa alcançar seus objetivos propostos em um cenário de alta concorrência; considerando a tomada de decisões, a coordenação de várias atividades, a condução de pessoas, a avaliação de desempenho, a obtenção e a alocação de recursos, entre outros (CHIAVENATO, 2011).

Quanto a periodicidade de reuniões, o entrevistado relatou que, com o setor técnico das agropecuárias (gerentes, técnicos de campo e vendedores internos), ocorrem mensalmente, onde são tratados assuntos referentes a números relativos às agropecuárias, visitas de técnicos aos clientes e atingimento de metas.

É importante destacar que reuniões periódicas, que abordam assuntos essenciais e pertinentes ao bom desempenho das atividades setoriais, são extremamente benéficas ao controle da execução das ações estratégicas, bem como a eventuais mudanças nas decisões referentes às ações futuras.

Nesse sentido, Lacombe propõem que o controle é a função administrativa que consiste em medir e corrigir o desempenho dos subordinados para garantir que os objetivos e metas da organização/empresa sejam atingidos e, os planos elaborados para alcançá-los sejam executados (LACOMBE, 2009).

Com relação ao comércio eletrônico, o gerente expõe que a cooperativa ainda não se beneficia deste meio de vendas, porém, para o futuro, pretendem aderir à uma plataforma virtual criada por uma grande empresa fornecedora de insumos agrícolas, a qual os distribuidores e representantes de todo o Brasil poderão utilizar. Nesta plataforma poderão ser comercializados vários tipos de produtos, e não

somente os produtos fornecidos pela empresa criadora da plataforma, mas também produtos de outras empresas e segmentos.

Levando em consideração que é a nova geração que estará à frente dos negócios das propriedades agrícolas, e esta geração utiliza mais as tecnologias disponíveis, subentende-se que o hábito de compras tende a mudar, dito isso, é extremamente relevante que as empresas acompanhem essa evolução.

Para Chiavenato e Sapiro, todas as organizações atuam como agentes ativos em um dinâmico ambiente de incertezas devido às rápidas mutações que acontecem nas sociedades, mercados, tecnologias, no mundo dos negócios e no meio ambiente. Tudo isso exige dos seus gestores uma ampla compreensão das dinâmicas e tendências dos seus respectivos setores (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

De acordo com o dirigente, em relação ao faturamento total da cooperativa, o setor de agropecuárias está ranqueado em terceiro lugar, ficando atrás do setor de grãos e mercados, respectivamente, ficando bastante próximo à participação dos mercados, tendo em vista que no setor agropecuário existe um elevado nível de concorrência e de novos entrantes, e um custo operacional mais elevado.

Em relação à tomada de decisões relacionadas às compras, segundo o gestor, é descentralizada, pois elas são tomadas em grupo, sendo um responsável pela parte de químicos e sementes, outro responsável pela parte de fertilizantes e ainda um responsável por fornecer informações adquiridas a partir da área experimental, onde são realizados testes dos produtos.

Observa-se que o gestor utiliza dados fornecidos por uma equipe para a tomada de decisões, isso é benéfico para o processo administrativo, pois cada membro da equipe tem foco em um quesito específico, proporcionando compras mais assertivas, evitando assim desperdícios em espaço de armazenagem ou falta de produtos.

Dentro desse contexto, Lacombe destaca que o Administrador depende de terceiros para alcançar seus objetivos e de seu grupo, ele deve ter condições de liderar os membros de sua equipe e, tomar decisões em prol da organização (LACOMBE, 2009).

Já em relação ao crédito concedido ao cliente, o entrevistado destacou que é gerado um limite baseado nos bens que o cliente possui (área de terras, maquinários agrícolas, casas, gado etc.), que devem ser informados no cadastro desse cliente junto a cooperativa. Com base nesses dados o setor de crédito e cobrança faz um levantamento do valor de mercado e da liquidez desses bens, bem como consulta de CPF nos órgãos de proteção ao crédito, gerando assim o limite de crédito.

De acordo com o gerente, para compras a longo prazo, o cliente deve ter um histórico de relacionamento com a empresa. Há dois tipos de contratos de vendas, sendo um o cliente tem um prazo de 120 dias para buscar recursos junto a instituições financeiras, e outro onde ele saldar a sua dívida com grão futuro, onde será feito um contrato de travamento de preço do grão.

Cada organização elabora suas próprias políticas de concessão de crédito, que devem ser condizentes com seus objetivos estipulados, sobre isso Chiavenato e Sapiro descrevem que não existe uma receita de bolo ou uma fórmula padrão para criar uma organização bem-sucedida e de alto desempenho. O processo estratégico é que vai levá-la ao desenvolvimento e formulação de estratégias que assegurem sua evolução continuada e sustentável (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Contudo, conclui-se que a organização identifica oportunidades no ambiente em que atua, e com isso adota uma postura ofensiva, desenvolvendo estratégias de crescimento. Para tanto, a cooperativa alicerça suas decisões com base em planejamentos e indicadores, que fornecem informações sobre o desempenho de todas as atividades da empresa.

3.2 UTILIZAÇÃO DA MATRIZ BGC E ANÁLISE AMBIENTAL

Para contemplar o segundo objetivo específico deste artigo, o qual busca conhecer como a organização realiza a análise ambiental e utiliza a matriz BCG, constatou-se, de acordo com o dirigente, que os principais clientes das lojas agropecuárias são os produtores rurais, sendo parte associados, porém existe também uma grande participação de produtores não associados à cooperativa.

Conforme relatado pelo entrevistado, os clientes possuem opções variadas de compra junto aos concorrentes, porém a cooperativa possui uma força de vendas relacionado ao pós venda, com prestação de serviços técnicos ao produtor, a qualidade dos produtos, a segurança da entrega desses produtos e a facilidade de negociação, pelo fato da maioria dos clientes serem associados da cooperativa, podendo realizar compras com pagamentos programados para a entrega da produção de grãos.

Nota-se que o pós-vendas é um fator influenciador à fidelização de clientes, juntamente com o fato da cooperativa ter credibilidade quanto a qualidade dos seus produtos e facilidade de negociação, constatou-se que ela obtém certa força de mercado diante de seus concorrentes.

Com relação a clientes, Porter expõe que a escolha de uma companhia quanto ao grupo de clientes com quem vai se relacionar, deve ser vista como uma decisão estratégia crucial, podendo melhorar sua postura estratégica, descobrindo compradores que possuam um poder mínimo de influenciá-la negativamente (PORTER, 2004).

Quanto aos fornecedores, na linha de químicos, a cooperativa está atrelada a poucos fornecedores, possuindo pouco poder de barganha, porém alguns fornecedores recebem grãos como pagamento, onde é feito um contrato de pagamento prefixando o valor do grão, um pouco acima do valor de mercado, gerando assim um desconto na compra dos produtos.

Já com outros fornecedores é realizado um contrato de compra e venda no início do ano, sendo prefixado o valor dos produtos de acordo com a cotação do dólar no momento da realização desse contrato, porém as entregas são agendadas para o decorrer do ano, e o pagamento realizado quinze dias após a entrega. Dessa maneira, a cooperativa poderá obter vantagens se a taxa de câmbio, no momento do pagamento, estiver mais alta do que a prefixada no contrato, ou desvantagem caso ocorra o contrário.

Quanto aos fornecedores, Porter relata que essa força pode exercer influência sobre os seus clientes, ameaçando elevar preços ou reduzir qualidade dos bens e

serviços fornecidos, podendo sugar a rentabilidade de uma organização incapaz de repassar os aumentos aos seus clientes (PORTER, 2004).

De acordo com o gestor, o nível de concorrência é considerado alto, pois grande parte dos concorrentes são empresas de menor porte, possuindo um custo operacional menor, podendo assim proporcionar preços mais atrativos do que os da agropecuária da cooperativa.

Observou-se que a empresa sente os efeitos da concorrência de agropecuárias menores, porém esses efeitos poderiam ser minimizados se a cooperativa utilizasse o seu poder de barganha junto aos seus fornecedores, uma vez que são realizadas compras de grande porte, podendo desta maneira, tornar seus preços mais competitivos.

Para Porter, a rivalidade entre concorrentes ocorre quando um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição competitiva. Esses confrontos se dão com o uso de táticas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou garantias ao cliente. Na maioria dos casos, os movimentos competitivos de uma empresa têm efeitos notáveis em seus concorrentes, podendo iniciar retaliações ou esforços para conter esses movimentos (PORTER, 2004).

Conforme o entrevistado, em relação aos novos entrantes, existe uma ameaça significativa, pois se trata de um mercado com grande potencial de crescimento, e com isso alguns funcionários que saem de empresas e que possuem conhecimento da área, podem empreender e abrir seu próprio negócio, gerando assim uma ameaça à cooperativa.

De acordo com Porter, esta é a ameaça de entrada de novas empresas concorrentes, que chegam no mercado trazendo nova capacidade, o desejo de ganhar uma parcela dos clientes, como resultado os preços podem cair, ou ocorrer um aumento dos custos, reduzindo a rentabilidade (PORTER, 2004).

Quanto aos produtos e serviços substitutos, o gestor destaca que o uso de novas ferramentas para análise de lavouras, como a utilização de drones para mapear a área de plantio, analisar curvas de nível, base larga e estipular trajetos de colheita, aumentado assim, a eficiência da produção e redução de custos, pode se

destacar como um serviço substituto, este serviço também poderá ser desempenhado por filhos de produtores que estão buscando qualificações no ramo de produção agrícola.

Segundo Porter, produtos ou serviços substitutos caracterizam-se pelo fato de que todas as empresas, em um segmento, estão competindo com organizações que fabricam produtos substitutos, estes por sua vez, reduzem os retornos potenciais, colocando um teto nos preços (PORTER, 2004).

Quanto a análise dos produtos classificados de acordo com a Matriz BCG, a Ilustração 7, apresenta os de modo sintético.

		Participação Relativa de Mercado (eixo x)	
		Alta	Baixa
Crescimento do Mercado (eixo y)	Alto	★ Fertilizantes.	? Prestação de serviços (análise de lavoura com Drones).
	Baixo	🐮 Produtos químicos (defensivos) Sementes.	🐶 Pequenas ferramentas Utensílios domésticos.

Ilustração 7: Matriz de crescimento-participação do BCG.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o gestor, os químicos (defensivos) e as sementes, são os produtos com maior rentabilidade, porém não é percebido um crescimento de mercado, pois com o avanço da tecnologia, se desenvolve sementes mais resistentes às pragas. Tais produtos apresentam características, na Matriz BCG, de “vacas leiteiras”.

No entendimento de Chiavenato, vacas leiteiras são produtos com alta participação de mercado e baixo crescimento. Produzem volumes de caixa acima do reinvestimento necessário para manter a sua participação. Esse excesso não precisa e nem deve ser reinvestido nesses produtos, que servem para fornecer fundos para o crescimento futuro da organização (CHIAVENATO, 2011).

Conforme dados relatados pelo responsável do setor, pode-se considerar que os fertilizantes possuem baixo retorno financeiro, exigindo um custo relativamente alto de armazenagem e mão de obra, porém, no futuro, apresentam um potencial de crescimento bastante significativo, pois o gerente ainda destaca que, com o passar dos anos, o uso destes vem aumentando, num período de 5 anos atrás, até o momento, dobrou-se a sua utilização.

Na visão de Chiavenato, estrelas são produtos de alta participação e alto crescimento. Apresentam lucros, mas podem ou não gerar todo o seu próprio caixa. São produtos que visam garantir o futuro para a organização (CHIAVENATO, 2011).

O gerente, quando questionado sobre produtos que apresentam pouca saída e que não geram lucro, relatou que não há produtos parados em seu portfólio, todos apresentam certa rotatividade.

No entanto, conforme as visitas realizadas na organização, constatou-se que produtos de menor valor agregado, tais como pequenas ferramentas e utensílios domésticos (cadeiras, fogareiros, facas, botinas, chapéu, luvas etc) poderiam se caracterizar como produtos “vira-lata”.

Segundo Chiavenato, produtos vira-latas são aqueles com baixa participação de mercado e baixo crescimento. Podem apresentar lucro contábil, mas o lucro precisa ser reinvestido neles para manter sua participação, nada sobrando em caixa. São desnecessários ao portfólio, pois não tem valor, exceto em liquidações (CHIAVENATO, 2011).

Quanto ao produto “ponto de interrogação” de acordo com a pesquisa não se identificou um produto específico, porém algo que poderia ter alta participação de mercado, bem como crescimento, poderia ser a prestação de serviço no que tange a análise de lavouras com a utilização de drones para mapeamento da área de plantio, com o intuito de elevar a produtividade e reduzir custos.

Neste sentido, Maximiano trata esses produtos como “pontos de interrogação”, que são os produtos ou negócios com pequena participação de mercado, porém com altas taxas de crescimento, necessitando de investimentos (MAXIMIANO, 2012).

Constatou-se que os principais clientes das agropecuárias são produtores rurais, sendo grande parte associados. Grande parte da força de vendas do setor agropecuário se dá pela qualidade do atendimento, inclusive atividades de pós-vendas, confiabilidade por parte dos produtores na empresa e também a facilidade de negociação. No entanto, apesar desses fatores, o nível de concorrência é considerável. A principal fonte de caixa das lojas agropecuárias são os produtos químicos e as sementes.

3.3 PROPOSTA DE MELHORIAS

Este tópico busca apresentar algumas propostas de melhorias, de modo geral constata-se que o ramo em que a cooperativa atua (agronegócio) vem apresentando picos de crescimento no Brasil nos últimos anos, segundo dados do Ministério da Agricultura, Agropecuária e Abastecimento, o setor é responsável por cerca de 23% do PIB Brasileiro (BRASIL, 2019).

Com a realização deste estudo constatou-se que a organização estudada pode implementar algumas melhorias com o intuito de adquirir melhor performance financeira, bem como melhor participação de mercado. A Cooperativa está num ambiente favorável, no entanto, para que ela aproveite ao máximo todas as oportunidades emergidas é importante recomendar algumas propostas:

- a) Treinamento dos empregados;
- b) Reunir-se com mais frequência, para revisão das estratégias;
- c) Criar um programa de fidelização para os associados/clientes;
- d) Ampliar os eventos “dia de campo”;
- e) Implementação do comércio eletrônico;
- f) Desenvolver novos fornecedores na linha de químicos;
- g) Mapear os concorrentes;
- h) Mapear os novos entrantes;
- i) Desenvolvimento de novas tecnologias (via utilização de drone);
- j) Utilizar com frequência a Matriz BCG, para reclassificar os produtos de acordo com a sua rotatividade/importância.

Quanto ao treinamento dos empregados é importante que a Cooperativa crie frequentemente treinamento para seus colaboradores, com o intuito de prepará-los para os novos desafios do campo, no que tange a tendências, produtividade e a agricultura de precisão. Esses treinamentos podem ocorrer através de eventos dentro da cooperativa, ministrados por especialistas, ou até mesmo dentro dos próprios fornecedores, através de visitas técnicas, com o objetivo de melhor conhecer os produtos/serviços que a própria Cooperativa comercializa.

Referente a segunda proposta que é a frequência das reuniões para elaborar as estratégias (global), recomenda-se que elas sejam mais frequentes, pois hoje acontece uma reunião no mês de outubro para elaborar os objetivos para o ano seguinte, depois são realizadas mais três revisões, assim recomenda-se que essas revisões sejam mais frequentes, objetivando acompanhar o desempenho e possível correção do planejamento.

No entendimento de Lacombe planejar é pensar previamente nos objetivos e determinar quais os meios e recursos para alcançá-los, envolvendo a coleta de informações e diagnóstico da situação (LACOMBE, 2009).

O programa de fidelização para os associados/clientes tem por objetivo aproximar/estreitar o relacionamento com as pessoas, dado ao cenário extramente complexo e competitivo atrair o cliente é fator fundamental para o alcance do sucesso. O programa de fidelização tem o papel de auxiliar no acompanhamento “do plantio a colheita” trazendo informações sobre a lavoura.

Atualmente existe o “dia de campo” apenas nos períodos que antecedem a colheitas das culturas (milho, trigo e soja), bem como pecuária (produção de leite). É interessante que se crie mais eventos desta natureza, procurando auxiliar o agricultor em outras áreas da sua propriedade, como por exemplo, no gerenciamento dos custos da propriedade rural.

Essa atividade de gerenciamento de custos, poderia se dar por meio de parcerias com as instituições de ensino superior que atuam na região, por meio dos seus cursos de Administração, Ciências Contábeis, Economia, Agronomia, Veterinária entre outros.

Quanto a implementação do comércio eletrônico, é altamente recomendável que a organização atente para essa tendência. Por meio deste canal, poderão ser comercializados vários tipos de produtos e, considerando que a nova geração estará à frente dos negócios das propriedades agrícolas, subentende-se que o hábito de compras tende a mudar.

Constatou-se por meio da entrevista com o gestor, que a Cooperativa possui poucos fornecedores na linha de químicos, é plausível esta situação, pois as vezes a parceria é do longa data, porém é crucial buscar outras frentes fornecedoras, com o intuito de obter melhor poder de barganha, podendo melhor competir no mercado, por meio de preço mais atrativos aos associados/clientes.

De acordo com Porter o poder de barganha dos fornecedores, pode exercer influência sobre os seus clientes, ameaçando elevar preços ou reduzir qualidade dos bens e serviços fornecidos, podendo sugar a rentabilidade de uma organização incapaz de repassar os aumentos aos seus clientes (PORTER, 2004).

No que tange ao mapeamento dos concorrentes e dos novos entrantes é importante destacar que a Cooperativa deve ficar atenta no mercado, acompanhar o crescimento e o surgimentos de novos *players*, saber sobre quais mercados atende, quais preços praticam, quais produtos/serviços comercializam etc. A atenção deve recair também sobre os indicadores econômicos da Cooperativa, a fim de averiguar uma possível queda no faturamento e, quais as possíveis causas.

No entendimento de Porter, novos entrantes são empresas que chegam no mercado trazendo nova capacidade, o desejo de ganhar uma parcela dos clientes, como resultado os preços podem cair, reduzindo a rentabilidade das empresas concorrentes (PORTER, 2004).

Através da entrevista realizada com o gestor, identificou-se que hoje a Cooperativa não presta serviço de análise de lavouras, como a utilização de drones. Tal serviço poderia se mostrar um diferencial para mapear a área de plantio, analisar curvas de nível, base larga e estipular trajetos de colheita, aumentando assim, a eficiência da produção e redução de custos. Analisando a Matriz BCG, esse serviço hoje é considerado um “ponto de interrogação”, podendo se transformar num produto “estrela” com alta participação de mercado.

Quanto a Matriz BCG, recomenda-se que Cooperativa a utilize como forma de apoio as decisões gerenciais, pois a ferramenta o objetivo de mostrar como cada produto/serviço se comporta dentro do seu portfólio. De acordo com Ghemawat a recomendação estratégica da matriz BCG é manter o equilíbrio entre as “vacas leiteiras” (negócios maduros) e as “estrelas”, à medida que se alocavam alguns recursos para financiar os “pontos de interrogação” (isto é, estrelas em potencial). Os “vira-latas” devem ser descartados (GHEMAWAT, 2012).

Observando as 10 propostas de melhorias apresentadas, recomenda-se que a organização avalie cada uma com base na sua devida importância e, no decorrer do tempo possa discuti-las e implementá-las no seu dia a dia, buscando com isso a otimização da sua gestão, bem como o alcance de uma melhor posição no mercado.

CONCLUSÃO

O planejamento empresarial, nos dias de hoje, dadas as constantes mudanças no ambiente econômico, vem se tornando algo cada vez mais imprescindível para o bom desenvolvimento das organizações. Um planejamento adequado aos anseios da organização, aliado às ferramentas de gestão, como cinco forças de Porter e Matriz BCG, podem auxiliar na busca pelo sucesso almejado. Desse modo, é imprescindível que o Administrador atue com responsabilidade social e visão ampliada sobre os negócios, a fim de enfrentar os desafios oriundos do mercado.

As constantes mudanças no cenário organizacional requerem adaptação por parte das empresas, sendo necessário a sua adequação e desenvolvimento de estratégias empresariais, para que se mantenham consolidadas no mercado perante à concorrência.

Mediante a análise dos dados coletados a partir da entrevista com o gestor, constata-se que a empresa percebe predominância de oportunidades no mercado, adotando a prática da postura estratégica de crescimento. Nessa fase, o gestor procura expandir o seu negócio, lançando novos produtos e serviços, adotando estratégias inerentes à essa postura.

Pode-se afirmar que os objetivos propostos foram atendidos, os quais estão descritos ao longo do tópico 3 desta pesquisa. A finalidade do item 3.1 foi conhecer qual a estratégia de gestão adotada pela organização, com o intuito de analisar e sugerir melhorias neste processo. Através de entrevista com o gestor da organização, constatou-se que a gestão é realizada de maneira descentralizada, alicerçando as decisões com base em planejamentos e indicadores, que fornecem informações sobre o desempenho de todas as atividades da empresa.

Referente ao item 3.2, o qual teve por objetivo averiguar como a organização faz análise ambiental, baseada nas Cinco Forças de Porter, e como ela percebe a movimentação de seus produtos de acordo com a Matriz BCG. Conforme a análise realizada, os principais clientes das lojas agropecuárias da cooperativa são produtores rurais, sendo a maioria associados. Grande parte da força de vendas deste setor se dá pela qualidade do atendimento, inclusive atividades de pós-vendas, confiabilidade por parte dos produtores na empresa e também a facilidade de negociação. No entanto, apesar desses fatores, o nível de concorrência é considerável. A principal fonte de caixa das lojas agropecuárias são os produtos químicos e as sementes.

No tópico 3.3, sugeriu-se melhorias para os processos organizacionais, com o propósito de otimizá-los. Propôs-se que a organização desenvolva novos meios de fidelização/relacionamento com clientes, analise de maneira mais incisiva, os concorrentes e novos entrantes, procure inovar os seus serviços prestados com o auxílio de novas tecnologias, bem como manter seu portfólio de produtos atualizados de acordo com o que rege a Matriz BCG.

Quanto ao problema de pesquisa “como a Matriz BCG e as cinco forças de Porter podem auxiliar a organização a obter melhores resultados sobre o seu negócio?” recomenda-se que a organização perceba a importância da utilização dessas ferramentas, afim melhor controlar seu ambiente interno, bem como preparar-se, de maneira mais adequada possível, para as mudanças provenientes do mercado em que atua.

Propõe-se que sejam realizados estudos futuros acerca das ferramentas de gestão empresariais, devido à sua importância dentro do planejamento

organizacional, visando o desenvolvimento do negócio. Portanto, a pesquisa foi relevante para a empresa e para os acadêmicos, pois corroborou para uma considerável compreensão teórica e prática sobre Administração estratégica e a importância do uso de ferramentas de gestão. Possibilitou visualizar e coletar informações e, prováveis melhorias que podem ser implantadas no processo da Administração, com o propósito de auxiliar no crescimento da organização.

Ainda se ressalta que a Administração estratégica é um desafio contínuo para os Administradores, a qual requer um posicionamento assertivo na tomada de decisões, que devem ser auxiliadas por uso de ferramentas de gestão. Dessa forma, é possível potencializar seus ganhos, fortalecendo o posicionamento da organização no mercado, garantindo seu crescimento contínuo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério Da Agricultura, Agropecuária e Abastecimento. **Agropecuária Brasileira em Números**. Disponível em: <<https://www.agricultura.gov.br/assuntos/politica-agricola/agropecuaria-brasileira-em-numeros>>. Acesso em: 29 out. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico**. 2. ed. 6ª reimpressão, Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Metodologia do Trabalho Científico**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2009.

GHEMAWAT, Pankaj, **A Estratégia e o Cenário dos Negócios**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

LACOMBE, Francisco José Masset, **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Estratégia Empresarial e Vantagem Competitiva**: como estabelecer, implementar e avaliar. 4. ed. Rev. Atual. São Paulo: Atlas, 2005.

_____ OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Planejamento Estratégico**. 4. ed. Rev. Atual. São Paulo: Atlas, 2013.

PORTER, Michael E., 1947 – **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de industrias e da concorrência. 2. ed. 2ª reimpressão, Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do Trabalho Científico**: um enfoque didático da produção científica - São Paulo: E.P.U., 2001.

EDUCAÇÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO COM ACADÊMICOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO

Guilherme Zalamena¹
Roberto Strieder Bervian²
Marcos Rogério Rodrigues³

RESUMO

A educação financeira se mostra como um fator de suma importância para saber administrar o próprio dinheiro. Na esfera social atual, saber controlar as finanças pessoais é fator indispensável para qualquer pessoa. É imprescindível saber aplicar o capital de forma correta e rentável, visando evitar desperdício e prejuízos. Para isso, estudar e praticar a educação financeira pode contribuir substancialmente para uma carreira de sucesso financeiro. Neste sentido o tema abordado neste artigo é educação financeira: um estudo de caso com acadêmicos de ciências contábeis e administração. Como problema de pesquisa, este artigo procura responder a seguinte questão: Qual o nível de conhecimento sobre a educação financeira dos estudantes de graduação? O objetivo geral deste estudo é averiguar o conhecimento dos acadêmicos dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da Fema. No referencial teórico, este trabalho aborda os temas: a importância da educação financeira, educação financeira no Brasil e finanças pessoais. Quanto à metodologia, o presente estudo se caracteriza por pesquisa aplicada, quantitativa, explicativa e descritiva, a qual se realizou por meio da aplicação de um questionário aos acadêmicos de Administração e Ciências Contábeis. Conclui-se que os acadêmicos de Contabilidade possuem conhecimento superior aos da Administração acerca da educação financeira, no entanto, ambos carecem de mais informações e conhecimentos acerca deste tema.

Palavras-chave: Educação Financeira – Finanças – Planejamento Pessoal.

ABSTRACT

Financial Education proves to be a very important factor in managing one's own money. In today's social sphere, knowing how to control personal finances is an indispensable factor for anyone. It is essential to know how to apply capital correctly and profitably, in order to avoid waste and losses. To this end, studying and

¹ Acadêmico do Curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. guilherme_zalamena@hotmail.com

² Acadêmico do Curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. robertobervian@gmail.com

³ Mestre em Administração. Orientador. Professor do Curso de Administração das Faculdades Integradas Machado de Assis. marcosrodrigues@fema.com.br

practicing Financial Education can contribute substantially to a successful financial career. In this sense, the theme addressed in this article is Financial Education: A Case Study with Accounting and Management Academics. As a research problem, this article seeks to answer the following question: What is the level of knowledge about financial education of undergraduate students? The general objective of this study is to ascertain the knowledge of Fema Business Administration and Accounting students. In the theoretical framework, this paper addresses the themes: the importance of financial education, financial education in Brazil and personal finance. Regarding the methodology, the present study is characterized by quantitative, explanatory and descriptive research, which was carried out by applying a questionnaire to the students of Business Administration and Accounting. It is concluded that the accounting academics have superior knowledge of the administration about financial education, however, both need more information and knowledge about this subject.

Keywords: Financial Education – Finances – Money.

INTRODUÇÃO

Em uma sociedade onde o dinheiro exerce o papel central, é de extrema importância saber utilizá-lo de forma correta e rentável. Para isso, estudar e praticar a educação financeira poderá contribuir para uma carreira de sucesso financeiro. O tema abordado está diretamente ligado a capacidade de endividamento que um cidadão pode ter se não fizer um eficiente controle sobre suas finanças.

O tema deste trabalho é educação financeira: um estudo de caso com acadêmicos de Ciências Contábeis e Administração. O artigo se delimita em educação financeira: um estudo de caso com acadêmicos de Ciências Contábeis e Administração das Faculdades Integradas Machado de Assis, localizada em Santa Rosa-RS, aplicada no segundo semestre do ano de 2019.

Para motivar a pesquisa, surge o seguinte problema: qual o nível de conhecimento sobre a educação financeira dos estudantes de graduação? A presente pesquisa tem como objetivo geral averiguar o conhecimento dos acadêmicos dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da referida instituição acadêmica.

Para atender ao objetivo geral foram criados três objetivos específicos: a) verificar o nível de conhecimento acerca da educação financeira; b) apresentar um

comparativo entre os acadêmicos de Ciências Contábeis e Administração; c) propor ações de melhoria com o intuito de fortalecer a educação financeira.

A educação financeira é de extrema importância, pois aprimora os conhecimentos sobre a área de finanças pessoais e faz com que as pessoas tomem decisões eficazes que contribuirão de forma positiva para o próprio sucesso financeiro. A falta de conhecimento sobre o tema é muito nítida, de acordo com o SPC atualmente cerca de 62 milhões de pessoas estão negativadas no país e, muito pode-se atrelar a falta de conhecimento sobre educação financeira (SPC, 2018 apud EXAME, 2018).

O presente estudo tem como metodologia uma pesquisa teórica-empírica que se realizou por meio de um estudo de caso com estudantes de Administração e Ciências Contábeis da Fundação Educacional Machado de Assis (FEMA), localizada na cidade de Santa Rosa, RS. Os dados coletados foram analisados de forma descritiva, explicativa e através de ilustrações para melhor compreensão. Dentre os principais autores pode-se citar o BACEN, SPC Brasil, Pelicioli, Amadeu e Araújo, os quais tratam sobre os conceitos para a gestão financeira, consumo e tomada de decisões de forma consciente.

O artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente apresenta os conceitos relacionados à educação financeira e seus fundamentos, em seguida a educação financeira no Brasil, informações relevantes sobre inadimplência, endividamento e perfis de educação financeira, na sequência aborda a metodologia da pesquisa, categorização da pesquisa, geração de dados e análise dos resultados obtidos, e por fim, a conclusão do estudo.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse tópico, apresentam-se os temas do trabalho científico, no qual é abordada a educação financeira, bem como os seus fundamentos, informações sobre inadimplência e perfis de educação financeira.

1.1 A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Em virtude da vivência em um mundo substancialmente capitalista e onde o dinheiro exerce um papel central, possuir conhecimentos financeiros é um fator decisivo no momento de lidar com as próprias finanças. Segundo Amadeu, “[...] a transformação social e a formação de um cidadão consciente é a principal missão da educação financeira dentro do processo educacional.” (AMADEU, 2009, p.17).

Nas mais distintas organizações familiares, pode-se perceber a indispensabilidade de organização financeira, sendo ela básica ou avançada. Apurar gastos com alimentação, transporte e outras necessidades básicas é uma ação que muitas famílias estão habituadas a realizar, visando estimar os valores gastos. Conforme Pelicoli, “a gestão de negócios faz parte da instituição familiar uma vez que os gastos são constantes, tornando-se uma função a ser desempenhada com disciplina e responsabilidade.” (PELICOLI, 2011, p.23). Portanto, se a família possui organização e gestão financeira aprimoradas, conseqüentemente seu dinheiro é melhor aplicado e gastado conscientemente.

Com o objetivo de cuidar da saúde financeira, Bacen comenta que: “A educação financeira pode trazer diversos benefícios, entre os quais, possibilitar o equilíbrio das finanças pessoais, preparar para o enfrentamento de imprevistos financeiros e para a aposentadoria [...]” (BACEN, 2013). É perceptível a importância da educação financeira no cotidiano pelo simples fato de auxiliar nos objetivos financeiros, sendo que o conhecimento é essencial para um bom planejamento.

Além disso, a sociedade atual apresenta os mais diversificados serviços financeiros, como cartões de crédito, cheque especial, financiamentos, poupança, entre outros. Conforme Saito, Santana e Savoia, “[...] não há como negar que a educação financeira é fundamental na sociedade brasileira contemporânea, visto que influencia diretamente as decisões econômicas dos indivíduos e das famílias.” (SAITO; SANTANA; SAVOIA, 2007, p.1125). Diante desta gama de produtos disponíveis ao consumidor para a aplicação e melhor administração de seu dinheiro, conhecer mais sobre ele, através da educação financeira, pode ser um fator decisivo no momento de fazer a aplicação. De acordo com Amadeu:

Ao ensinar boas práticas de administração de finanças em relação a ganhos, gastos, poupança e empréstimos, a educação financeira possibilita à população mais pobre melhor gerenciamento de recursos, compreensão das opções financeiras e melhoria de seu bem-estar. Em contrapartida, as instituições micro financeiras também lucram, pois o cliente informado constitui garantia de melhores resultados. (AMADEU, 2009, p.21).

Nesse contexto, a educação financeira busca conscientizar os indivíduos em relação a finanças pessoais, informando maneiras de administrar seguramente o seu dinheiro. Não obstante, ela conta com vários princípios que, ao serem seguidos, possibilitam um maior conhecimento sobre de que maneira, em que momento e sob que circunstâncias lidar com finanças. Eles variam entre gestão de fluxo de caixa e eventos do ciclo de vida, assuntos os quais costumam ser abordados em currículos comuns de educação financeira. A Tabela 1 apresenta os principais fundamentos da educação financeira, de acordo com Sebstad e Cohen:

Tabela 1

Exemplo de tópicos de Educação Financeira

Princípios básicos de Administração do dinheiro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Avaliar a sua própria situação financeira; ✓ Definir metas financeiras; ✓ Saber distinguir necessidades de coisas supérfluas;
Administrando o Fluxo de Caixa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fazer um Plano Financeiro; ✓ Desenvolver um orçamento; ✓ Gastar com inteligência.
Construir Ativos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habitação, imóveis e outros ativos físicos; ✓ Investir em um negócio; ✓ Proteção de Ativos.
Lidar com os eventos do ciclo de vida	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Casamento; ✓ Formação do Patrimônio; ✓ Nascimento e educação dos filhos; ✓ Aposentadoria; ✓ Morte.
Interfaces com Instituições governamentais e não governamentais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Abertura de uma conta poupança, com metas de poupar; ✓ Empréstimo – quando usar e não usar; riscos associados a empréstimos de dinheiro; comparando termos e condições de empréstimos; ✓ Cálculo de juros e gestão das dívidas;

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguros – compreender o que são e como fazê-los;
Lidar com desafios especiais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Doença/morte de membros da família; ✓ Ajudar a outras famílias; ✓ Divórcio; ✓ Perda de emprego; ✓ Catástrofes naturais/calamidades.
Processos financeiros decisórios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Decisões conjuntas; ✓ Decisões independentes.
Planejamento para o futuro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investimentos; ✓ Velhice/Aposentadoria; ✓ Morte.
Ganhar dinheiro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dinheiro fazendo ideias; ✓ Procurando emprego (trabalho assalariado); ✓ Iniciar e gerir seu próprio negócio ✓ Planejamento de Carreira.

Fonte: Adaptado de Sebstad e Cohen (2003).

Evidentemente, o conhecimento destes fundamentos varia da necessidade de cada indivíduo para a administração de seu dinheiro. De forma sucinta, esses tópicos caracterizam a educação financeira, cujos objetivos, segundo Amadeu “[...] consistem na utilização, pelas pessoas, da tecnologia, dos conceitos de dinheiro e de como geri-lo [...]” (AMADEU, 2009, p.23).

Como Instituição Financeira, a Caixa Econômica Federal educa seus clientes e funcionários através de cartilhas de fácil compreensão e sobre os fundamentos da educação financeira eles concluem que “[...] tão importante quanto conhecer fundamentos de finanças é assumir uma postura decidida, disciplinada e ir atrás dos seus sonhos e objetivos.” (CAIXA, 2009). Sob o mesmo ponto de vista é vital conhecer as opções que existem e qual delas devem ser atendidas para conquistar seus objetivos.

De acordo com o Banco Central do Brasil (BACEN), no que tange o orçamento pessoal, a chave do sucesso financeiro é traçar metas claras e objetivas, facilitando a transformação de um sonho em realidade. Para isso, controlar os gastos é muito importante. Para um bom planejamento financeiro, é essencial

monitorar as movimentações do dinheiro – inclusive entradas, saídas e investimentos – deixando-as organizadas (BACEN, 2019).

Portanto, a educação financeira nada mais é do que o orçamento inicial no momento de adquirir um produto ou serviço. Após o orçamento, é possível realizar o planejamento de pagamento, verificando a viabilidade e a possibilidade de efetuar a compra. No momento de se adquirir algo, deve-se tomar a iniciativa de verificar possíveis impactos financeiros que poderão acontecer no futuro e se o fluxo de caixa pessoal será capaz de garantir esse possível impacto, sem que isso se torne um elevado endividamento bancário.

1.2 EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO BRASIL

O brasileiro atualmente não tem uma relação sustentável com seu dinheiro, pois, devido a fatores históricos, o Brasil passou por uma hiperinflação onde os índices dos produtos e serviços estavam fora do controle ou muito elevados. De acordo com o Banco Itaú:

O longo registro de instabilidade monetária e hiperinflação prejudicou a noção de poupança. A grande maioria dos adultos atualmente em idade produtiva viveu, ao menos durante a infância, em uma realidade onde a melhor maneira de poupar era consumir imediatamente toda a renda. (BANCO ITAÚ, 2019).

Devido a esses fatos históricos, os brasileiros acabam por não fazer planejamento para longo prazo no momento de utilizar o montante que possuem. Costumam utilizar em situações momentâneas, geralmente é pela falta de conhecimento, logo, pode levar a provocar a inadimplência (BANCO ITAÚ, 2019).

O ser humano é movido pelos seus desejos e suas necessidades, o que pode acarretar problemas futuros. Antes da tomada de decisão, deve haver um planejamento e um orçamento de suas finanças com intuito de conseguir pagar o que foi adquirido. Conforme SPC, “[...] cada consumidor inadimplente deve, em média, R\$ 3.277,74. Pouco mais da metade (53,0%) tem dívidas de até R\$ 1.000,00

e 47,0% acima desse valor.” (SPC, 2019). A economista-chefe do SPC Brasil orienta que:

O consumidor deve priorizar o pagamento de dívidas com juros mais elevados, como cartão de crédito ou cheque especial. Atrasar contas de serviços básicos, como água e luz, pode trazer problemas de corte do fornecimento, embora os juros sejam baixos. O ideal é organizar o orçamento para evitar o ‘rodízio’ de contas, em que se escolhe a cada mês qual será paga em detrimento de outra. (SPC, 2019).

No contexto atual, pode-se perceber que um bom planejamento financeiro faz com que o cidadão saiba o que está fazendo com o seu dinheiro e que ele possui um limite, se tiver mais despesas do que receitas, irá ocasionar a inscrição do Cadastro Pessoa Física (CPF) no Sistema de Proteção ao Crédito (SPC). Com este fato, apresentam-se os benefícios da educação financeira, que tem como objetivo conscientizar o público no que tange a parte financeira.

A ilustração 1 apresenta a estimativa de inadimplentes no Brasil, dividido por regiões referentes ao mês de fevereiro de 2019, o qual apresenta 62,01 milhões de consumidores negativados, algo como 40,1% da população adulta local (SPC, 2019).

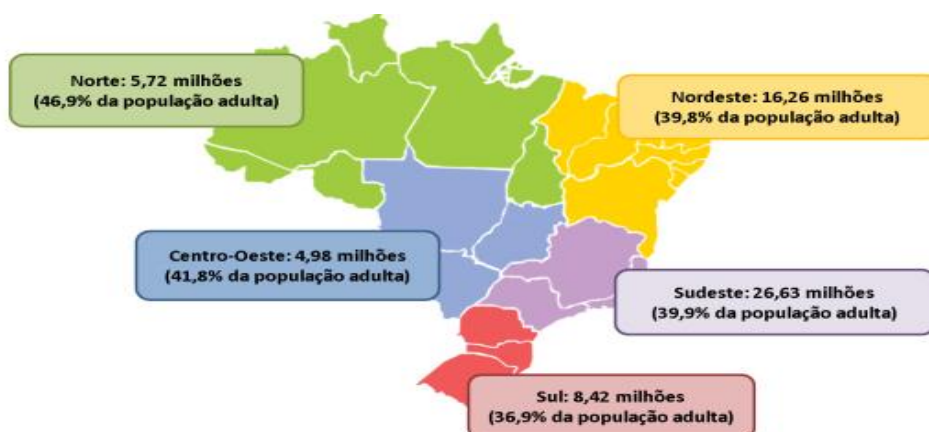


Ilustração 1: Estimativa de inadimplentes por região.
Fonte: SPC Brasil (2019).

O enfoque será direcionado à região sul, na qual a pesquisa foi realizada. Conforme o SPC, “Na região Sul, o número de consumidores negativados cresceu

1,25% na comparação anual, isto é, na comparação entre fevereiro de 2018 e o mesmo mês do ano anterior.” (SPC,2019). Percebe-se que em torno de 37% da população adulta da região sul do Brasil, encontra-se negativada. Nesse sentido, é perceptível que a falta de informações sobre educação financeira e finanças pessoais faz com que o cidadão brasileiro deixe de gerir de forma consciente seu dinheiro, causando consequências negativas para sua vida financeira.

É essencial ressaltar que a educação financeira não se fundamenta apenas em um conjunto de princípios a serem seguidos, mas também no objetivo de aprimorar a inteligência de indivíduos, preparando-os para a sociedade de consumo e para melhores práticas financeiras no cotidiano. Segundo Amadeu:

[...] a educação financeira ultrapassa a noção de se tratar de um simples instrumento de obtenção de informações financeiras e conselhos. Educação Financeira é um processo que estimula o conhecimento, aptidões e habilidades, transformando indivíduos e cidadãos críticos, informados sobre os serviços financeiros disponíveis e preparados para administrar suas finanças pessoais evitando ser manietados pelas propagandas que levam a um consumo desenfreado e ao seu conseqüente endividamento pessoal. (AMADEU, 2009, p.25).

No que tange o Brasil, é notória a falta de uma disciplina escolar básica voltada à economia, e a carência dessa disciplina é visível no momento que os indivíduos precisam realizar ações que envolvam dinheiro. Conseqüentemente, questões como investimentos e planejamentos para o futuro se tornam grandes obstáculos fazendo, muitas vezes, com que o indivíduo tome decisões erradas e que possam acarretar em prejuízos. Nesse sentido, Pelicioli reitera que:

[...] A educação financeira assume um caráter essencial na vida das pessoas, uma vez que proporciona planejamento para que o futuro seja previsível, sem que pequenos percalços atrapalhem completamente a vida econômica familiar de cada um. (PELICIOLI, 2011, p.58).

Mesmo possuindo aspectos insatisfatórios em relação à educação financeira, o Brasil conta com algumas instituições que buscam propagar o assunto. O Banco Central do Brasil (BACEN) conta com o Programa de Educação Financeira (PEF), que visa orientar a população a respeito de questões econômicas e financeiras,

através do meio eletrônico e conteúdos informativos (BACEN, 2019). A Associação de Educação Financeira do Brasil (AEF-Brasil) é uma entidade que foi criada por instituições financeiras e que, segundo AEF-Brasil:

A missão da Associação de Educação Financeira do Brasil é tornar a educação financeira um tema relevante, com atuação nacional e sua forma de cumprir com sua missão é atuar no desenvolvimento de tecnologias sociais e educacionais com o objetivo de que estas sejam colocadas à disposição da sociedade gratuitamente. (AEF-BRASIL, 2019).

Esta instituição promove a educação financeira através de palestras, cursos e informativos, voltados tanto às crianças – em escolas – como também para adultos. (AEF-Brasil, 2019). Outra instituição envolvida com a causa de promover a educação financeira é a Bovespa (Bolsa de Valores de São Paulo), que possui um programa específico para atender interessados no mercado financeiro e acionário, realizando visitas programadas à Bolsa e palestras. (BOVESPA, 2006, *apud* SAITO; SANTANA; SAVOIA, 2007, p.1135). É notória a positividade da realização destas ações, tendo em vista os bons resultados que estas empresas adquirem ao decidir oferecer estes serviços.

Sendo uma instituição estritamente vinculada à educação, o Ministério da Educação (MEC) está constantemente relacionado à promoção desse conhecimento, e no âmbito financeiro promove cursos, jogos e diversos projetos direcionados às escolas, buscando assim incentivar o desenvolvimento correto das atitudes financeiras – tanto de alunos como também de professores (MEC, 2019).

Portanto, uma boa educação financeira parte do princípio de que você não deve gastar mais do que ganha, mas para que isso aconteça, deve se utilizar o orçamento, tomando nota de todas as despesas. Porém, primeiramente, deve-se realizar o planejamento, pois não há coerência em organizar um orçamento dos produtos e gastar excessivamente.

1.3 FINANÇAS PESSOAIS

O bom gerenciamento das finanças pessoais pode garantir uma vida financeira controlada, para que, em casos emergenciais, não ocorra a quebra do fluxo de caixa pessoal. Pensar no futuro é fundamental antes de tomar qualquer decisão financeira, com esse fundamento, é importante planejar as finanças.

O orçamento pessoal deve ser iniciado a partir do registro de receitas e despesas de um determinado período. Na elaboração do orçamento é necessário organizar e planejar suas despesas, com o objetivo de usar as receitas de maneira correta, suprimindo as necessidades, realizando sonhos, atingindo metas e poupando (BACEN, 2013).

Com a facilidade de adquirir produtos, serviços, empréstimos e financiamentos, pode-se observar diversos tipos de perfis, alguns mais arrojados e outros mais conservadores. Em uma família, possivelmente há mais de um tipo de perfil, ou seja, cada um possui um comportamento financeiro distinto. A educação financeira pode transformar pessoas no quesito financeiro, facilitando e melhorando a maneira de utilizar o próprio capital.

As instituições financeiras, com o passar do tempo, estão conscientizando os clientes a respeito da educação financeira. A Caixa Econômica Federal, através de pesquisas, apresenta perfis mais típicos no dia-a-dia, onde:

As pessoas planejam seus gastos e procuram aproveitar promoções e boas oportunidades, valorizando o seu dinheiro. Outras não resistem aos impulsos para consumir. Compram e gastam até o que não têm, iludindo-se com as facilidades do crediário, do valor baixo das prestações ou com as tentações da moda. (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2009).

No que se refere aos perfis financeiros, pode-se citar 5 tipos distintos, cada qual com seus pontos positivos e negativos. Existem os poupadores – cujo principal objetivo financeiro é guardar o máximo possível de dinheiro. Para isso, os mesmos optam por uma qualidade de vida mais restrita no presente, visando a riqueza futura. Os gastadores, ao contrário do perfil anteriormente citado, buscam uma vida mais confortável, pensando em viver o hoje, pois o amanhã pode não existir. Muitas vezes, as pessoas portadoras deste perfil acabam por sofrer com endividamento, pois não conseguem controlar os gastos (ARAÚJO, 2019).

Segundo Araújo, “[...] a ausência de uma reserva de emergência, que possibilite maior tranquilidade em situações de imprevistos, faz com que o detentor deste perfil seja um eterno escravo de conta.” (ARAÚJO, 2019, p. 45). Outro perfil que merece destaque é constituído pelos descontrolados, onde os indivíduos não possuem controle sobre suas finanças, gastos e ganhos. Não buscam a organização financeira, tendo assim, muitas vezes, contas e dívidas não pagas.

Os desligados não possuem aptidão para controlar o próprio dinheiro, quanto é gasto e quanto há em conta. Decidem investir em bens materiais quando há dinheiro sobrando, sem pensar nas finanças em longo prazo. Conforme comenta Araújo, “[...] uma organização financeira faria maravilhas para os detentores desse perfil.” (ARAÚJO, 2019, p. 48).

O último perfil a ser elencado consiste nos financistas, cujos indivíduos buscam o controle de gastos através de uma rigorosa organização. Buscam o conhecimento do mercado financeiro e poupam aspirando melhores oportunidades. Conforme reitera Andrade, “[...] para chegar a esse ponto é preciso ter bons hábitos financeiros, saber conviver com a restrição, além de tomar decisões em que se usa muito mais a razão do que a emoção.” (ANDRADE, 2015, p. 54). Para adquirir sucesso no quesito financeiro, Amadeu salienta:

Decidir em meio aos numerosos e variados produtos financeiros (cheque especial, cartão de crédito, financiamentos, leasing, crédito direto ao consumidor, poupança, fundos de investimentos, etc.); tomar a decisão de ter um negócio próprio; saber o que fazer para ter uma aposentadoria tranquila; tomar decisões no presente sobre poupar e no que poupar; sobre investir o no que investir; são situações com as quais as pessoas devem estar preparadas para lidar se desejarem adquirir um bem ou serviço e prosperar. (AMADEU, 2009, p.11).

Nesse sentido, cada um dos perfis citados possui pontos positivos e/ou negativos. Os perfis mais conservadores – que buscam poupar e reduzir a maioria dos gastos – tem uma vida mais limitada no presente, muitas vezes deixando de comprar bens supérfluos. Já os perfis mais arrojados buscam a satisfação em curto prazo, comprando bens que satisfazem suas vontades e acabam por não pensar no futuro financeiro.

2 METODOLOGIA

Na metodologia, conforme define Lakatos e Marconi, “[...] a especificação da metodologia da pesquisa é a que abrange maior número de itens, pois responde, a um só tempo, às questões como? com quê?, onde?, quanto? [...]” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p.204). Nesse sentido, a seguir são abordadas a categorização da pesquisa, a geração de dados e a análise e interpretação dos dados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto a natureza, a presente pesquisa é aplicada, pois realizou-se um estudo de caso por meio de um questionário, abordando diferentes conhecimentos de acadêmicos dos cursos de Ciências Contábeis e Administração das Faculdades Integradas Machado de Assis.

Com relação ao tratamento de dados, a pesquisa se categoriza como quantitativa pelo motivo de ter sido aplicado um questionário composto por 20 questões, com o intuito principal de conhecer o nível de educação financeira dos participantes.

A partir da aplicação do questionário os dados foram gerados e interpretados. Uma fórmula estatística com margem de erro de 5 pontos percentuais foi aplicada, podendo assim chegar a um resultado mais concreto. A fórmula adotada está descrita no item 2.2.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa é descritiva e explicativa, porque busca conhecer e descrever o comportamento dos acadêmicos acerca do tema educação financeira.

No tocante dos procedimentos técnicos, a presente pesquisa se configura em bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica foi realizada com o enfoque em autores chave sobre o tema educação financeira para a formação do referencial teórico. O estudo de caso se deu por meio de uma pesquisa aplicada a acadêmicos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis das Faculdades Integradas

Machado de Assis – FEMa, onde principal objetivo foi mensurar o nível de conhecimento acerca do assunto abordado.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Na realização da pesquisa, a geração de dados constituiu-se por meio de documentação direta e indireta. A pesquisa direta se deu por meio da aplicação de um questionário aos 188 acadêmicos, sendo 79 do Curso de Administração e 109 do Curso de Ciências Contábeis da Fundação Educacional Machado de Assis, localizada em Santa Rosa-RS.

A pesquisa aconteceu no mês de outubro de 2019 e o questionário foi dividido em duas seções. A primeira seção conteve perguntas básicas – buscando a categorização de gênero, faixa etária e estado civil – enquanto a segunda seção relacionou-se ao conhecimento e atitudes financeiras dos acadêmicos. A pesquisa ocorreu na sala de aula, por meio do preenchimento “físico” do questionário.

Para a introdução dos dados aplicou-se a fórmula estatística com o grau de confiança de 95%, apresentada a seguir:

$$\text{Margem de erro} = z \times \frac{\sigma}{\sqrt{n}}$$

Na fórmula, serão utilizados o desvio padrão da população (σ) e o tamanho da amostra (n). O valor de z é definido pelo Escore z com grau de confiança de 95%, que é 1,96.

A população de acadêmicos a serem questionados é de 288 indivíduos e conforme a fórmula apresentada, a amostra consiste em no mínimo 165 participantes para a sua validação. Neste estudo adotou-se a amostragem não probabilística e por conveniência. A pesquisa indireta se deu por meio do referencial teórico, onde foram descritas as opiniões dos diversos autores acerca da educação financeira.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a coleta de dados – que foi realizada por meio do questionário se desenvolveu a análise dos dados obtidos, a codificação e a tabulação dos mesmos. Posteriormente, realizou-se um comparativo entre os acadêmicos de Administração e Ciências Contábeis, acerca da educação financeira.

Além disso, compararam-se os dados da pesquisa com a teoria descrita no referencial teórico. Para melhor entendimento dos leitores, os dados foram demonstrados por meio de ilustrações.

3 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta etapa, é o momento de apresentar os resultados e discussões acerca da presente pesquisa. Inicialmente abordam-se dados referente ao nível de conhecimento dos acadêmicos acerca da educação financeira, em seguida, apresenta-se um comparativo entre os acadêmicos e ao final, sepropõe melhorias a respeito do assunto, com o intuito de conscientizar o público e para que a instituição de ensino se certifique da importância de uma grade curricular referente a este assunto para os acadêmicos em geral.

3.1 NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE A EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Com o objetivo de verificar o nível de conhecimento sobre a educação financeira dos acadêmicos, elaborou-se um questionário composto por 19 questões, o qual teve a participação de 188 acadêmicos, sendo que 109 são do Curso de Ciências Contábeis e 79 do Curso de Administração.

A seguir, por meio de Ilustrações, apresentam-se os resultados do questionário. Quanto ao gênero, obteve-se uma população de 34% masculino e 66% feminino, totalizando os acadêmicos entrevistados.

GÊNERO	
FEMININO	66%
MASCULINO	34%

Ilustração 1: Gênero.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Percebe-se que mais da metade dos respondentes, 66%, são do gênero feminino. Assim é importante atentar para este público e, elaborar programas de educação financeira com o propósito de informar a relevância da gestão financeira pessoal, considerando que o público alvo é do gênero feminino.

Ao considerar o semestre matriculado, identificou-se que 48% dos entrevistados estão cursando do 1º ao 4º Semestre e 52% estão cursando do 5º ao 8º Semestre. Conforme Ilustração 2.

SEMESTRE	
1º AO 4º	52%
5º AO 8º	48%

Ilustração 2: Semestre.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Observa-se que a porcentagem de alunos é bem próxima, porém, nota-se que há mais estudantes entrando na faculdade do que alunos se formando.

Conforme a Ilustração 3, levando em consideração a idade do público dos cursos de Ciências Contábeis e Administração, observa-se que há a predominância de maior quantidade de acadêmicos na faixa etária de 17-21 anos.

IDADE		
17-21	22-25	ACIMA DE 25
66%	24%	10%

Ilustração 3: Faixa etária.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Conforme observado os resultados referentes a faixa etária, é possível concluir que a predominância de jovens entre 17-21 anos representa 66% de acadêmicos dos cursos envolvidos na pesquisa. Tal resultado vem ao encontro dos dados apresentados na ilustração 3, onde se evidencia que a maioria dos acadêmicos estão cursando o 1º ao 4º semestre.

De acordo com a Ilustração 4, ao considerar o estado civil, pode-se dizer que a maioria, 89%, do público apresenta-se como solteiro.

ESTADO CIVIL		
SOLTEIRO	CASADO OU UNIÃO ESTAVEL	SEPARADO
89%	11%	1%

Ilustração 4: Estado civil.
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Através da pesquisa, notou-se a grande quantidade de acadêmicos solteiros, e isso, pode contribuir para se ter menos gastos, conseqüentemente, pode-se utilizar do montante adquirido para investir mais e melhor se planejar financeiramente. De acordo com Pelicioli, a educação financeira tem um caráter essencial no cotidiano das pessoas, pois proporciona planejamento para que o futuro seja previsível (PELICIOLI, 2011). Em relação a renda, a Ilustração 5 demonstra que 37% dos participantes, possuem uma renda mensal entre R\$ 1.501,00 a R\$ 2.500,00.

RENDA MENSAL				
R\$0,00	R\$1.000,00	R\$1.001,00- R\$1.500,00	R\$1.501,00- R\$2.500,00	ACIMA DE R\$2.501,00
8%	10%	36%	37%	10%

Ilustração 5: Renda mensal.
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Nota-se que grande parte dos entrevistados possuem um rendimento mensal acima de um salário mínimo, o que garante uma maior capacidade financeira, tornando-se necessário uma boa gestão de recursos, para ter uma vida financeira saudável.

Conforme a Ilustração 6, as despesas em relação aos ganhos, 47% dos entrevistados estão na média, entre balancear suas despesas e ganhos.

DESPESAS EM RELAÇÃO AOS GANHOS		
BOM, GASTO POUCO	MÉDIA	RUIM, GASTO BASTANTE
27%	47%	26%

Ilustração 6: Despesas em relação aos ganhos.
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Conclui-se que a maioria tem controle sobre suas despesas e 26% possuem uma má gestão das despesas. Conforme o Bacen, “[...] do ponto de vista financeiro,

podemos falar que, se você gasta muito dinheiro no presente, poderá ter problemas no futuro, ou, de forma contrária, você pode gastar menos dinheiro hoje para ter mais dinheiro amanhã.” (BACEN, 2013). Quem planeja acaba por conseguir melhor as despesas em relação as receitas.

Com relação ao nível de conhecimento sobre a educação financeira, na Ilustração 7 percebeu-se que 44% dos respondentes afirmam possuir um bom nível de conhecimento, todavia, 51% possuem um conhecimento intermediário.

NÍVEL DE CONHECIMENTO EM RELAÇÃO A EDUCAÇÃO FINANCEIRA		
BOM	INTERMEDIÁRIO	RUIM
44%	51%	5%

Ilustração 7: Nível de Conhecimento sobre a educação financeira.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Através desta Ilustração é possível perceber que os respondentes carecem de obter mais conhecimentos sobre a educação financeira, pode-se perceber que de cada 10 acadêmicos, 4 afirmam possuir bom conhecimento, ou seja, é importante criar programas de educação financeira, com o intuito de disseminar o conhecimento para os alunos da Fundação Educacional Machado de Assis.

De acordo com Amadeu, a educação financeira é um processo que estimula o conhecimento, aptidões e habilidades, bem como prepara as pessoas para administrar suas finanças, evitando o consumo desenfreado e seu consequente endividamento pessoal (AMADEU, 2009).

De modo geral, percebe-se que a maioria dos acadêmicos são do gênero feminino, estão matriculados nos semestres iniciais e são solteiros. Constata-se que 73% possuem renda de R\$ 1.001,00 até R\$ 2.500,00. Com relação aos ganhos percebe-se que 74% dos respondentes tem controle sobre suas finanças, porém constatou-se que apenas 44% dos respondentes afirmaram possuir um bom nível de conhecimento sobre educação financeira.

3.2 COMPARATIVO ENTRE OS ACADÊMICOS

Para atender ao segundo objetivo específico que buscou comparar os acadêmicos de Ciências Contábeis e Administração, acerca da educação financeira, com base na Ilustração 8, ao considerar o percentual que o indivíduo costuma poupar, pode-se perceber que a maioria costuma poupar entre 1 a 10% dos rendimentos mensais.

PERCENTUAL QUE COSTUMA POUPAR					
	0%	1%-10%	11%-20%	21%-40%	MAIS DE 40%
ADMINISTRAÇÃO	7%	20%	7%	6%	2%
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	10%	23%	11%	7%	7%

Ilustração 8: Percentual de renda poupada.
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Observa-se que a maioria dos acadêmicos costumam poupar mensalmente para atingir objetivos e isso é expressamente importante para o seu futuro financeiro. De acordo com Bacen, “[...] manter uma reserva financeira é fundamental para realizar sonhos, precaver-se de eventos inesperados, além de proporcionar maior tranquilidade hoje e ao se aposentar.” (BACEN, 2013). Com base nisso, é primordial poupar dinheiro para se ter uma excelente qualidade de vida.

A Ilustração 9, trata da importância do conhecimento sobre educação financeira, nota-se que a maioria dos acadêmicos, 98%, sabe da importância da educação financeira em seu cotidiano.

IMPORTÂNCIA DE POSSUIR CONHECIMENTO SOBRE EDUCAÇÃO FINANCEIRA		
	IMPORTANTE	INDIFERENTE
ADMINISTRAÇÃO	41%	1%
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	57%	1%

Ilustração 9: Percentual de renda poupado.
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Conforme a Ilustração 9, a maioria dos entrevistados (98%) acham de extrema importância possuir conhecimento financeiro, de acordo com a pesquisa, comparando os acadêmicos, os de Ciências Contábeis acham mais importante do que os de Administração. No entanto, ao observar a Ilustração 10 apenas 44% dos

respondentes possuem um bom nível de conhecimento em relação da educação financeira.

Conforme a Ilustração 10, a maioria dos respondentes possui nível intermediário de conhecimento sobre a educação financeira. Destes 23% são acadêmicos de Administração e 28% são acadêmicos de Ciências Contábeis.

NÍVEL DE CONHECIMENTO EM RELAÇÃO A EDUCAÇÃO FINANCEIRA			
	BOM	INTERMEDIÁRIO	RUIM
ADMINISTRAÇÃO	17%	23%	2%
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	27%	28%	3%

Ilustração 10: Nível de conhecimento em relação a educação financeira.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Ao comparar os acadêmicos, percebe-se que os estudantes de Ciências Contábeis possuem um melhor nível de conhecimento sobre a educação financeira. No entendimento de Peliccoli, a educação financeira assume um caráter essencial na vida das pessoas, pois, contribui para que o futuro seja previsível, e possa favorecer para melhor qualidade de vida (PELICCOLI, 2011).

Conforme a Ilustração 11, observa-se que 66% dos acadêmicos pesquisados possuem um certo nível de conhecimento sobre educação financeira, atribuindo uma nota entre 7-10.

NOTA ATRIBUÍDA AO NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE EDUCAÇÃO FINANCEIRA			
	1-3	4-6	7-10
ADMINISTRAÇÃO	1%	16%	24%
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	3%	14%	42%

Ilustração 11: Nível de conhecimento.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Observa-se que os entrevistados atribuíram uma nota de 7 – 10 sobre o seu conhecimento acerca da educação financeira, contabilizando um percentual total de 66%.

Ao comparar os acadêmicos percebe-se que os alunos de Ciências Contábeis levaram vantagem sobre os da Administração, pois atribuíram maiores

notas. Todavia 34% dos respondentes atribuíram uma nota baixa, assim é importante propor programas, cursos, eventos que disseminem o tema educação financeira.

De acordo com Amadeu, “[...] a transformação social e a formação de um cidadão consciente é a principal missão da educação financeira dentro do processo educacional.” (AMADEU, 2009, p.17).

De acordo com Bacen, é importante saber utilizar os recursos de forma eficaz. O conhecimento e a aplicação dele no que tange a educação financeira pode contribuir para melhorar a administração das finanças pessoais, tornando nossas vidas equilibradas sob o ponto de vista financeiro (BACEN, 2013).

Conforme Ilustração 12, sobre a segurança em relação ao gerenciamento do próprio dinheiro, cerca de 67% dos entrevistados sentem-se razoavelmente seguros.

CONHECIMENTO PARA GERENCIAR O PRÓPRIO DINHEIRO			
	MUITO SEGURO	RAZOAVELMENTE SEGURO	NADA SEGURO
ADMINISTRAÇÃO	11%	29%	1%
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	18%	38%	3%

Ilustração 12: Gerenciamento do próprio dinheiro.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

De acordo com a Ilustração 12, os entrevistados sentem-se razoavelmente seguros em gerenciar seu próprio dinheiro, no entanto, os acadêmicos de Ciências Contábeis novamente levam vantagem ao serem comparados com os da Administração. Porém, cabe destacar que apenas 29% dos acadêmicos, ou seja, 3 em cada 10, sente-se muito seguro para gerenciar seu dinheiro.

Com base na Ilustração 13, que trata das anotações sobre os gastos mensais, através de orçamento pessoal, constatou que, 45%, dos entrevistados às vezes anotam seus gastos.

ORÇAMENTO PESSOAL			
	SEMPRE	ÀS VEZES	NUNCA
ADMINISTRAÇÃO	19%	19%	4%
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	24%	26%	8%

Ilustração 13: Orçamento pessoal.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Percebe-se que as porcentagens estão bem próximas entre sempre e às vezes fazer anotações, ter um orçamento pessoal para gerir as contas é fundamental para uma boa educação financeira e para não haver imprevistos na própria gestão financeira. De acordo com Bacen, para um bom planejamento, é necessário saber aonde se quer chegar, para isso, é recomendado determinar metas claras e objetivas. Em vista disso, é de grande valia a anotação de toda a movimentação de recursos financeiros, incluindo todas as receitas, despesas e investimentos de maneira clara e organizada (BACEN, 2013). Com base nos dados obtidos, observa-se que grande parte do público possui conhecimento, mas acabam por não levar um planejamento na ponta da caneta.

A Ilustração 14, contempla se o salário mensal é o suficiente para arcar com os gastos, apresenta-se que para 51% dos respondentes, o salário mensal é o suficiente para pagar as dívidas.

GANHO MENSAL É O SUFICIENTE PARA ARCAR COM OS GASTOS			
	SIM, SOBRA RECURSOS	SIM, É O SUFICIENTE	NÃO, UTILIZO RECURSOS DE TERCEIROS
ADMINISTRAÇÃO	12%	23%	7%
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	20%	28%	10%

Ilustração 14: Ganho mensal para arcar com gastos.

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Nota-se que a maioria dos estudantes recebem o suficiente para pagar seus gastos mensais e 32% conseguem, além de pagar os gastos, atribuir os recursos em outros objetivos pessoais. Ao comparar os acadêmicos, percebe-se que os estudantes de Ciências Contábeis possuem um melhor gerenciamento do seu dinheiro, obtendo uma sobra de recursos todos os meses, o que pode favorecer a prática do investimento, ou seja, fazer o dinheiro trabalhar em prol da pessoa.

De acordo com BACEN, a ausência de educação financeira, associada à facilidade de aquisição ao crédito, está fazendo com que o endividamento das pessoas aumente de forma abundante, privando-as de uma parcela da sua própria renda em função do pagamento de prestações mensais que reduzem suas

capacidades de consumir produtos ou até mesmo poupar esse montante (BACEN, 2013).

Ao comparar os acadêmicos de Administração e Ciências Contábeis, percebe-se que os alunos de Contabilidade possuem melhor conhecimento sobre a educação financeira, tal fato propicia um melhor gerenciamento das suas finanças pessoais, contribuindo para um futuro mais previsível e seguro financeiramente.

3.3 PROPOSTAS DE MELHORIA A RESPEITO DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Com base no desenvolvimento deste trabalho, pode-se observar o quão importante é o tema educação financeira. Partindo desse pressuposto e com base em resultados, identifica-se a possibilidade das Faculdades Integradas Machado de Assis, promover as seguintes ações descritas a seguir.

Podem ser utilizadas aulas inaugurais coma disseminação do tema, fazendo com que todos os acadêmicos interagem entre diferentes cursos, tendo então a teoria e após um contato com a prática, para um melhor entendimento. De acordo com Amadeu, “[...] o papel dos meios de comunicação é fundamental para a propagação da educação financeira, pois se trata de uma forma menos onerosa para os indivíduos buscarem a ampliação de seu conhecimento.” (AMADEU, 2009, p.32).

Devido à importância acerca do assunto e o nível de conhecimento dos acadêmicos, percebe-se que é fundamental a presença da educação financeirano cotidiano das pessoas, por isso, sugere-se desenvolver incentivos através de palestras ou até mesmo componentes curriculares, para que a sociedade em geral gere seu dinheiro de maneira consciente, diminuindo riscos, assim, proporcionando uma vida financeira mais saudável, o que resulta em uma melhor qualidade de vida.

Através dos dados obtidos de como é a relação entre educação financeira e os acadêmicos, para melhor aproximação, é necessário ter um bom hábito de gestão sobre as finanças pessoais, criar um Workshop de autores que discutem sobre o tema, bem como, trazer gestores de Bancos para dar explicações mais práticas para uma apresentação, não apenas para os acadêmicos, mas, atendendo

toda a sociedade em geral, mostrando o quão necessário se faz a prática da educação financeira.

Conforme Bacen, “Ao lidar com seus recursos financeiros, procure ter sempre em mente que o dinheiro é um mero instrumento para atender a necessidades e desejos, realizando sonhos e, por isso, você deve saber administrá-lo bem.” (BACEN, 2013, p.16).

Para que sonhos se concretizem, recursos financeiros são cruciais para alcançar metas, nesse sentido, sugere-se implementar cursos online para que as pessoas possam compreender a educação financeira para assim aperfeiçoarem a forma de lidar com os recursos e, se sentir seguras em gerir o próprio dinheiro, pois segundo Amadeu, “[...] podemos assegurar que por meio da educação financeira os indivíduos adquirem conhecimento de instrumentos para a tomada de decisões, que podem ajudá-los no processo de escolhas de consumir, investir e endividar.” (AMADEU, 2009, p.35).

Com a correria do dia a dia, as vezes é impossível parar para fazer anotações de gastos com as despesas, porém, a tecnologia pode auxiliar com smartphones, desse modo, criar um aplicativo, no qual a organização de um fluxo de caixa seja simples e de fácil entendimento, apenas apresentando seu ganho mensal e as despesas.

Conforme comenta Amadeu, a quebra de paradigmas na educação por meios eletrônicos faz com que o computador seja um facilitador no uso de planilhas para manter um controle da educação financeira (AMADEU, 2009). Nos dias atuais, os aplicativos ficam responsáveis por demonstrar resultados diários, semanais, mensais ou anuais das despesas e ganhos.

Atualmente as redes sociais são capazes de envolver grandes massas de pessoas, com esse ensejo, tem-se a oportunidade de desenvolver uma página voltada a educação financeira, compartilhando desde artigos escolares até planilhas de fluxo de caixa, dando dicas de gerenciamento de dinheiro e controle de custos e despesas com o objetivo de se ter uma vida financeira saudável.

Contudo, conforme Bacen, “[...] para que se tenha um bom planejamento, é necessário saber aonde se quer chegar; é necessário internalizar a visão de futuro

trazida pela perspectiva de realização do projeto e estabelecer metas claras e objetivas[...].” (BACEN, 2013). Entende-se que para se ter um planejamento, é de grande importância traçar uma meta clara e objetiva com o intuito de cumpri-la.

CONCLUSÃO

A educação financeira não é só o fato de aprender a guardar dinheiro, mas sim de se precaver de problemas financeiros futuros, é planejar de forma consciente o modo de usar seu dinheiro, tendo controle e organização da vida financeira e pessoal.

Considerando a educação financeira, um problema que gera preocupações é a falta de aplicação prática, pois a grande maioria das pessoas tem noção do assunto, porém, poucos a põem em prática. Desse modo, é necessário que haja maior conscientização das pessoas e, apoio de instituições para que o tema seja divulgado e se torne mais presente no cotidiano.

Este estudo foi conduzido em atender os objetivos propostos e descritos anteriormente neste trabalho. Para cumprir com o primeiro objetivo específico elaborou-se um questionário, que teve como finalidade saber qual o nível de conhecimento sobre educação financeira dos estudantes de graduação (tópico 3.1). Destacou-se que os acadêmicos em sua maioria possuem um nível de conhecimento sobre educação financeira entre 7-10 o que representa 66% dos entrevistados.

Quanto ao segundo objetivo específico, apresentado no item 3.2, elaborou-se uma comparação entre acadêmicos de Administração e Ciências Contábeis, os futuros contadores provaram ser mais conhecedores sobre educação financeira, 42% e razoavelmente seguros, 38%, em gerir o próprio dinheiro. Os dados demonstram que os acadêmicos de Ciências Contábeis gerenciam melhor seu dinheiro, contribuindo para metas futuras.

Quanto as propostas de melhorias (terceiro objetivo específico) propuseram-se sugestões para a FEMA, bem como, aos acadêmicos e sociedade em geral. Observou-se que a educação financeira trará benefícios implantando: um workshop,

disciplinas escolares do ensino fundamental ao superior, cursos online e palestras abordando o tema.

Considerando o problema de pesquisa, que é: descobrir o nível de conhecimento que os acadêmicos possuem acerca da educação financeira, constatou-se que a maioria dos acadêmicos possuem um alto nível de conhecimento sobre educação financeira, porém, é notável que com maior disseminação do tema esse número possa crescer. Sendo assim, ressalta-se a importância do assunto para melhor gestão financeira e conseqüentemente a qualidade de vida.

Sugerem-se futuras investigações e estudos sobre educação financeira, pois é um tema atual e possui grande importância para a vida das pessoas. É fundamental ter o conhecimento acerca da educação financeira, caso contrário implicará em negatividade e conseqüentemente problemas pessoais.

Portanto, o estudo foi importante para a vida acadêmica, pois aperfeiçoou o entendimento teórico e prático sobre educação financeira. Proporcionou descrever, visualizar informações e possíveis melhorias que podem auxiliar na vida financeira e pessoal.

Ressalta-se que gerir o próprio dinheiro pode ser uma complexa e terrível tarefa, gerando muitas vezes incertezas. Portanto, antes de qualquer compra deverá realizar um planejamento e tomar as decisões com base naquilo que seu dinheiro atenda.

REFERÊNCIAS

AMADEU, João Ricardo. **A Educação Financeira e sua Influência nas Decisões de Consumo e Investimento**: proposta de inserção da disciplina na matriz curricular. 2009. 92 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE, Presidente Prudente, SP, 2009. Disponível em: <<http://btd.unoeste.br:8080/tede/handle/tede/820>>. Acesso em: 20 abr. 2019.

ANDRADE, Elisson de. **Qual o seu Perfil Financeiro?** São Paulo, 2015. Disponível em: <<https://profelisson.com.br/2015/06/14/qual-seu-perfil-financeiro/>>. Acesso em: 11 jun. 19.

ARAÚJO, André. **5 Perfis Financeiros - qual é o seu?** Minas Gerais, 2019. Disponível em: < <https://andrearaujo.com.br/5-perfis-financeiros-qual-e-o-seu/> >. Acesso em: 11 jun. 19.

ASSOCIAÇÃO DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA DO BRASIL. **Programas e Projetos.** São Paulo, 2019. Disponível em: < <http://www.aefbrasil.org.br/index.php/programas-e-projetos/> >. Acesso em: 29 jun. 2019.

_____. **Quem Somos.** São Paulo, 2019. Disponível em: <<http://www.aefbrasil.org.br/index.php/quem-somos/>>. Acesso em: 29 jun. 2019.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O Programa de Educação Financeira.** Brasília, 2019. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/legado?url=https:%2F%2Fwww.bcb.gov.br%2Fpre%2Fpef%2Fport%2Fpefpublicoexterno.asp>>. Acesso em: 28 jun. 2019.

_____. **Orçamento Pessoal e Familiar.** Brasília, 2019. Disponível em: <https://cidadaniafinanceira.bcb.gov.br/orcamento-pessoal-ou-familiar?fbclid=IwAR0HBt5OoBlnslG02aY8FoC_ChxlqEiN8Ea4xa3wqllIGRWhNGqtfU1DrHMg>. Acesso em: 24 maio 2019.

_____. **Caderno de Educação Financeira - gestão de finanças pessoais (Conteúdo Básico).** Brasília, 2013. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/pef/port/caderno_cidadania_financeira.pdf>. Acesso em: 13 out 2019.

BRASIL, SPC, **Inadimplência do Consumidor Cresce 2,00% em Agosto, mas Ritmo é Moderado, Apontam CNDL/SPC Brasil.** 2019. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/indice/6751>>. Acesso em: 22 set. 2019.

_____. BRASIL, SPC, **Inadimplência de Pessoas Físicas:** dados referentes a fevereiro de 2019. 2019. Disponível em: <https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/uploads/2019/03/An%C3%A1lise-PF_Fevereiro_2019.pdf>. Acesso em: 22 set. 2019.

CAIXA ECONOMICA FEDERAL, **Educação Financeira.** Brasília: CAIXA, 2019. Disponível em: <http://www.caixa.gov.br/Downloads/educacao-financeira-cartilhas/CARTILHA1_EDUCACAO_FINANCEIRA.pdf>. Acesso em: 29 de set. 2019.

EXAME, **Número de Inadimplentes sobe 3,63% em Agosto, Apuram CNDL e SPC Brasil.** 13 de setembro de 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/numero-de-inadimplentes-sobe-363-em-agosto-apuram-cndl-e-spc-brasil/>>. Acesso em: 15 set. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ITAU, AssetManagement, **Planejamento Financeiro**: a importância da análise do balanço familiar. Disponível em:
<https://www.itau.com.br/_arquivosstaticos/Itau/PDF/Sustentabilidade/Planejamento_Financeiro_Importancia_Balanco_Familiar2.pdf>. Acesso em: 08 set. 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Conferências sobre Educação Financeira Acontecerão em Maio**. Brasília, 2019. Disponível em:
<<http://portal.mec.gov.br/component/tags/tag/35987-educacao-financeira>>. Acesso em: 29 jun. 2019.

PELICIOLO, Alex Ferranti. **A Relevância da Educação Financeira na Formação de Jovens**. 2011. 136 f. Dissertação (Mestrado em Educação em Ciências e Matemática) – Faculdade de Física – PUCRS, Porto Alegre, RS, 2011. Disponível em: <<http://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/3405>>. Acesso em: 20 jul. 2019.

SAITO, André Taue; SANTANA, Flávia de Angelis; SAVOIA, José Roberto Ferreira. **Paradigmas da Educação Financeira no Brasil**. Rio de Janeiro, nov. 2007. Revista de Administração Pública. Disponível em:
<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6620>>. Acesso em: 23 jul. 2019.

SEBSTAD, Jennefer; COHEN, Monique. **Financial Education for the Poor**. 2003. Financial Literacy Project. Disponível em:
<<https://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg-en-paper-financial-education-for-the-poor-2003.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2019.