



V MOSTRA CIENTÍFICA ANAIS DE ADMINISTRAÇÃO E ÁREAS AFINS

ISSN 2178-9304

06 e 07 de julho de 2011



REITOR

Prof. João dos Reis Canela

VICE-REITOR

Prof.^a Maria Ivete Soares de Almeida

PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO

Prof.^a Marina Ribeiro Queiroz

PRÓ-REITOR DE PESQUISA

Professor Vicente Ribeiro Rocha Júnior

PRÓ-REITORA DE ENSINO

Professora Anete Marília Pereira

PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO

Pró-Reitor: Professor Osmar Pereira Oliva

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO, GESTÃO E FINANÇAS

Professor Juventino Ruas de Abreu Junior

CHEFE DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

Prof. Mestre Joaquim Eleutério do Couto

COORDENADOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Prof. Mestre Rogério Martins Furtado

COORDENADOR DO GRUPO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

Prof. Mestre Roney Versiani Sindeaux

COORDENADORA DA V MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

Profa. Mestre Simone Viana Duarte

COMISSÃO CIENTÍFICA

Prof. Mestre Caius Marcellus Reis Silveira

Prof. Mestre Cledinaldo Aparecido Dias

Prof. Mestre Frederico Augusto Malta Ribeiro

Profa. Mestre Geralda Eliana Veloso Lopes de Sá

Prof. Helmer Soares Veloso

Prof. Ismael Mendes dos Santos Junior

Profa. Karla Veloso Coura

Profa. Mestre Maria de Fátima Pinho

Prof. Mestre Narciso Ferreira dos Santos Neto

Prof. Mestre Rogério Martins Furtado de Souza

Prof. Doutorando Roney Versiane Sindeaux

Profa. Mestre Simarly Maria Soares

Profa. Mestre Simone Viana Duarte (coord.)



COMISSÃO ORGANIZADORA

Acadêmicos Voluntários

Ana Paula Santos Pimenta
André Felipe Vieira Colares
Camila Silveira França
Carolina Marlene Quintino Martins
Daniella Mendes Dias
Daniele Santos Miranda
Érika Jovina de Brito Santos
João Vitor Gusmão
Karoline Lima Brito
Luciane Aparecida Gonçalves S.
Luiz Felipe Fonseca Pereira
Maria Cecília Santos Oliveira
Rafaela Pereira de Souza
Raíene Franciele de Sousa
Sinval Batista de Oliveira Neto
Walléria Vieira
Wellberth Oliveira Guimarães

Apoio

Estagiário do GEPAD:Hudson Tadeu Silva Nobre
Pró-reitoria Extensão/Coordenadoria de Extensão Comunitária:Edmilson Mendes Faria
Imprensa Universitária: Humberto Velloso Reis
Empresa Junior de Administração:Érika Jovina de Brito Santos
Diretoria de Tecnologia da Informação: Raviane Pascoal de Souza



SUMÁRIO

	Pág.
1 PROGRAMAÇÃO DA V MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO E ÁREAS AFINS.....	4
2 OBJETIVOS E PÚBLICO ALVO.....	9
3 CONSOLIDADO DOS RESULTADOS DO EVENTO.....	10
4 TRABALHOS APRESENTADOS	13
4.1 SESSÃO PÔSTER (RESUMOS)	13
4.2 SESSÃO COMUNICAÇÃO ORAL (ARTIGOS)	67
ANEXO A - DOCUMENTAÇÃO FOTOGRÁFICA DO EVENTO.....	418



1 PROGRAMAÇÃO DA V MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO
E ÁREAS AFINS – ISSN 2178-9304

DATA: dias 06 e 07 de junho de 2011

1.1 Dia 06/06/2011

Atividade: Apresentação dos pôsteres pelos autores à Comissão científica

Local: 3o andar do prédio 1 (CCSA)

Modalidade: Pôster

Horário: 19:00 às 19:30

Tema	Relator(a) e Autores
Importância Social e econômica do Pequi (<i>Caryocar brasiliense</i>) na região do cerrado do Norte de Minas com ênfase no município de Japonvar	Amanda Silva Lafetá – Acadêmica de Ciências Econômicas da Unimontes. -Pollyanna Silva Lopes; -Luan de Oliveira Queiroz; -Jhonny Hebert Torres Silva; -Luciene Rodrigues
Aplicação do método da modelagem linear para otimização do lucro de uma indústria familiar no setor de roupas masculinas em Montes Claros/MG	Dácio Soares Nunes – Bacharel em Administração pela Unimontes -Felipe Fróes Couto; -Andrey Taliby Alves Cardoso -Rogério Martins Furtado de Souza
Divergências e convergências dos modelos de competitividade	Joycemara Rodrigues Versiani - Acadêmica do 8º período de Administração da Unimontes -Anna Priscila Camargo Dias -Bruna Soares Simões -Cledinaldo Aparecido Dias
Análise do desempenho acadêmico dos alunos do 1º período dos cursos do Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas da UNIMONTES, segundo a modalidade de ingresso	Maria Tereza Tiago Carneiro – Acadêmica de Ciências Econômicas da Unimontes. -Rafael Erik Fehr -Maria Elizete Gonçalves -Gilmara Emília Teixeira -Maria Helena de Souza Ide
Desempenho acadêmico dos alunos dos cursos do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UNIMONTES: uma análise para o 1º período, segundo a modalidade de ingresso	Cássio de Souza Lopes - Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Unimontes. -Maria Elizete Gonçalves -Luciene Rodrigues -Ilva Ruas Abreu -Rafael Erik Fehr
SUBTOTAL = 5 TEMAS	22 AUTORES

Modalidade: Comunicação Oral

Local : Auditório do terceiro andar

Horário	Tema	Relator(a) e Autores
20:00 às 20:15	Análise do comportamento do PIB no município de Montes Claros – MG, nos anos de 1995 a 2007	Geraldo Matos Guedes – Mestrando em Desenvolvimento Social do PPGDS da Unimontes.



20:20 às 20:35	Desempenho acadêmico na Unimontes: algumas considerações sobre o desempenho dos acadêmicos do SUN, PAES e SRV	Claudionor Barros - Professor de Ciências Econômicas da Unimontes. -José Maria Alves Cardoso -Roberta Ferreira Gomes -Vitor Hugo Lucena de Matos -Hanna Vieira Alencar
20:40 às 21:00	Eventos como mecanismo de marketing: o caso do Festival Mundial da Cachaça de Salinas	Cristh Ellen Ferreira Pinheiro – Acadêmica do curso de Administração da UFMG. -Edimar Magalhães Santos -Cledinaldo Aparecido Dias -Helder Augusto dos Anjos -Luciano Viera Lima
21:00 às 21:15	Estágio atual dos estudos de transporte não motorizado	Amanda Souto Ruas - Acadêmica do 4º período de Administração da Unimontes -Gabriela Ferreira Marques; -Narciso Ferreira dos Santos Neto
21:15 às 21:30	Transformações demográficas e organização da produção agrícola no Cerrado Norte - Mineiro na primeira década do século XXI – breves considerações	Luan de Oliveira Queiroz – Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Unimontes. -Jhony Hebert Torres Silva -Amanda Silva Lafetá -Pollyanna Silva Lopes
21:30 às 21:50	Tendência empreendedora de docentes universitários	Arlen Almeida Duarte de Sousa - Fisioterapeuta Especialista em Docência do Ensino Superior. Pós-graduando em MBA Executivo em Saúde. Faculdades Integradas do Norte de Minas – FUNORTE Ana Cláudia Dias Braga -Danilo Lima Carreiro -Laura Tatiany Mineiro Coutinho -Wagner Luis Mineiro Coutinho
SUBTOTAL	6 TEMAS	23 AUTORES

Modalidade: Comunicação Oral

Local: sala 8º período de Administração 2º andar prédio 1 CCSA sala 212

Horário	Tema	Relator(a) e Autores
19:45 às 20 hs	Uso das tecnologias de informação e comunicação e das mídias entre docentes do curso de graduação em administração	Danilo Lima Carreiro - Acadêmico do Curso de Graduação em Administração pelas Faculdades Santo Agostinho – FASA Ana Cláudia Dias Braga -Arlen Almeida Duarte de Sousa -Laura Tatiany Mineiro Coutinho

		-Wagner Luiz Mineiro Coutinho
20:00 às 20:15	O Homem como ser simbólico na organização: estudo de caso no Centro de Ciências Biológicas e da Saúde da Universidade Estadual de Montes Claros	Alessandra Santos do Carmo – Acadêmica do 8º período de Administração da Unimontes. -Roney Versiani Sindeaux
20:20 às 20:35	Análise de desempenho dos acadêmicos que ingressaram na UNIMONTES no Processo Seletivo 1/2007 no Curso de Administração	Vitor Hugo Lucena de Matos – Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Unimontes. -Roberta Ferreira Gomes -Hanna Vieira Alencar -José Maria Alves Cardoso -Claudionor Barros
20:40 às 21:00	O mercado de Coco Verde: fatores limitantes e favoráveis ao cultivo e à comercialização do coco verde no norte do estado de Minas Gerais	Edimar Magalhães Santos – Graduado em Agronomia pela UFMG. -Felipe de Souza Carvalho -Cledinaldo Aparecido Dias -Cristh Ellen Ferreira Pinheiro -Helder Augusto dos Anjos
21:00 às 21:15	Políticas públicas e o controle do processo de trabalho: um estudo de caso no setor têxtil.	Nefertiti Cristina Couto da Cruz – Aluna formada do curso de Administração no 2º semestre 2010 Unimontes. -Roney Versiani Sindeaux
21:15 às 21:30	Análise do ambiente interno de marketing da Empresa Junior Unimontes no segundo semestre de 2010	Felipe Frões Couto – Bacharel em Administração pela Unimontes. -Simone Viana Duarte
SUBTOTAL	6 TEMAS	21 AUTORES

1.2 Dia 07/06/2011

Abertura do evento: 7:10 hs

Atividades: Apresentação da modalidade Comunicação Oral (artigos resultantes da disciplina Análise e Produção Científica em Administração I)

Local: Auditório

Horário	Tema	Relator e Autor(es)
7:30 às 7:45	Perfil dos usuários de redes sociais virtuais na cidade de Montes Claros	-João Vitor de Oliveira Ferreira Piau - Acadêmico do 6º período de Administração da Unimontes. -Deborah Freitas Carvalho -Geysa Santos Xavier -Mailla Gabriella Braga -Frederico Augusto Malta Ribeiro
7:45 às 8:00	Paradoxo das vitrines: intenção e	-Tainá Serrat de Nassau - Acadêmico do



	percepção	6º período de Administração da Unimontes. -Gabriela Ferreira Marques -Fabiano Alves e Silva - Frederico Augusto Malta Ribeiro
8:00 às 8:15	Alterações no clima organizacional da Infraero	-Larissa Ramos de Souza - Acadêmico do 6º período de Administração da Unimontes. -Bruna Patrícia Sarmiento Costa -Deborah Priscilla Coutinho -Greicyara Maria Nascimento Souza -Helmer Soares Veloso
8:15 às 8:30	Motivação nas organizações X Clima organizacional – abordagem teórica	-Daiane Cardoso de Oliveira - Acadêmico do 6º período de Administração da Unimontes. -Andréia Alves de Jesus -Helmer Soares Veloso
SUBTOTAL	4 TEMAS	17 AUTORES

Abertura do evento: 7:10 hs

Atividades: Apresentação da modalidade Comunicação Oral (artigos resultantes da disciplina Análise e Produção Científica em Administração I)

Local: sala 212, 2o andar CCSA

Horário	Tema	Relator e Autor(es)
7:30 às 7:45	Proposição de escala de maturidade em contabilidade como ferramenta de diagnóstico e otimização para micro e pequenas empresas de Montes Claros/MG	-Arley Soares Macedo - Acadêmico do 6º período de Administração da Unimontes. -Hudson Tadeu Silva Nobre -Airton Eustáquio C. Schmidt -Sayonara Alves Abreu -Ismael Mendes dos Santos Junior
7:45 às 8:00	Proposição de escala de maturidade de gestão financeira de curto prazo como ferramenta de diagnóstico e otimização de processos financeiros de micro e pequenas empresas de Montes Claros/MG	-Gustavo Costa Alencar Dias - Acadêmico do 6º período de Administração da Unimontes. -Luiz Paulo Xavier Barbosa -Paulo Henrique de Araújo Silva -Ismael Mendes dos Santos Junior
8:00 às 8:15	Serviços ofertados pelas instituições públicas e privadas na área da saúde e metodologia de gestão: um estudo em Montes Claros	-André Nilson C. dos Santos - Acadêmico do 6º período de Administração da Unimontes. -Karoliny Carvalho Gomes -Lilian Rafaela A. A. Carneiro -Renato José A. Santos



		-Simone Viana Duarte
8:15 às 8:30	Análise da competitividade: uma abordagem teórico conceitual	- Caio Hudson Rabelo Alves - Acadêmico do 6º período de Administração da Unimontes. -Bruna Soares Simões -Anna Priscila Camargo Dias -Gabriel Carvalho de Sá -Ludmilla Rodrigues dos Santos -Cledinaldo Aparecido Dias
SUBTOTAL	4 TEMAS	20 AUTORES



2 OBJETIVO E PÚBLICO ALVO

A V Mostra Científica de Administração e áreas afins busca apresentar e divulgar as atividades de pesquisa realizadas por docentes, discentes e profissionais da área de Administração e afins, de forma a estimular a produção científica, fomentando debates que contribuam para a construção de novas práticas de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

Durante o evento, pretende-se divulgar as atividades de pesquisa do Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração/Departamento de Ciências da Administração, dos estudantes de graduação e de pós-graduação do curso de Administração da Unimontes e de outros cursos e instituições de ensino superior na área e afins.

PÚBLICO-ALVO: docentes, discentes de graduação e de pós-graduação em Administração e áreas afins da Unimontes e de outras instituições, bem como profissionais da área.



3 CONSOLIDADO DOS RESULTADOS DO EVENTO

A V Mostra Científica de Administração da UNIMONTES realizada nos dias 06 e 07 de junho de 2011 contou com 188 participantes no total, sendo 103 relatores e co-autores, 17 voluntários, 13 professores e 55 visitantes/ouvintes, de acordo com a TAB. 1.

Foram recebidas 25 inscrições sendo todas deferidas, mas um não compareceu no dia da apresentação. No total de 24 trabalhos, 5 foram apresentados na modalidade pôster e 19 na modalidade Comunicação Oral nos dias 06 e 07 de junho de 2011.

No ANEXO A constam as fotos dos dois dias do evento.

TABELA 1

Participantes da V Mostra Científica em Administração e áreas afins

Categoria	Frequência Absoluta	%
Docentes da Comissão científica	13	7,0
Ouvintes	55	29,2
Relatores e co-autores	103	54,8
Discentes voluntários na organização do evento	17	9,0
Total	188	100

Fonte: folhas de presenças dias 06 e 07 de junho de 2010

Os trabalhos apresentados foram principalmente da produção científica do próprio curso de Administração da Unimontes, alunos e ex-alunos (56 %); seguido pelo curso de ciências econômicas (28%) e de outras faculdades/universidades (16 %). Assim o evento tem cumprido seu papel de estimular a produção científica no próprio curso de Administração, bem como socializar, interagir, acompanhar e ter referências sobre a produção científica na área e afins, extra curso, de forma a refletir, reforçar, rever ou agregar valores. (TAB. 2).



TABELA 2
Relatores conforme a origem institucional ou de curso

Origem institucional e de curso por tema	Quantidade de relatores	%
Faculdades Integradas do Norte de Minas – FUNORTE	01	4,0
Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)- Agronomia e Administração	02	8,0
Faculdades Santo Agostinho (FASA)	01	4,0
Discentes cursando ciências da administração na Unimontes	11	44,0
Discentes e docentes do curso de ciências econômicas na Unimontes	07	28,0
Ex-alunos do curso de ciências da Administração da Unimontes	3	12,0
Total	25	100

Fonte: inscrições deferidas, inclusive do relator ausente no dia do evento, maio de 2011.

A temática abordada foi variada, com destaque para o Marketing e Gestão. Reflete a amplitude de interesse dos profissionais e estudiosos da Administração e áreas afins e a contribuição para a reflexão e intervenção nas organizações em geral. (TAB. 3).

TABELA 3
Área temática dos trabalhos apresentados

Área temática	Frequência Absoluta
CERRADO	1
COMPETITIVIDADE	1
COMERCIALIZAÇÃO	1
DESEMPENHO ACADÊMICO	2
DESENVOLVIMENTO REGIONAL	1
EDUCAÇÃO	2
EMPREENDEDORISMO	1
GESTÃO	3
MARKETING	4
RECURSOS HUMANOS	3
REDES SOCIAIS VIRTUAIS	1
RURALIDADES	1
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	1
TRANSPORTE	1
SEM INFORMAR	2
TOTAL	25

Fonte: fichas de inscrições, maio de 2011.



Os trabalhos apresentados foram principalmente relatórios de pesquisa (60 %); seguido pelas reflexões teórico-científicas (28 %), uma monografia, além de dois sem identificação da natureza do trabalho na ficha de inscrição. (TAB. 4).

TABELA 4

Natureza dos trabalhos apresentados

NATUREZA	Freq. Abs	%
Relatório de pesquisa	15	60
Reflexão teórico-científica	07	28
Monografia	01	4
Sem identificação	02	8
TOTAL	25	100

Fonte: ficha de inscrição, maio de 2011.



4 TRABALHOS APRESENTADOS

4.1 SESSÃO PÔSTER (resumos e artigos)

SUMÁRIO

TEMA	Pág.
Importância Social e econômica do Pequi (<i>Caryocar brasiliense</i>) na região do cerrado do Norte de Minas com ênfase no município de Japonvar	14
Aplicação do método da programação linear para otimização do lucro de uma indústria familiar no setor de roupas masculinas em Montes Claros/MG	28
Divergências e convergências dos modelos de competitividade: comparando o modelo das cinco forças de Porter e os fatores determinantes da competitividade da indústria brasileira de proposto por Ferraz e Coutinho	35
Análise do desempenho acadêmico dos alunos do 1º período dos cursos do Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas da UNIMONTES, segundo a modalidade de ingresso	36
Desempenho acadêmico dos alunos dos cursos do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UNIMONTES: uma análise para o 1º período, segundo a modalidade de ingresso	49



**IMPORTÂNCIA SOCIAL E ECONÔMICA DO PEQUI (*CARYOCAR BRASILIENSE*)
NA REGIÃO DO CERRADO DO NORTE DE MINAS COM ÊNFASE NO
MUNICÍPIO DE JAPONVAR ¹**

Amanda Silva Lafetá²
Pollyanna Silva Lopes³
Luan de Oliveira Queiroz⁴
Jhonny Hebert Torres Silva⁵

RESUMO

O presente trabalho retrata a importância econômica e social do pequi (*Caryocar brasiliense*) na região do norte de Minas, especialmente no município de Japonvar. Destaca que esse fruto, importante fonte alimento e renda, se encontra presente na região do cerrado norte mineiro. O cerrado possui uma imensa base de recursos naturais, capaz de proporcionar crescimento às localidades nele estabelecidas. O presente trabalho inicialmente apresenta algumas características da região do Cerrado brasileiro e o Cerrado em Minas Gerais, a seguir, relata características fundamentais do pequi e do seu fruto, o pequi, que é considerado como símbolo do Cerrado e meio de renda para diversas famílias. Retrata também aspectos do município de Japonvar, onde o pequi assume grande importância econômica e social; enfatizando as ações de sua Cooperativa dos Produtores Rurais e Catadores de Pequi – Cooperjar. Entre os resultados obtidos com a pesquisa verificou-se que a importância social e econômica do pequi deve-se ao seu grande potencial em programas cooperativistas e como uma das principais fontes alternativa de renda e alimentar no município de Japonvar. Para tanto, o método utilizado foi levantamento e análise de dados da Cooperjar. Conclui-se que Cerrado brasileiro devido a sua rica biodiversidade, é uma fonte de onde se pode extrair recursos naturais cuja exploração pode proporcionar renda. No que se refere à alimentação, culinária, cultura e economia de subsistema local, o estudo verificou-se que, a exploração do pequi representa fator de relevância para o município de Japonvar, agregando valor de modo a beneficiar várias famílias.

Termos-Chave: Pequi. Cerrado. Norte de Minas. Japonvar

1 Introdução

Este artigo tem como objetivo relatar a importância econômica e social do pequi na região do norte de Minas, com ênfase no município de Japonvar. Caracteriza o Cerrado

¹ Trabalho de Iniciação científica da Universidade Estadual de Montes Claros/MG.

² Acadêmica do 2º período do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros. Endereço para contato: amandalafeta@gmail.com

³ Acadêmica do 5º período do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros.

⁴ Acadêmico do 4º período do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros.

⁵ Acadêmico do 4º período do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros.



brasileiro e o Cerrado do Norte de Minas, analisa descritivamente o pequi e seu fruto, o pequi, retrata também aspectos do município de Japonvar, onde o pequi assume grande importância econômica e social; enfatizando as ações de sua Cooperativa dos Produtores Rurais e Catadores de Pequi – (COOPERJAP). Para tanto, o método utilizado foi levantamento e análise de dados da (COOPERJAP).

Uma importante contribuição da realização deste artigo é devido à atual forte comercialização do fruto do pequi, o pequi, e suas importantes contribuições econômicas e sociais, como diversas formas de utilização do pequi para comercialização, aumento de emprego e alternativa renda para os moradores locais e no cerrado norte mineiro.

O cerrado é um grande bioma brasileiro. O clima predominante varia de torno de 25° podendo chegar aos 40° no verão. Possui uma grande variedade de espécies de vegetais e animais, com presença marcante de árvores de galhos tortos, cascas duras e grossas, as raízes dessas árvores são profundas, devido ao fato da propriedade de busca de água em regiões profundas do solo, principalmente em época de seca. Sagüi, preá, ariranhas, gambá, tucano, beija-flor, jabuti, ema, e outros diversos animais são encontrados nas regiões do cerrado. O cerrado se constitui assim, em um rico bioma em diversidade de acordo com Rodrigues:

A diversidade da fauna no Cerrado é muito grande, estima-se que ela seja composta por 935 espécies de aves, 298 de mamíferos e 268 de répteis (Costa, 1981), crescendo-se, também, um número de invertebrados ainda maior. Calcula-se que a sua flora possa alcançar entre 4 e 10 mil espécies de plantas vasculares, colocando-o entre uma das mais ricas do planeta (WWF.1995). Essa diversidade de espécies vegetais e animais, com seus ambiente próprios e com ciclos de vida característicos, se traduz na oferta de uma rica quantidade de possibilidades de uso e manejo do Cerrado, desenvolvidos, de variadas formas, pelas populações humanas que aí habitaram historicamente. (RODRIGUES, 2000, p.55)

Conforme o com IBAMA *online*⁶ a área do Cerrado em destaque no FIG.1 está distribuída em cerca de 19.776.853 ha na nas regiões do Planalto Central Brasileiro, nos Estados de Goiás, Tocantins, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, parte de Minas Gerais, Bahia e Distrito Federal.

⁶ Disponível em: www.ibama.gov.br. Acesso em: 12 de abril de 2011

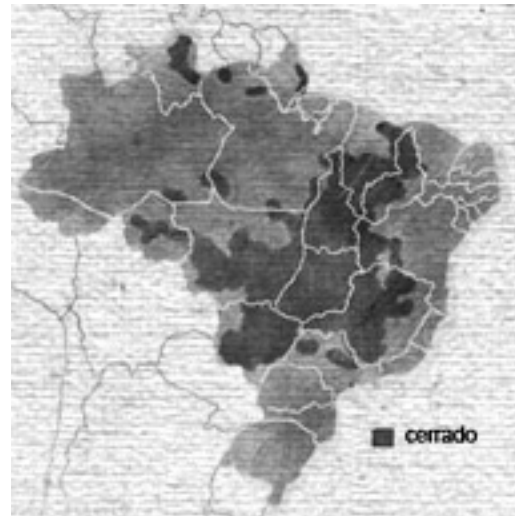


FIGURA 1 - Área do Cerrado brasileiro.
Fonte: Adaptado do site do Central do Cerrado⁷

Conforme ilustrado no MAPA da FIG. 2, em Minas Gerais, predomina a vegetação de Cerrado, que aparece em cerca de 50% do Estado, principalmente nas bacias dos rios São Francisco e Jequitinhonha segundo o *site* do Governo de Minas Gerais.

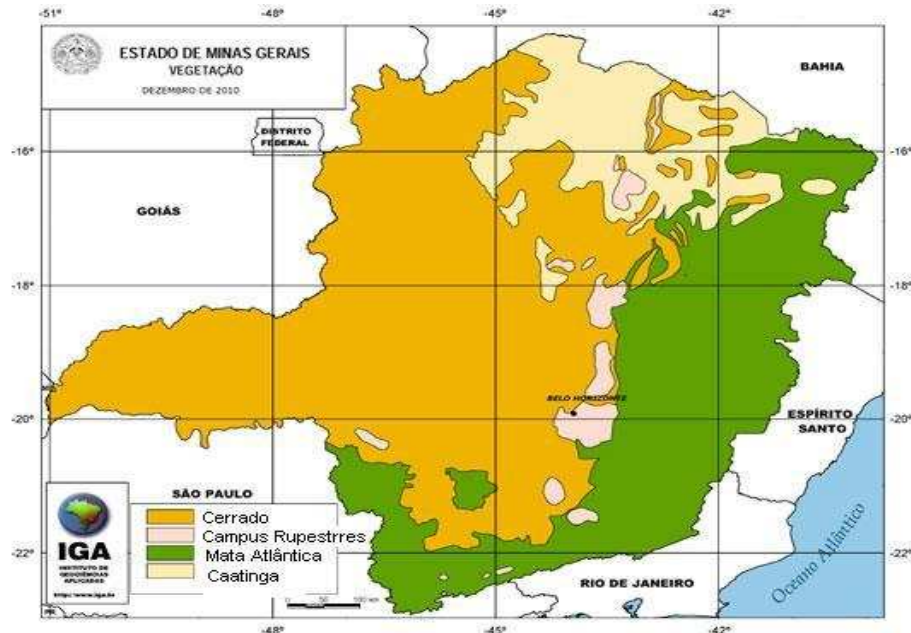


FIGURA 2 – Área do Cerrado em Minas Gerais.
Fonte: Adaptado de Portal do Governo de Minas Gerais⁸

⁷ Disponível em: www.centraldocerrado.org.br/cerrado/. Acesso em: 12 de abril de 2011

⁸ Disponível em:

www.mg.gov.br/governomg/ecp/contents.do?evento=conteudo&idConteudo=27208&chPlc=27208&termos=s&app=governomg&tax=0&taxn=5922. Acesso em 12 de abril de 2011



O bioma do cerrado esconde potenciais incríveis de uso de suas espécies, e esses recursos é fonte de desenvolvimento econômico de forma sustentável. As atividades extrativas como o caso do pequi, praticados por pequenos produtores, favorecem o uso sustentável das espécies do cerrado.

2 Japonvar

A cidade de Japonvar localizada na FIG. 3 é um município do norte de Minas Gerais e sua área territorial está contida na região do cerrado, existindo assim, uma grande variedade de plantas frutíferas desse bioma, e principalmente uma grande concentração de pequizeiros. Sua área territorial é de 375 Km². No ano de 2010 (IBGE, 2010), a população total de Japonvar era de 8.305, sendo que 5.256 da população vivem na área rural e 3.049 da população vivem na área urbana.

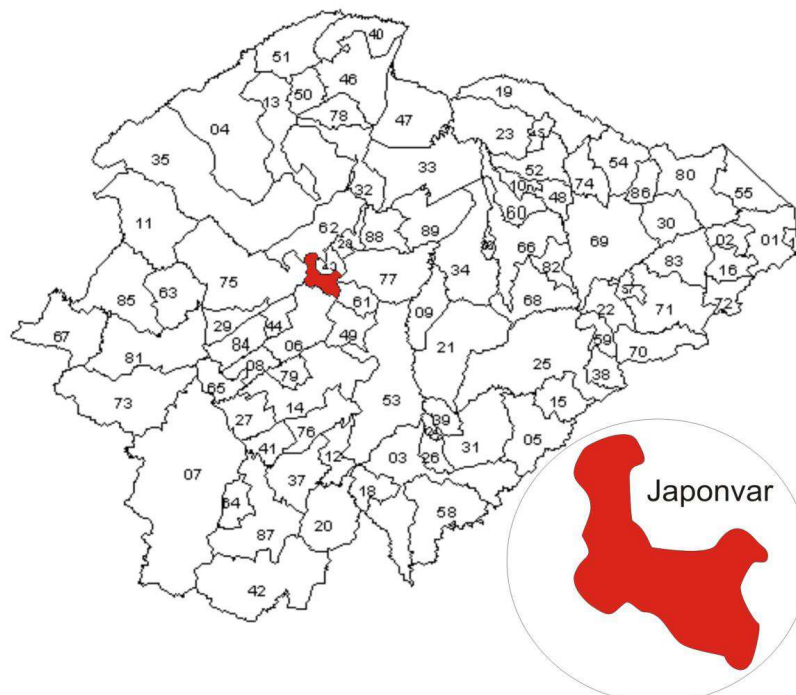


FIGURA 3 - Região Norte de Minas Gerais destacando a localização do município de Japonvar.

Fonte: Adaptado de (RODRIGUES, 2005).

O fato de Japonvar se inserir no bioma do cerrado, esta cidade apresenta um potencial para atividade extrativa de pequi. Devido a esse fato, surgiu nesta cidade uma categoria



chamada de “catadores de pequi” vivendo de coletar frutos nativos. A coleta de pequi se tornou um importante recurso natural de sobrevivência para a população local.

Nas últimas décadas, com a divulgação do pequi em outros estados, passou a se vender e comercializar grande parte da produção de pequi para outras cidades de Minas Gerais e para grandes centros urbanos de outros estados. Devido a um estímulo municipal, formou-se em 1998 a Cooperativa dos Produtores Rurais e Catadores de Pequi de Japonvar – Cooperjap (COOPERJAP) – com o objetivo de beneficiar, embalar e comercializar o pequi. Além disso, frutos como o cagaita, caju, tamarindo passaram a serem comercializados.

Atualmente no município além da (COOPERJAP), existe a empresa Frutos do Cerrado que também trabalha com a comercialização dos frutos de cerrado, principalmente o pequi.

3 O Pequizeiro

O início da primavera nos Cerrados significa a volta das chuvas e, com elas, a transformação deste bioma em uma mistura de jardim e pomar. Entre os inúmeros frutos que se espalham por seus campos e matas, um encanta e atrai mais que todos: o pequi.

O pequizeiro em destaque na FIG.4 é a árvore que produz o pequi. É considerada como a árvore símbolo do Cerrado. O pequizeiro é uma espécie nativa típica do Cerrado Brasileiro, da família “*Caryocar Brasiliensis*,”. Encontrado no sul da Bahia, no Amazonas, Brasil Central e em grande escala no Norte de Minas.



FIGURA 4 - Imagem demonstrativa do Pequizeiro (*Caryocar brasiliense camb.*)

Fonte: Adaptado de (SANTOS, 2004).

Durante o período de safra, o pequi se torna uma espécie de base econômica servindo além de alimento para diversas famílias, serve também como uma forte alternativa de renda tanto para a área rural como para a área urbana, ou seja, apresenta uma importância econômica muito grande para a região.

4 Uma Análise Descritiva do Pequi

O pequi (*Caryocar brasiliense camb*) localizado na FIG.5 é uma fruta nativa do cerrado brasileiro, muito utilizado na cozinha regional. Antes de ser partida, a casca que envolve o pequi, tem dimensões de um laranja grande, com cerca de 6 a 14 cm de comprimento por 6 a 20 cm de diâmetro. Recoberta com uma casca verde-amarelada, dura e grossa. A polpa, parte comestível, de coloração amarelo-intensa e intensamente aromática. Quando termina a polpa, no interior do fruto, vem uma camada de milhares de espinhos longos e rijos cobrindo as castanhas.



FIGURA 5 – Imagem demonstrativa do fruto do pequi
Fonte: Adaptado de (SANTOS, 2004).

De acordo com o Portal São Francisco *online*⁹, o pequi possui: óleos essenciais, vitaminas A, B, C Niacina, que são indispensáveis para o desenvolvimento sadio das pessoas. Possui propriedades adstringentes, diuréticas e pode ajudar a combater a asma, bronquite e coqueluche.

5 Importância Econômica e Social do Pequi

No Norte de Minas Gerais, onde o pequi é encontrado em diversos municípios, assim como também são diversas as características do fruto e o tempo de maturação ou sazonalidade. O pequi apresenta uma forte ligação entre o homem e a natureza no Norte de Minas Gerais. Esta ligação acaba evidenciando a conexão territorial existente entre o homem norte-mineiro que se apropria do espaço natural como forma de garantir a sustentabilidade, criando uma identidade territorial e simbólica para a região norte-mineira.

A utilização do pequi na culinária propaga-se bastante entre os habitantes do Cerrado brasileiro, com isso, verifica-se uma grande diversidade de pratos típicos elaborados com o caroço do pequi. Durante sua safra, além de auxiliar na complementação alimentar da população, proporciona uma das principais fontes alternativas de renda no Norte de Minas.

O pequi é utilizado na culinária devido a grande fonte de vitaminas e é utilizado também na extração de óleos para a fabricação de cosméticos. Segundo o pesquisador da Embrapa, Pedro da Silva Neto¹⁰, o pequi contribui com 17,73% da renda familiar dos produtores rurais do Norte de Minas, atrás apenas do feijão e da mandioca, com 33,52% e

⁹ Disponível em: <http://www.portalsaofrancisco.com.br/alfa/pequi/pequi-4.php>. Acesso em: 13 de abril

¹⁰ Disponível em: www.revistasafra.com.br/index.php?id_link=resul&cod_mat=681¬icia=Biotecnologia. Acesso em 13 de abril de 2011



32,64% respectivamente. O pequi é utilizado como alimento sob várias formas: cozido em água e sal, no arroz, com carne de sol, com farinha, como sorvete, entre outros.

No aspecto econômico, relata Golçalves (1991), que o pequi é utilizado sob vários aspectos. A partir de sua castanha, extrai-se o olho branco, que é utilizado na culinária em substituição a outros olhos de cozinha. É possível ser fabricado bebidas com o licor do pequi e a massa restante é reutilizada para a obtenção de sabão e ração para gado. A fruta é consumida por grande parte da população pelo fato de satisfação de necessidades básicas de alimentação e pelo gosto saboroso e marcante do pequi. Ainda é possível a partir do pequizeiro, a extração do seu tronco, muito resistente, para ser utilizada na fabricação de mourões, postes de cerca, além de produzir ótimo carvão vegetal.

Segundo Sebastião e Caroline¹¹ a importância econômica do pequizeiro é verificada pelas fábricas de licor de pequi, produtoras de milhares de caixas de licor por ano no Norte de Minas Gerais, geram empregos e uma relevante contribuição anual do ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços) e IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados).

O pequi constitui uma ótima fonte de alimentação e de renda para grande parte da população carente. O fruto apresenta diferentes alternativas de usos, sendo a principal, sua utilização como alimento. É também uma fonte de renda, porque grande parte das pessoas colhe o fruto *in natura* para vendê-lo, e com o dinheiro obtido adquire outros produtos essenciais para sua sobrevivência.

A produção do pequi é tão importante para a economia mineira, que no estado de Minas Gerais existe a Lei 13.965, de 27 de julho de 2001, que cria o Programa Mineiro de Incentivo ao Cultivo, à Extração, ao Consumo, à Comercialização e à Transformação do Pequi e demais Frutos e Produtos Nativos do Cerrado – PRÓ-PEQUI.

Também está sendo criada a Central do Cerrado, em Brasília, reunindo todas as cooperativas extrativistas dos estados que formam o bioma Cerrado, para, a partir de Brasília, ganhar mercados em todo o país.

¹¹ Disponível em:
www.diadecampo.com.br/zpublisher/materias/Materia.asp?id=23774&secao=Artigos%20Especiais. Acesso 13 de abril de 2011



6 A Comercialização do Pequi no Município de Japonvar

No município de Japonvar, tem-se a Cooperativa dos Pequenos Produtores Rurais e Catadores de Pequi de Japonvar: a (COOPERJAP). Esta é uma instituição constituída pelos catadores de pequi e trabalhadores rurais do município, com o intuito de oferecer assistência nas questões relativas ao plantio, conservação, manejo, coleta, beneficiamento e comercialização de produtos típicos do cerrado. No QUADRO 1 abaixo, apresenta-se os produtos processados e comercializados pela Cooperjap.

QUADRO 1

Produtos processados e comercializados pela Cooperjap durante safra 2005/2006

PRODUTO	QUANTIDADE
Polpa de pequi	4.000
Polpa de fruta	20.000
Doces	150.000 (unidades)
Favela	36.000
Óleo de pequi	1.000 (litros)
Frango	5.000
Farinha	6.000

Fonte: Azevedo (2009).

No município de Japonvar, além da grande quantidade de pequizeiros, encontram-se condições propícias para a produção de frutos superiores em qualidade da polpa, textura, coloração e sabor. Antigamente, todo o pequi era extraído e comercializado *in natura*. Visando valorizar e diversificar a produção, a Cooperativa dos Produtores Rurais e Catadores de Pequi (COOPERJAP) estão produzindo pequi em conserva e realizando novas pesquisas para diversificar o uso deste fruto

A COOPERJAP está embarcando cargas do produto para as colônias de brasileiros que moram nestes países e com isso tem se tornado um modelo nacional na agregação de ganhos. Segundo o Presidente desta Cooperativa, apostar no mercado internacional é uma alternativa para manter economicamente a atividade, gerando empregos e renda, uma vez que



o pequi produzido no Norte de Minas está sendo comercializado em outros países, principalmente nos Estados Unidos, Itália e Portugal. (SOUTO,2010)¹².

A COOPERJAP ajudou a aumentar a produção aproveitando a maior a grande quantidade de frutos. Devido a isso, gerou um aumento na quantidade de emprego direto e indiretos referente a safra de 2006/2007 conforme mostra o QUADRO 2.

QUADRO 2

Dados da safra de pequi operacionalizada pela Cooperjap - 2006/2007

Empregos gerados		Dias trabalhados	Unidades de despolpa
Diretos	Indiretos		
205	810	40	8

Fonte: Azevedo (2009).

De acordo com a pesquisa desenvolvida por Azevedo (2009) a maior produção do pequi foi na safra de 2007/2008, quando se alcançou 12 toneladas de pequi beneficiados na Cooperativa de Japonvar, que fazendo com que gerasse mais 120 empregos diretos. Nas safras seguintes, os valores caíram para cinco toneladas por safra. A cooperativa paga, em geral, R\$ 5,00 pela caixa de pequi com 30 quilos, enquanto no início da safra o produto chega a alcançar até R\$ 25,00.

Os principais produtos comercializados em Japonvar, e seus respectivos preços praticados na safra 2007/2008, a partir do aproveitamento do pequi catado no município, são mostrados no QUADRO 3 abaixo.

QUADRO 3

Preços praticados para o pequi e seus derivados na safra 2007/2008

PRODUTO	VALOR (R\$)	UNIDADE
Pequi (in natura)	8	Cx c/ 20 Kg
Polpa	25	Kg
Óleo	13	l
Creme	20	Kg
Farofa	20	Kg
Castanha	26	Kg
Licor	15	l
Pequi em caroço (conserva)	10	Kg
Bombom de pequi	0,5	Un

Fonte: Azevedo (2009).

¹² Disponível em: <<http://www.hojeemdia.com.br/cmlink/hoje-em-dia/colunas-artigos-e-blogs/blogs/blog-do-norte-de-minas-1.33137/pequi-do-norte-de-minas-ja-e-exportado-1.81835>> Acesso em: 15 abril 2011.



7 Considerações Finais

O Cerrado brasileiro devido a sua rica biodiversidade, constitui-se em uma maneira eficaz de extrair recursos naturais para a obtenção de renda. Verifica-se então que a importância social e econômica do pequi deve-se ao seu grande potencial em programas cooperativistas e como uma das principais fontes alternativa de renda e alimentar no município de Japonvar.

O pequi, fruto característico do bioma do cerrado, representa uma ótima fonte de alimentação e de renda para grande parte da população carente. O fruto apresenta diferentes formas de usos, sendo a principal, sua utilização como alimento. Tem bastante aceitação pelas pessoas devido ao gosto exótico do pequi e também por possuir propriedades nutritivas essenciais, como por exemplo, a vitamina A, que proporciona o desenvolvimento sadio das pessoas. É um bem econômico, pois é usado como fonte de renda, porque grande parte das pessoas colhe o fruto *in natura* para vendê-lo, e com o dinheiro obtido adquire outros produtos essenciais para sua sobrevivência.

Japonvar por possuir o pequi como fruto nativo, desdobrou-se ao longo das décadas para a comercialização e industrialização desse fruto. Inicialmente os “catadores de pequi” colhiam os frutos, e essa colheita se tornou um importante recurso de sobrevivência para os administradores locais, até que com a divulgação do pequi em outros estados, passou a comercializar com grandes centros urbanos e surgiu a necessidade da abertura da (COOPERJAP). Esta cooperativa trouxe grandes avanços para o município, gerando empregos e melhor manuseio e comércio do pequi para a região. Diante da grande importância deste fruto para o município de Japonvar, vê-se a exportação do fruto, propiciando grande influência no mercado norte-mineiro e, principalmente no exterior.

Assim, foi evidenciado o motivo de ser considerado símbolo da cultura da região.

Referências

AZEVEDO Aldemir Inácio. **O Arranjo Institucional do Uso Comunitário do Pequi (Caryocar brasiliense) no Município de Japonvar**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Social)- Universidade Estadual de Montes Claros, Montes Claros, março.



2008. Disponível em:

<http://www.ccsa.unimontes.br/ppgds/images/dissertacoes/2006/aldemir_inacio_de_azevedo.pdf> Acesso em: 12 abr. 2011.

AZEVEDO, Aldemir Inácio de; MARTIS, Hebert Toletto; DRUMMOND, José Augusto Leitão. **A Dinâmica Institucional de Uso Comunitário dos Produtores Nativos do Cerrado no Município de Janponvar (Minas Gerais)**. Montes Claros, março. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/se/v24n1/a09v24n1.pdf> > Acesso em: 16 de abr. 2011.

CARVALHO, Hamilton. **A domesticação do pequi**. [S.I]. Disponível em<http://www.revistasafra.com.br/index.php?id_link=resul&cod_mat=681¬icia=Biotecnologia> Acesso em: 13 abril. 2011.

ENCONTRO NACIONAL DA REDE CERRADO DE ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS, 2000, Montes Claros. **Cerrado e Desenvolvimento: Tradição e Atualidades**. Unimontes: Imprensa Universitária da Unimontes, 2000.48-55p.

GOVERNO DE MINAS GERAIS. **Clima, vegetação e relevo**. [S.I]. Disponível em: <<http://www.mg.gov.br/governomg/ecp/contents.do?evento=conteudo&idConteudo=27208&chPlc=27208&termos=s&app=governomg&tax=0&taxn=5922>>. Acesso em: 12 de abril. 2011.

GOLÇALVES, Frascisca Lígia Oliveira. **O pequi e sua função econômica**. 1991.48f. Monografia (Bacharel em Ciências Econômicas)- Universidade Estadual de Montes Claros, [S.l. s.n.] 1991.

IBGE. **Censo 2010 - Primeiros Resultados**. Japonvar: 2010. Acesso 16 abr. 2011.

LOBO, Andéia; SAWYER, Donald. **O Bioma Cerrado**. [S.I] Disponível em: <<http://www.centraldocerrado.org.br/cerrado/>> Acesso em: 12 de abril. 2011

MARTINS, Alberto Toletto; AZEVEDO Aldemir Inácio. **O Cerrado Como espaço de Gestão Coletiva: Um Caminho para a Sustentabilidade Social e Ambiental**. São Luiz, 28 a 30 ago. 2007 Disponível em:<http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos/EixoTematicoI/Eixo%209%2047e8d2cde4d54289285aHerbert%20Martins_Aldemir%20Azevedo.pdf>. Data de acesso: 20 abr. 2011.

SILVA NETO, Sebastião Pedro da ; COSTA, Caroline Cacomé. **Importância Econômica e Social do Pequi**. Disponível em: <www.diadecampo.com.br/zpublisher/materias/Materia.asp?id=23774&secao=Artigos%20Especiais> [2010?]. Acesso em: 21 abr. 2011.

Pequi. Disponível em: <<http://www.portalsaofrancisco.com.br/alfa/pequi/pequi-4.php>>



Acesso em: 13 de abril. 2011

RODRIGUES, Luciene. A Nova Fronteira da Agroexportação e a Questão Agrária no Norte de Minas. **III Simpósio Nacional de Geografia Agrária – II Simpósio Internacional de Geografia Agrária Jornada Ariovaldo Umbelino de Oliveira. Presidente Prudente.** 11 a 15 nov. 2005.

SANTOS, Breno Régis. et al. **Pequizeiro (*Caryocar Brasiliense Camb.*) Uma Espécie Promissora do Cerrado Brasileiro.** 2004. Disponível em <http://www.editora.ufla.br/site/_adm/upload/boletim/bol_64.pdf> [SI.:s.n] [200-]. Acesso em: 15 abr. 2011.

SILVA, Marcos Nicolau Santos; JESUS, Darlene Maria: **Territorialidades do Pequi: Montes Claros e o Norte de Minas em Questão.** Montes Claros. Disponível em:<www.coloquiointernacional.unimontes.br/2008/arquivos/171marcosnicolau.pdf> [SI.:s.n] [200-]. Acesso em 21 abr. 2011.

SOUTO, Adriano. **O pequi do Norte de Minas já é exportado.** [S.I.]. 2010. Disponível em:<<http://www.hojeemdia.com.br/cmlink/hoje-em-dia/colunas-artigos-e-blogs/blogs/blog-do-norte-de-minas-1.33137/pequi-do-norte-de-minas-ja-e-exportado-1.81835>> Acesso em: 15 abril. 2011.
Disponível em <<http://www.ibama.gov.br/ecossistemas/cerrado.htm>> Acesso em: 12 de abril. 2011

ABSTRACT

The present work portrays the economic and social importance of pequi (brasiliense *Caryocar*) in the region of the Norte de Minas, especially in the city of Japonvar. It detaches that this fruit, important source food and income, if finds gift in the region of the open pasture mining north. The open pasture possesss an immense base of natural resources, capable to provide growth to the localities in it established. The present work initially presents some characteristics of the region of the brasilian cerrado and the Minas Gerais cerrado , to follow, tells basic characteristics of the pequizeiro and its fruit, pequi, that it is considered as symbol of the. Open pasture and way of income for diverse families. It also portrays aspects of the city of Japonvar, where pequi assumes great economic and social importance; emphasizing the actions of its Cooperative of the Producers Rurais and Catadores de Pequi - Cooperjar. It enters the results gotten with the research was verified that the social and economic importance of the pequizeiro must it its great potential in cooperativistas programs and as one of the main sources alternative of income and to feed in the city of Japonvar. For in such a way, the used method was survey and analysis of data of the Cooperjap. One concludes that Closed Brazilian due its rich biodiversity, is a source of where if he can extract natural resources whose exploration can provide income. As for the feeding, culinária, culture and



local economy of subsystem, the study were verified that, the exploration of pequi represent factor of relevance for the city of Japonvar, adding value in order to benefit several families.

Key Terms: Pequi. Cerrado. Norte de Minas. Japonvar.



APLICAÇÃO DO MÉTODO DA PROGRAMAÇÃO LINEAR PARA OTIMIZAÇÃO DO LUCRO DE UMA INDÚSTRIA FAMILIAR NO SETOR DE ROUPAS MASCULINAS EM MONTES CLAROS/MG – UM ESTUDO DE CASO.

Andrey Taliby Alves Cardoso¹³
Dácio Soares Nunes¹⁴
Felipe Fróes Couto¹⁵
Rogério Martins Furtado de Souza¹⁶

RESUMO

O presente estudo visou analisar e contribuir para a melhoria produtiva de uma micro empresa do setor de confecções, através do Método da Programação Linear para Otimização do Lucro e da ferramenta “Solver” do Excel, submetendo-se os sistemas de trabalho da empresa aos conhecimentos concernentes à Pesquisa Operacional. Desse modo, testou-se a modelagem de uma linha de produção em série, buscando-se otimizar tal produção de forma a torna-la mais eficiente e rentável. Os resultados permitiram confirmar a eficácia do método de Programação Linear para identificar a forma mais adequada de programar a produção de uma empresa, procurando atender tanto à demanda média da organização como também explorar de forma mais eficaz a capacidade produtiva.

Palavras Chaves: Programação Linear, Solver, Pesquisa Operacional.

1 Introdução

Este trabalho, realizado na disciplina de Pesquisa Operacional Aplicada à Administração, procurou analisar e contribuir para a melhoria produtiva de uma micro empresa do setor de confecções. A empresa enquadra-se no conceito de empresa familiar e trabalha com a confecção de camisas e bermudas masculinas. Com um ano de mercado, já lançou três coleções. É composta por quatro funcionários: duas costureiras, um ajudante e um responsável pelo processo de *silk* das roupas. Seu principal mercado é o de pequenas lojas de roupas, cujas vendas são feitas através de representantes comerciais.

¹³ Graduado no curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros -Unimontes. E-mail: andreytaliby@hotmail.com

¹⁴ Graduado no curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros -Unimontes. E-mail: dacio_sn@yahoo.com.br

¹⁵ Graduado no curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros -Unimontes. E-mail: felipef500@hotmail.com

¹⁶ Professor do curso de Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros -Unimontes. E-mail: rogerio.furtado@unimontes.br



A produção era feita sem qualquer planejamento, focada mais no atendimento às encomendas efetuadas. Nunca se fez um estudo acerca do volume médio da fabricação, e nem da capacidade real de produção mas percebe-se o desejo dos gestores de identificar meios para planejar corretamente sua programação de produção de forma a otimizar os seus recursos.

Justamente para tal propósito desenvolveu-se ao longo do século XX uma nova área do conhecimento voltada para a resolução de problemas operacionais com o uso de métodos científicos, estatísticos, matemáticos e computacionais, denominada Pesquisa Operacional. Dentro dessa, desenvolveram-se diversas subáreas com técnicas e metodologias específicas aos mais diferentes tipos de problemas operacionais, sendo a Programação Linear aquela que melhor atende ao formato de planejamento e programação de produção.

Para o desenvolvimento desse trabalho compreendeu-se que a sua questão norteadora deveria ser: qual a quantidade de unidades de roupas que devem ser fabricadas mensalmente pela empresa de forma a maximizar o seu lucro? Desse modo, adotou-se como objetivo geral identificar essa quantidade através da modelagem de um mapa mensal de produção gerado com o auxílio da Programação Linear. A forma como esse objetivo foi alcançado é o que o presente trabalho busca apresentar.

2 Referencial Teórico

A Pesquisa Operacional, segundo Andrade (2002), pode ser tida como uma área do conhecimento onde são aplicados métodos científicos que buscam desenvolver técnicas e modelos voltados à resolução de problemas relacionados às operações das empresas. Corrar e Teófilo (2004) explicam que as fases em que se subdivide a aplicação da Pesquisa Operacional consistem em seis etapas. A primeira é a identificação do problema; a segunda é o levantamento de dados; a terceira é a construção do modelo; a quarta é a obtenção da solução; a quinta é o teste e avaliação da solução e, por fim, a sexta é a implantação e acompanhamento da solução.

Lachtermacher (2004) entende que uma das formas de aplicação eficaz da Pesquisa Operacional na programação de produção de uma organização é a programação



linear, e esta tem sido utilizada para resolver problemas extremamente complicados, poupando às empresas milhões de dólares. Segundo Ragsdale (2009, p.21) “a programação linear é uma ferramenta muito poderosa que pode ser aplicada em diversas situações comerciais. Também forma a base para várias outras técnicas que serão discutidas posteriormente e é, portanto, um bom ponto inicial para nossa investigação no campo da otimização.”

Para a devida aplicação do método, faz-se necessária a identificação de quais os valores que comporão o problema matemático, que, no caso, são itens como os propostos por Prado (1998): primeiramente, as decisões ou variáveis, que constituem o objeto a ser definido pelo modelo matemático; as restrições, que constituem os problemas de otimização que delimitam o problema matemático e, por fim, os objetivos ou grandezas, que constituem o que deverá ser o resultado final do problema proposto: maximizar lucro ou minimizar custos.

3 Metodologia

Para a realização do presente estudo foi utilizada uma pesquisa de natureza aplicada que, segundo Marconi e Lakatos (2000) se caracteriza por seu cunho prático. Em outras palavras, é um tipo de pesquisa em que os resultados são aplicados ou utilizados, imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na realidade.

A presente pesquisa é essencialmente do tipo qualitativo-exploratória, pois, conforme explicam as autoras, se trata de uma pesquisa preliminar que visa à interpretação do fenômeno de ocorrência, bem como de identificação de variáveis e entendimento preliminar dos pesquisadores para obtenção de uma maior familiaridade com o tema, e com os métodos empregados.

Foi utilizada da documentação indireta (documentos de variadas fontes) e bibliográfica (livros, revistas, etc.), bem como foi necessário também o uso da documentação direta (levantamento de informação no local de ocorrência dos dados). Logo em seguida, utilizou-se do método da programação linear por meio da ferramenta “solver” do software Microsoft Excel.



4 Resultados

A pesquisa permitiu observar que a produção é feita tanto sob demanda, para atender as encomendas de atacado, como contínua para ter disponibilidade de estoque para os pedidos de varejo. É determinado pela direção que a quantidade mínima de cada lote seja de trinta peças, independente do modelo. Para pagamentos à vista é oferecido um desconto de 10% sobre o valor total das peças. Nunca se fez um estudo voltado a analisar a eficiência de sua capacidade produtiva em relação a demanda, nem se fez um planejamento de como otimizar tal produção de forma a torna-la mais eficiente e rentável.

A partir de uma análise das necessidades da empresa, suas forças e fraquezas, percebeu-se que a forma mais eficiente de realizar o objetivo geral proposto seria a de testar a modelagem de uma linha de produção em série de forma a perceber se as quantidades finais alcançadas seriam superiores às médias mensais observadas, e principalmente se a projeção do lucro bruto seria maior. Nesse sentido, elaborou-se a seguinte planilha no Excel:

TABELA 1

Modelagem da programação de produção mensal da empresa antes do uso da ferramenta “Solver”.

Maximizar a Grandeza Lucro									
Produto	Custo Unitário	Preço de Venda Unitário	Lucro Unitário	Tempo de Produção	Demanda Mínima (Mês)	Demanda Máxima (Mês)	VAR. (Nº de Peças/Mês)	Tempo de Prod. (Min)	LUCRO BRUTO
Camisa Estampada	R\$ 35,59	R\$ 39,90	R\$ 4,31	54	94	120	1	54	R\$ 4,31
Camisa Bordada	R\$ 32,00	R\$ 41,90	R\$ 9,90	43	14	18	1	43	R\$ 9,90
Bermuda Estampada	R\$ 36,97	R\$ 44,90	R\$ 7,93	90	12	15	1	90	R\$ 7,93
Bermuda Bordada	R\$ 33,42	R\$ 44,90	R\$ 11,48	79	4	6	1	79	R\$ 11,48
TOTAL							4	266	R\$ 33,62
								Tempo Total de Produção	10560 Min

Fonte: Dados da Pesquisa direta, 2009.

Conforme exposto na TAB. 1, buscou-se organizar os produtos confeccionados pela empresa em questão, admitindo-se seus custos unitários (calculados a partir dos custos



diretos de fabricação: Mão de obra + matéria prima) preço de venda unitário e lucro bruto por unidade.

Nesse experimento tem-se que variáveis são dadas pela quantidade de peças produzidas mensalmente. Como restrições, entendeu-se que tais variáveis não deveriam ser maiores do que a capacidade produtiva total unitária e que estas deveriam ser números inteiros, maiores ou iguais às suas respectivas demandas mínimas e menores ou iguais às suas demandas máximas e, por fim, que o tempo de produção não deveria ser maior do que o tempo total disponível. Foi ainda delimitado, na ferramenta solver, que seriam presumidos o modelo linear e a inexistência de resultados negativos. O resultado obtido é apresentado na TAB. 2:

TABELA 2

Modelagem da programação de produção mensal da empresa após o uso da ferramenta “Solver”.

Maximizar a Grandeza Lucro									
Produto	Custo Unitário	Preço de Venda Unitário	Lucro Unitário	Tempo de Produção	Demanda Mínima (Mês)	Demanda Máxima (Mês)	VAR. (Nº de Peças/Mês)	Tempo de Prod. (Min)	LUCRO BRUTO
Camisa Estampada	R\$ 35,59	R\$ 39,90	R\$ 4,31	54	94	120	120	6480	R\$ 517,20
Camisa Bordada	R\$ 32,00	R\$ 41,90	R\$ 9,90	43	14	18	18	774	R\$ 178,20
Bermuda Estampada	R\$ 36,97	R\$ 44,90	R\$ 7,93	90	12	15	15	1350	R\$ 118,95
Bermuda Bordada	R\$ 33,42	R\$ 44,90	R\$ 11,48	79	4	6	6	474	R\$ 68,88
TOTAL							159	9078	R\$ 883,23
								Tempo Total de Produção	10560 Min

Fonte: Dados da Pesquisa direta, 2009.

Observou-se na situação proposta que a quantidade a ser produzida seria igual aos valores máximos de demanda existentes e que, apesar da empresa não ter uma apuração eficiente do lucro bruto, este seria superior às estimativas dos proprietários.

Da mesma forma, constatou-se que a programação de produção proposta é viável, pois está dentro das possibilidades produtivas da empresa, permitindo-lhe também, caso não atinja a demanda máxima esperada num determinado mês, passar a ter um pequeno estoque para o mês seguinte e podendo operar sob a estrutura de pronta-entrega, valendo-se da utilização dos mesmos recursos produtivos existentes atualmente.



Ressalta-se ainda que, com a aplicação da ferramenta, foi possível definir uma rotina de produção otimizada para a empresa, respeitando-se o tempo total admissível de produção da mesma, o que conseqüentemente possibilitaria a redução de prováveis níveis de ociosidade dos funcionários.

5 Considerações Finais

A análise dos resultados alcançados permite confirmar a eficácia do método de Programação Linear para identificar a forma mais adequada de programar a produção de uma empresa, procurando atender tanto à demanda média da organização como também explorar de forma mais eficaz a capacidade produtiva.

A sua análise permite também diversas considerações como, por exemplo, a percepção de que apenas a produção de camisas deva ser em série por ser a única que apresenta demanda considerável e rentável, enquanto que os demais produtos devem ser manter na produção sob demanda.

Como limitações da presente pesquisa pode-se apontar o fato de que os dados levantados correspondem a análise de um período de tempo limitado sem considerar os efeitos da sazonalidade das vendas. Foi sugerido à empresa ter atenção a tais aspectos e considera-los no planejamento mensal da produção aperfeiçoando a modelagem a cada experiência.

Conclui-se este trabalho frisando a importância dos resultados alcançados tanto para a empresa em estudo quanto para o mercado onde ela está inserida, pois se demonstrou a importância da Programação Linear como uma nova e moderna ferramenta a ser utilizada em prol do aumento da eficiência e da produtividade.

Referências

ANDRADE, Eduardo Leopoldino. *Introdução à Pesquisa Operacional*. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

ANTHONY, Robert N. *Sistemas de controle gerencial*. 12. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.



CORRAR, Luiz J. & THEÓFILO, Carlos R., Coord. *Pesquisa Operacional*. São Paulo: Atlas, 2004.

LACHTERMACHER, Gerson. *Pesquisa Operacional na Tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia Científica*. Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marconi. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PRADO, Darci. *Programação Linear*. Belo Horizonte: Editora DG, 1998

RAGSDALE, Cliff T. *Modelagem e análise de decisão*. São Paulo: Cengage Learning, 2009

SILVA, Ermes Medeiros da, et al. *Pesquisa Operacional para os cursos de economia, administração e contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1995.

ABSTRACT

The present study sought to analyze and contribute for the productive improvement of a micro company of the clothing section, through the Method of the Lineal Programming for Optimization of the Profit and of the tool "To Solve" of Excel, undergoing the work systems of the company to the concerning knowledge of the Operational Research. This way, the modelling of a mass production line was tested, looking for the optimization of that production in a way to turn it more efficient and profitable. The results allowed to confirm the effectiveness of the method of Lineal Programming to identify the most appropriate form of programming the production of a company, trying to assist the medium demand of the organization as well as to explore in a more effective way the working power.

Key words: Lineal programming, To Solve, Operational Research.



**DIVERGÊNCIAS E CONVERGÊNCIAS DOS MODELOS DE ANÁLISE DA
COMPETITIVIDADE: COMPARANDO O MODELO DAS CINCO FORÇAS DE
PORTER E OS FATORES DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE DA
INDÚSTRIA BRASILEIRA DE PROPOSTO POR FERRAZ E COUTINHO**

Joycemara Rodrigues Versiani¹⁷
Cledinaldo Aparecido Dias¹⁸
Anna Priscila Camargo Dias¹⁹
Bruna Soares Simões³

O estudo da análise da competitividade no Brasil tem sido veemente fundamentado no modelo das cinco forças, proposto por Porter (1989) e, nos fatores determinantes da competitividade da indústria brasileira, proposto por Ferraz e Coutinho (1995). Embora a existência de diferentes modelos de análise (AMBASTHA; MOMAYA, 2004) identifica-se na literatura nacional alta predominância dos estudos de Porter (1989) e Ferraz e Coutinho (1995). Neste sentido, o presente trabalho, caracterizado como um ensaio teórico, tem como objetivo demonstrar as convergência e divergências dos pensamentos defendidos por estes autores a cerca da competitividade. Partindo da revisão de literatura identifica-se que a abordagem de Porter (1989) diz que a concorrência é o ponto focal para o sucesso ou fracasso das empresas, determinando a adequação das atividades que podem contribuir para seu desempenho, como inovações, cultura coesa ou uma boa implantação. Para alcançar uma vantagem competitiva é necessário fazer uma análise da organização de forma ampla, observando fatores internos e externos, e que tenha a capacidade de se adaptar às mudanças da indústria em que está inserida. Já Ferraz e Coutinho (1995) apresentam que a competitividade esta ligada na capacidade de agregar valor àqueles produtos ou serviços que as organizações demandam, para tanto, utilizam-se de um modelo de análise calcado nos fatores empresariais, estruturais e sistêmicas. Embora a divergência nominal utilizada pelos autores, identifica-se forte convergência entre os modelos uma vez que ambos utilizam-se da avaliação dos ambientes internos e externos das organizações, bem como das suas interrelações.

Palavras-chave: análise da competitividade, modelos, organizações.

¹⁷ Acadêmica do 8º período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros.

¹⁸ Professor do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros e Universidade Federal de Minas Gerais.

¹⁹ Acadêmicas do 6º período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros.



ANÁLISE DO DESEMPENHO ACADÊMICO DOS ALUNOS DO 1º PERÍODO DOS CURSOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLÓGICAS DA UNIMONTES, SEGUNDO A MODALIDADE DE INGRESSO.

Maria Tereza Tiago Carneiro²⁰
Rafael Erik Fehr²¹
Maria Elizete Gonçalves²²
Gilmara Emília Teixeira²³
Maria Helena de Souza Ide²⁴

RESUMO: Em 2004, com a aprovação da Lei Estadual nº. 15.259, foi instituído na Unimontes o sistema de reserva de vagas, distribuindo-se 45% do total de vagas em cada curso de graduação para as categorias afro-descendente carente, egresso de escola pública carente e portador de deficiência e indígena. Devido à importância da realização de estudos sobre esse assunto, este artigo teve por objetivo analisar se existem diferenciais de desempenho entre alunos cotistas e não cotistas, durante o primeiro período do curso de graduação. Por meio do método descritivo, foi feita a comparação das notas médias nas disciplinas cursadas pelos alunos, considerando-se as seguintes modalidades de ingresso na Universidade: sistema universal, Paes, afro-descendente carente, egresso de escola pública carente e portador de deficiência e indígena. A análise refere-se aos alunos dos cursos de Sistema de Informação e Matemática (processo seletivo 01/2010). Os dados foram coletados na Secretaria Geral da Unimontes. Nos cursos analisados, as maiores notas médias das disciplinas, no primeiro semestre de 2010, foram dos alunos ingressos pelo sistema de cotas, categorias “ afro-descendente carente” e “deficiente/indígena”. Os resultados permitem concluir que os alunos cotistas têm tido um desempenho superior aos alunos cujo ingresso foi pelo sistema universal.

Termos-Chave: Desempenho acadêmico, modalidade de ingresso, Unimontes.

1 Introdução

A adoção de políticas de tratamento preferencial, ou ação afirmativa, não é algo recente no contexto brasileiro, porém, tais políticas só passaram a ter mais destaque nos anos 1990 com a definição de cotas para determinados segmentos sociais, como em relação aos portadores de necessidades especiais, com a Lei 8.112/92 recomendando a adoção de cotas de até 20% no serviço público civil da União para este segmento, e a Lei 9.504/97 que estabelece

²⁰ Acadêmica do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros. Endereço para contato: tetemt-@hotmail.com

²¹ Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros

²² Professora do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros.

²³ Professora do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros.

²⁴ Professora do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros.



cotas para mulheres nas candidaturas partidárias. Além dessas, diversas ações em relação às políticas afirmativas foram adotadas, como aquelas estabelecidas através de legislações estaduais que conservam parte das vagas de suas universidades para alunos negros, indígenas, egressos de escolas públicas e portadores de necessidades especiais.

Temos como exemplo o Estado do Rio de Janeiro que, em 9 de novembro de 2001 estabeleceu cotas de 40% para negros e pardos na UERJ e na Universidade do Norte Fluminense; e o Estado de Minas Gerais que, em 27 de julho de 2004 estabeleceu cotas para egressos de escolas públicas, negros, índios e portadores de necessidades especiais na Universidade Estadual de Minas Gerais –UEMG- e na Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.

A UNIMONTES instituiu o sistema de reserva de vagas em 2004 (processo seletivo 1/2005), através da Lei Estadual 15.259 de 27 de julho de 2004, distribuindo 45% do total de vagas em cada curso de graduação às categorias afro-descendente carente (20% das vagas), egresso de escola pública carente (20% das vagas), e portador de deficiência e indígena (5% das vagas).

A proposta desse estudo consiste em analisar o desempenho acadêmico dos alunos durante o primeiro período dos cursos de graduação de Sistemas de Informação e Matemática da UNIMONTES, no primeiro semestre de 2010. Esses alunos ingressaram na Universidade por meio do processo seletivo 1/2010, e a princípio, deverão concluir o curso em dezembro de 2013. Tentamos identificar se existem diferenciais significativos relacionados às notas desses alunos no primeiro período do curso, considerando o sistema de ingresso na Universidade: sistema universal ou de cotas. Para, assim, contribuir para a reflexão sobre a adoção das políticas afirmativas, na modalidade cotas, no interior das instituições de ensino superior.

Na tentativa de obter tais resultados, por meio do método descritivo, foi feita a comparação das notas médias nas disciplinas cursadas por esses alunos no decorrer de tal período, segundo a modalidade de ingresso na Universidade; sendo os dados dessa pesquisa coletados junto à Secretaria Geral.

A adoção de cotas é uma política que tem caráter emergencial e transitório, onde sua continuidade depende do grau de desigualdade e exclusão que as inspiraram. No entanto, a implantação e concretização das políticas afirmativas no âmbito educacional têm gerado os



mais enérgicos debates, e muita polêmica, pautados nas mais diferentes posições e argumentos, principalmente no que diz respeito às cotas para afro-descendentes.

Este estudo parte da hipótese que os alunos cotistas estão enfrentando uma série de desafios em suas trajetórias no interior das instituições. Esta realidade precisa ser mais bem entendida e analisada se quisermos responder a ela.

O artigo está dividido em três partes, além dessa introdução. Na primeira há uma breve discussão sobre as políticas afirmativas e a adoção de cotas nas universidades brasileiras. Na segunda são apresentados os resultados e análise. Na terceira, é apresentada a conclusão.

2 As políticas afirmativas no Brasil e a adoção de cotas nas universidades

A adoção de políticas de tratamento preferencial, ou ação afirmativa, não é algo recente no contexto brasileiro. Bernardino (2004) nos lembra que leis que beneficiam particularmente determinados segmentos já são há muito desenvolvidas no país, como o Decreto-lei 5.452/43 que ao querer limitar o número de estrangeiros nas empresas brasileiras, estabelece cota de 2/3 para brasileiros em empresas individuais e coletivas, e a Lei 5.465/68, chamada lei do Boi, que reserva 50% das vagas em estabelecimentos de ensino nível médio agrícola e escolas superiores de agricultura e veterinária para candidatos agricultores ou filhos destes.

Em relação à população negra, Santos (2007) chama a atenção para o fato de já nos anos 1960 se iniciam algumas discussões nesta direção devido a uma série de denúncias sobre discriminação racial em jornais nacionais e estrangeiros. Ele interpreta como “uma adequação da política de ação afirmativa, em vigência nos Estados Unidos, que promovia acesso à educação e emprego às minorias étnicas, raciais e sexuais” (SANTOS 2007, p. 227), a proposta de técnicos ligados ao Ministério do Trabalho e do Tribunal Superior do Trabalho, veiculada através de reportagens publicadas em novembro de 1968 através do *Diário de Notícias*, para a adoção de cotas para negros em empresas como forma de combater a discriminação racial no mercado de trabalho.

Porém, é nos anos 1990 que se intensifica a adoção de políticas afirmativas no Brasil através da definição de cotas para determinados segmentos sociais. Para citar algumas,



em relação aos portadores de necessidades especiais a Lei 8.112/92 preconiza a adoção de cotas de até 20% no serviço público civil da União para este segmento. A Lei 9.504/97 estabelece cotas para mulheres nas candidaturas partidárias.

Além dessas medidas, uma série de outras iniciativas em relação às políticas afirmativas foi adotada, como aquelas estabelecidas através de legislações estaduais que reservam parte das vagas de suas universidades para alunos negros, indígenas, egressos de escolas públicas e portadores de necessidades especiais.

Como exemplo, podemos apontar a iniciativa do Estado do Rio de Janeiro que através da Lei Estadual 3.708 de 9 de novembro de 2001 estabelece cotas de 40% para negros e pardos na UERJ e na Universidade do Norte Fluminense; e do Estado de Minas Gerais, através da Lei Estadual 15.259 de 27 de julho de 2004, que estabelece cotas para egressos de escolas públicas, negros, índios e portadores de necessidades especiais na Universidade Estadual de Minas Gerais –UEMG- e na Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.

A UNIMONTES instituiu o sistema de reserva de vagas em 2004, distribuindo 45% do total de vagas em cada curso de graduação às categorias: Afro-descendente carente, Egresso de escola pública carente e portador de deficiência e indígena. Para cada uma das duas primeiras categorias, 20% das vagas e, para a última, 5%.

O início efetivo do sistema de vagas na Universidade ocorreu no processo seletivo 1/2005, realizado em dezembro de 2004. Os alunos que ingressaram na Universidade por meio desse processo concluíram o curso em dezembro de 2008 (duração de oito semestres). Para os cursos com duração igual a dez semestres, o seu término ocorreu em dezembro de 2009.

2.1 As políticas afirmativas nas universidades: algumas questões de debate.

As chamadas políticas afirmativas podem ser definidas

como um conjunto de políticas, ações e orientações públicas ou privadas, de caráter compulsório (obrigatório), facultativo (não-obrigatório) ou voluntário que têm como objetivo corrigir as desigualdades historicamente impostas a determinados grupos sociais e/ou étnico/raciais com um histórico comprovado de discriminação e exclusão. (MUNANGA e GOMES, 2006, p. 186).



Entende-se que essa política tem caráter emergencial e transitório, estando a decisão de sua continuidade vinculada à avaliação da persistência, ou não, das condições de desigualdade e exclusão que as inspiraram.

Segundo Gomes (2003) as políticas de ação afirmativa representam uma mudança na postura do Estado, que começa a considerar fatores como raça, cor, sexo, origem social, compleição física no momento de implementar suas decisões, substituindo o princípio da igualdade formal pela igualdade substancial, de forma a dar legitimidade às suas ações.²⁵

Todavia, a implantação e concretização das políticas afirmativas no âmbito educacional têm suscitado os mais calorosos debates, sendo que a adoção do sistema de cotas no ensino superior tem gerado muita polêmica, principalmente no que diz respeito às cotas para “Afro-descendente carente”. Pautados nas mais diferentes posições e argumentos, tais debates têm preenchido tanto a pauta da academia quanto da sociedade de modo geral.

Sabemos que são muitas as indagações e implicações que cercam a adoção de cotas nas universidades. Conforme indica artigo de Guarnieri e Melo-Silva (2007), esse é um assunto que possui uma agenda intensa de discussões mesmo em um país com longa tradição na adoção de cotas nas universidades, como os Estados Unidos. No caso brasileiro, estamos no início desta trajetória, o que requer um grande esforço no sentido de produzir conhecimentos que nos permitam conhecer esta realidade para melhor compreender suas dinâmicas, possibilidades e limites.

O Brasil tem um passivo histórico com as camadas populares no que diz respeito à democratização do seu acesso à educação formal. Temos convivido historicamente com uma realidade de descaso e exclusão de segmentos significativos de parte da população do sistema de ensino. No que diz respeito a universidade a situação é ainda mais dramática.

Dados do MEC/INEP indicam que entre 1989 e 2004 houve um aumento de 720% na expansão das matrículas no nível médio. A entrada de um contingente maior de jovens no ensino médio acabou gerando uma maior demanda sobre o ensino superior. Porém, diferentemente do que ocorreu no ensino fundamental e médio, a ampliação do número de matrículas no ensino superior se localiza nas instituições privadas, as quais representam 87%

²⁵ Segundo os princípios da igualdade formal, todos os indivíduos (abstratamente) devem receber o mesmo tratamento, sem distinção. Baseada em outra interpretação, a igualdade substancial entende que os indivíduos podem ser tratados de forma desigual se for constatada desigualdade socioeconômica entre eles.



das instituições de terceiro grau. Se já em 1980 essas instituições privadas detinham 64% do total da matrícula, este índice é ampliado para 70% no ano 2003.

Uma análise do aumento das matrículas revela que enquanto no ensino médio a ampliação das vagas se localiza no setor público, no ensino superior a ampliação está localizada nas instituições privadas. Como a maior parte das vagas se situa no ensino noturno, podemos inferir que o aluno noturno é aquele que trabalha para financiar seus estudos. Esta realidade leva a concluir que a educação superior pública não tem atendido à necessidade de entrada dos alunos vindos das camadas populares. Em face desses dados, Barbosa e Brandão (2007, p.19) afirmam que “a lógica que até o presente informa a estruturação do ensino superior brasileiro não é de caráter universalizante, e nem mesmo apresenta tendência nesta direção”.

Com relação aos egressos de escola pública, a entrada desses estudantes na universidade tem sido acompanhada de uma série de desafios tanto para a academia quanto para eles. Uma série de problemas dificulta a permanência desses alunos no ensino superior. Dentre eles, Barbosa e Brandão (2007) apontam: as grades curriculares; os horários dos cursos; limite de idade para ingressar em atividades de pesquisa, desconsiderando o ingresso tardio desses alunos no ensino superior; exigência de um coeficiente de rendimento que não leva em conta o impacto inicial que o ingresso no ensino superior causa na vida desses alunos e pouca vivência de atividades de extensão, o que limita as atividades de aprendizado à sala de aula.

Sabemos que não menos difícil tem sido a entrada e permanência dos estudantes negros e portadores de necessidades especiais nas instituições de nível superior. Uma análise da literatura disponível sobre cotas revela que a grande polêmica parece envolver principalmente estudantes cotistas negros.

Silva (2003) adverte que por possibilitar a maior taxa de retorno para o indivíduo e por ser um divisor de águas por possibilitar a ascensão e a mobilidade social que permite romper o ciclo da pobreza em uma sociedade racialmente dividida, a adoção das políticas de cotas no ensino superior coloca na pauta dos debates públicos a questão racial e a luta anti-racista.

A entrada de negros no ensino superior através do sistema de cotas tem levantado muitas discussões tanto na sua defesa quanto no seu ataque. Ao argumentar contra, Santos



(2003, p. 111) afirma que “a política de cotas é discriminatória, além de não resolver a questão da inclusão da população negra”. O autor parte do pressuposto que a implantação de uma política de educação pública e de qualidade em todos os níveis seria uma medida suficiente para colocar em pé de igualdade os negros e outros segmentos da população na disputa por educação e acesso ao mercado de trabalho.

De outro modo argumentam aqueles que defendem a implantação de cotas para negros no ensino superior. Suas justificativas se baseiam em indicadores sociais que apresentam de forma muito clara como a disparidade de acesso à educação entre brancos e negros se materializa em estatísticas que revelam que a exclusão dos negros do ensino superior está condicionada pelo lugar de pertença étnica ou racial a que os sujeitos estão referenciados.

Ao defender cotas para a população negra, Munanga (2004, p. 49) informa que,

- Do total dos universitários brasileiros, 97% são brancos, sobre 2% de negros e 1% de descendentes de orientais.
- Sobre 22 milhões de brasileiros que vivem abaixo da linha de pobreza, 70% deles são negros.
- Sobre 53 milhões de brasileiros que vivem na pobreza, 63% deles são negros.

O que leva o autor a concluir

...que, se, por passe do milagre, o ensino básico e fundamental melhorasse seus níveis, para que os alunos desse ensino pudessem competir igualmente em pé de igualdade no vestibular com os alunos oriundos dos colégios particulares bem abastecidos, os alunos negros levariam cerca de 32 anos para atingir o atual nível dos alunos brancos. (MUNANGA, 2004, p.49).

O que se pode observar é que não há na literatura consenso sobre a adoção de cotas no ensino superior. Posição semelhante pode ser verificada em conversas informais e em informações veiculadas pelos meios de comunicação. Porém, as cotas são uma realidade em diversas instituições de ensino superior.

Este estudo parte da hipótese que os alunos cotistas estão enfrentando uma série de desafios em suas trajetórias no interior das instituições. Esta realidade precisa ser melhor entendida e analisada se quisermos responder a ela. Por se tratar de temática atual, polêmica e de forte impacto na sociedade, entendemos que se faz necessário aprofundar estudos que possibilitem compreender a trajetória de alunos cotistas no ensino superior de modo a fornecer bases argumentativas que permitam subsidiar decisões em relação a essas políticas.



3 Análise

Nesse estudo, são analisados os cursos de graduação da UNIMONTES que fazem parte do Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas, com duração de quatro anos, sendo eles Matemática e Sistemas de Informação.

São apresentadas tabelas com o total de alunos matriculados nos respectivos cursos (processo seletivo 1-2010) contendo também os percentuais de concluintes do 1º Período, segundo a modalidade de ingresso. São apresentados, ainda, gráficos com as notas médias das disciplinas ofertadas no Período, por modalidade de ingresso.

3.1 Matemática

A TAB. 1 mostra que em torno de 34% dos alunos que concluíram o 1º período no curso de Matemática ingressaram pelo sistema universal, sendo o segundo maior percentual o dos alunos que ingressaram pelo Paes, com 31,57%. Aproximadamente 34% dos alunos concluintes do período, ingressaram pelo sistema de cotas (egresso de escola pública carente: 21,05% e afro-descendente carente: 13,15%). Para esse curso, não houve ingresso pela modalidade “deficiente/indígena”.

TABELA 1

Total de alunos matriculados no Curso de Matemática e percentual de concluintes do 1º período – UNIMONTES, 2010.

MATEMÁTICA

Modalidade de Ingresso	Total de Alunos	%
Sistema Universal	13	34,21
Egresso de escola pública carente	8	21,05
Afro-descendente carente	5	13,15
Paes	12	31,57
Deficiente Indígena	0	0
Total de alunos no fim do 1º período	38	100,00
Alunos matriculados	35	

Fonte: UNIMONTES, 2010. Pesquisa financiada pela FAPEMIG: SHA - APQ-01402-09

Observando-se as notas dos alunos nas disciplinas ofertadas no 1º semestre do curso de Matemática, averigua-se, pelo GRÁF. 1, uma alternância nas curvas, relativos às



diversas modalidades de ingresso. Temos em ordem decrescente, em relação às notas médias, a seguinte seqüência: afro-descendente carente; sistema universal; egresso de escola pública carente; Paes.

Verifica-se também que, em geral, as notas dos alunos são muito baixas, em todas as disciplinas cursadas no período.

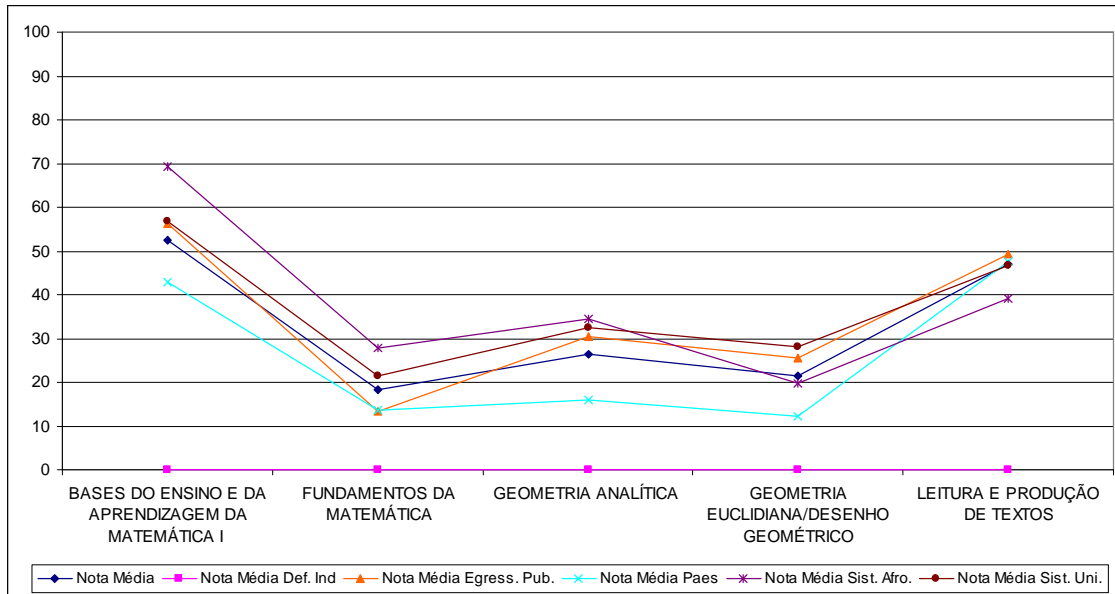


GRÁFICO1: Nota média das disciplinas cursadas, segundo o sistema de ingresso, 1º período de Matemática, 2010.

Fonte: Gonçalves et al. Pesquisa FAPEMIG SHA APQ-01402-09.

3.2 Sistemas de informação

Segundo a TAB. 2, 35,48% dos alunos que concluíram o 1º período no curso de Sistemas de Informação ingressaram pelo sistema universal. Quase 36% dos alunos ingressaram pelo sistema de cotas (egresso de escola pública carente: 19,35% e afro-descendente carente: 16,12%). Cerca de 26% dos alunos ingressaram pelo Paes e um aluno (3,22%), pelo sistema de cotas, categoria “deficiente/indígena”.



TABELA 2

Total de alunos matriculados no Curso de Sistemas de Informação e percentual de concluintes do 1º período - UNIMONTES, 2010.

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO		
Modalidade de Ingresso	Total de Alunos	%
Sistema Universal	11	35,48
Egresso de escola pública carente	6	19,35
Afro-descendente carente	5	16,12
Paes	8	25,80
Deficiente/Indígena	1	3,22
Total de alunos no fim do 1º período	31	100,00
Alunos matriculados	28	

Fonte: UNIMONTES, 2010. Pesquisa financiada pela FAPEMIG: SHA - APQ-01402-09

De acordo com o GRÁF. 2, o aluno cujo ingresso na Universidade foi pela categoria “deficiente/indígena” teve nota média superior aos dos demais colegas, sendo a segunda melhor nota média nas disciplinas ofertadas no 1º semestre do curso de Sistemas de Informação a dos alunos que ingressaram pelo sistema de cotas, categoria “egresso de escola pública carente”. Em média, a pior nota foi a dos alunos ingressantes pelo sistema de cotas, categoria “afro-descendente carente”. Nesse curso, a nota média nas diversas disciplinas dos alunos cujo ingresso foi pelo sistema universal também foi baixa.

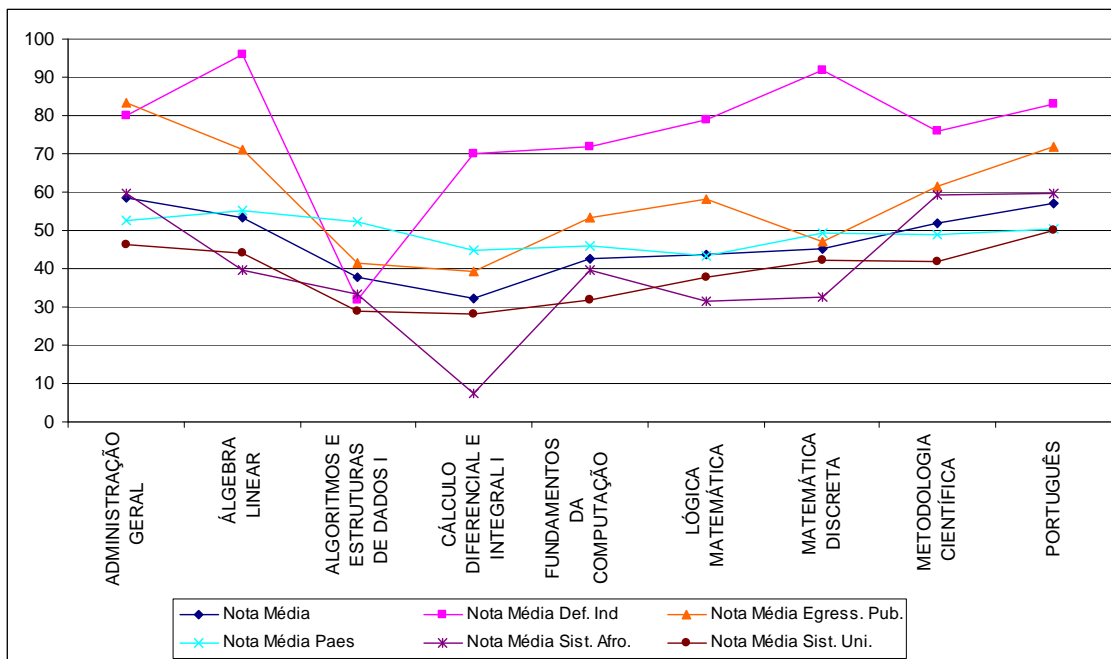


GRÁFICO 2: Nota média das disciplinas cursadas, segundo o sistema de ingresso, 1º período de Sistemas de Informação, 2010.

Fonte: Gonçalves et al. Pesquisa FAPEMIG SHA APQ-01402-09.

4 Conclusão

O diagnóstico para o primeiro período dos cursos da área de Ciências Exatas e Tecnológica (Matemática e Sistemas de Informação) revela que os alunos que tiveram as maiores notas nas disciplinas ministradas nesse período foram aqueles cujo ingresso na Universidade foi pelo sistema de cotas.

No curso de Matemática a melhor nota média foi a dos alunos que ingressaram na UNIMONTES pelo sistema de cotas, modalidade “afro-descendente carente”. Esses acadêmicos, no fim do período, equivaleram a 13,15% da turma; já 34,21% dos alunos que tiveram a segunda melhor nota média, ingressaram na UNIMONTES pelo Sistema Universal. Os estudantes que ingressaram como egressos de escola pública carentes, constituem 21,05% da turma analisada, e ficaram com a terceira maior nota média; já a pior nota média, do primeiro período desse curso, foi a dos acadêmicos que entraram na Universidade pelo Paes, e que representam 31,57% da turma.

No curso de Sistemas de Informação, quem teve a melhor nota média nas diversas disciplinas, foi o aluno que ingressou pelo sistema de cotas, como “portador de



deficiência/Indígena”. A segunda melhor nota média também pertence aos acadêmicos cotistas, mas que ingressaram na Universidade como “egressos de escola pública carentes”, e que correspondem a 19,35% da classe. Juntos, esses estudantes cotistas correspondem a 22,57%, detendo as melhores notas médias, no período. A terceira melhor nota média foi dos ingressantes na UNIMONTES pelo Paes (sendo ele 25,80% da turma). Os alunos que entraram na Universidade nas modalidades afro-descendente carente e sistema universal ficaram com as piores notas médias, e equivaleram a 16,12% e 35,48% respectivamente da turma, ao fim do período letivo.

Assim, a trajetória dos alunos dos cursos de Matemática e Sistemas de Informação, no primeiro período do curso, mostra que o desempenho acadêmico dos cotistas nada tem de inferior em relação aos alunos não cotistas, como acredita o senso comum. Resta saber: essa tendência se mantém ao longo de todo o curso de graduação? Estudo futuro, sobre essas coortes de alunos, nos dará a resposta.

Referências

BARBOSA, J. L. e BRANDÃO, A. (2007). Conectando saberes: jovens de origem popular e o difícil caminho para a Universidade. In: BARBOSA, J. L. et al. (org.). **Jovens de camadas populares na universidade**. Rio de Janeiro, UFF.

BERNARDINO, J. (2004). Levando a raça a sério: ação afirmativa e correto reconhecimento. In: BERNARDINO, J. e GALDINO, D. (org.). **Levando a raça a sério: ação afirmativa e universidade**. Rio de Janeiro: DP&A.

GOMES, J. B. (2003). O debate constitucional sobre as ações afirmativas. In: SANTOS, R. E.; LOBATO, F. (org.). **Ações afirmativas: políticas públicas contra desigualdades raciais**. Rio de Janeiro: DP&A.

GUARNIERI, F. V. e MELO-SILVA, L. L. (2007). Ações afirmativas na educação superior: rumos da discussão nos últimos cinco anos. **Psicologia & Sociedade**, vol. 19, nº 2, maio/ago. Porto Alegre.

MUNANGA, K. (2004). Políticas de ação afirmativa em benefício da população negra no Brasil: um ponto de vista em defesa das cotas. In: GOMES, N. L. e MARTINS, A. A. (org.). **Afirmando direitos: acesso e permanência de jovens negros na universidade**. Belo Horizonte: Autêntica.

MUNANGA, K. e GOMES, N. L. (2006). **O negro no Brasil de hoje**. São Paulo: Global. (Coleção para entender).



SANTOS, J. T. (2007). Dilemas atuais das políticas para os afro-brasileiros: ação afirmativa no Brasil dos anos 60. In: BACELAR, J.; CARDOSO, C. (org.) **Brasil: um país de negros?** Rio de Janeiro: Pallas; Salvador, BA: CEAO.

SILVA, L. F. M.. (2003). Ação afirmativa e cotas para “Afro-descendente carente”s: algumas considerações sociojurídicas. In: SANTOS; R. E.; LOBATO, F. (org.). **Ações afirmativas: políticas públicas contra desigualdades raciais.** Rio de Janeiro: DP&A.

ABSTRACT

In 2004, with the approval of the Law number 15.259, was instituted at Unimontes the reservation of vacancies system, distributing 45% of all vacancies in all courses to category like african descent, public school student, the impaired category and indian category. Given the importance about empires one, this article aimed to analyze if there some differences in student performance between quota students and no quota students, watching developments of academics in the first period. Through the descriptive method, was made the comparasion about the average scores of the subjctcs taken, considering the following methods to go into the college like: universal sistem, Paes, african descent, public school student, the impaired category and indian category. The analysis were about the students of information sistem and mathematics (selection process 01/2010). The data were collected the secretariat general of Unimontes. In the analyses courses, the highest average scores of the subjects in the first semester were the African descent and indian categories. The result leads to the conclusion that teh quota students have been an outperform than the studentes whose the entrance was by universal sistem.

Keys words: academic performance, mode of entry, Unimontes.



DESEMPENHO ACADÊMICO DOS ALUNOS DOS CURSOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS DA UNIMONTES: UMA ANÁLISE PARA O 1º PERÍODO, SEGUNDO A MODALIDADE DE INGRESSO.²⁶

Cássio de Souza Lopes²⁷
Maria Elizete Gonçalves²⁸
Luciene Rodrigues²⁹
Ilva Ruas Abreu³⁰
Rafael Erik Fehr³¹

RESUMO

No ano de 2004, com a aprovação da Lei Estadual nº. 15.259, foi instituído na Unimontes o sistema de reserva de vagas, distribuindo 45% do total de vagas em cada curso de graduação às categorias Afro-descendente carente, Egresso de escola pública carente e Portador de deficiência e Indígena. Diante da importância da realização de estudos sobre esse assunto, o trabalho teve como objetivo analisar as diferenças de desempenho entre alunos cotistas e não cotistas durante o primeiro período. Foi feita a comparação das notas médias de alunos ingressos na Universidade pelas categorias Afro-descendente carente, Egresso de escola pública carente e Portador de deficiência e Indígena, nos cursos de Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Serviço Social e Ciências Sociais (processo seletivo 01/2010). Foi utilizado o método de pesquisa descritivo, aplicado aos dados coletados na Secretaria Geral da Unimontes. Na maioria dos cursos analisados as maiores notas médias das disciplinas ofertadas no primeiro semestre de 2010 foram dos alunos ingressos pelo sistema de cotas, categorias “Egresso de escola pública” e “Afro descendente carente” respectivamente. Conclui-se, para os cursos analisados, que os alunos cotistas têm tido um desempenho superior em relação aos alunos cujo ingresso foi pelo Sistema universal.

Termos Chave: Desempenho acadêmico, modalidade de ingresso, Unimontes.

1 Introdução

A adoção de políticas de tratamento preferencial não é algo recente no Brasil e não se limita somente à implantação do sistema de cotas nas universidades. Exemplo disso é o Decreto-lei 5.452/43, que estabelece cota de 2/3 para brasileiros em empresas individuais e coletivas no sentido de querer limitar o número de estrangeiros nas empresas brasileiras. Outro caso é a chamada lei do boi (Lei 5.465/68) que reserva 50% das vagas em

²⁶ Este artigo faz parte de uma pesquisa financiada pela Fapemig, Processo APQ 01402-09.

²⁷ Acadêmico do curso de Ciências Econômicas - UNIMONTES. E-mail: cassio.souzza@hotmail.com.

²⁸ Doutora. UNIMONTES

²⁹ Doutora. UNIMONTES

³⁰ Doutora. UNIMONTES

³¹ Acadêmico do curso de Ciências Econômicas – UNIMONTES



estabelecimentos de ensino de nível médio agrícola em escolas superiores de agricultura e veterinária para candidatos agricultores ou filhos destes.

A implantação do sistema de cotas nas universidades surge nos anos 90 e, juntamente com outras políticas de tratamento preferencial como as citadas acima, têm o intuito de dar uma perspectiva de melhores condições de vida aos que sofrem com algum tipo de discriminação, ou que apresentam alguma dificuldade de obter acesso à educação.

A UNIMONTES instituiu o sistema de reserva de vagas em 2004, distribuindo 45% do total de vagas em cada curso de graduação às categorias “Afro-descendente” (se carente), “Egresso de escola pública” (se carente) e portador de deficiência e indígena. Para cada uma das duas primeiras categorias, 20% das vagas e, para a última, 5%.

O início efetivo do sistema de vagas na Universidade ocorreu no processo seletivo 1/2005, realizado em dezembro de 2004. Os alunos que ingressaram na Universidade por meio desse processo concluíram o curso em dezembro de 2008 (duração de oito semestres). Para os cursos com duração igual a dez semestres, o seu término ocorreu em dezembro de 2009.

O objetivo deste artigo é expor alguns resultados preliminares do projeto “Trajetória acadêmica e laboral dos alunos dos cursos de graduação da Universidade Estadual de Montes Claros, com base no ingresso pelo Sistema Universal e pelo sistema de cotas”, financiado pela FAPEMIG. A proposta do referido projeto é realizar um estudo prospectivo das coortes de alunos que ingressaram na UNIMONTES pelo processo seletivo 1/2010 e que, a princípio, deverão concluir o curso em dezembro de 2013 (alunos dos 22 cursos regulares de graduação, do Campus, com duração de 4 anos).

Serão apresentados, a seguir, os gráficos com as notas médias dos alunos ingressos na Universidade pelas categorias: Sistema universal, Paes, Afro-descendente carente, Egresso de escola pública carente e Portador de Deficiência e Indígena, nos cursos de Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Serviço Social e Ciências Sociais, ou seja, cursos da área de Ciências Sociais (processo seletivo 01/2010). Essas notas referem-se às disciplinas ofertadas no primeiro período do Curso. Para tanto foi utilizado o método de pesquisa descritivo, aplicado aos dados fornecidos pela Secretaria Geral da Unimontes.



Este artigo está dividido em três seções, além desta introdução. Na primeira são apresentados alguns estudos sobre as políticas afirmativas no Brasil. Na segunda, os resultados do estudo e, por último, as conclusões.

2 A adoção de cotas nas universidades

São muitos os questionamentos e implicações sobre a adoção de cotas nas universidades. Conforme o artigo de Guarnieri e Melo-Silva (2007), esse é um assunto que possui uma intensa agenda de discussões mesmo em um país com longa tradição na adoção de cotas nas universidades, como os Estados Unidos.

Gomes (2003) identifica o pioneirismo dessas iniciativas nos Estados Unidos que, nos anos 1960, procuraram por meio das ações afirmativas solucionar a situação de marginalidade econômica e política a qual estava submetida a população negra na sociedade norte-americana. Discutindo as políticas afirmativas com base no debate jurídico, o autor identifica três momentos distintos de definição de seus marcos conceituais. Inicialmente se tratava de uma medida do Estado para encorajar pessoas com poder decisório vinculadas às áreas públicas e privadas para considerarem em suas decisões sobre acesso à educação e emprego, fatores como raça, cor, sexo, nacionalidade.

Esse “encorajamento” partia do pressuposto que inferências subjetivas poderiam estar privando determinados indivíduos pertencentes a segmentos e grupos específicos a ingressar no mercado de trabalho e nas instituições educacionais. Como essas medidas, chamadas por Gomes de “procedimentos clássicos”, não lograram o resultado esperado, parte-se para iniciativas mais ousadas que se caracterizam, no segundo momento, pela imposição de cotas que garantissem a igualdade de oportunidade de emprego e educação para representantes de minorias. No terceiro e atual momento, Gomes (2003, p. 27) considera que as ações afirmativas se definem

(...) como um conjunto de políticas públicas e privadas de caráter compulsório, facultativo ou voluntário, concebidas com vistas ao combate à discriminação racial, de gênero, por deficiência física e de origem nacional, bem como para corrigir ou mitigar os efeitos presentes da discriminação praticada no passado, tendo por objetivo a concretização do ideal de efetiva igualdade de acesso a bens fundamentais como a educação e o emprego.



A trajetória exposta por Gomes sinaliza que no momento atual a implantação das chamadas políticas afirmativas podem tanto ter caráter de obrigatoriedade quanto de adesão voluntária, apresentando, diferentemente do segundo momento, um caráter mais flexível para sua efetivação em diversos espaços públicos e privados.

O Brasil tem um passivo histórico com as camadas populares no que diz respeito à democratização do seu acesso à educação formal. Temos convivido historicamente com uma realidade de descaso e exclusão de segmentos significativos de parte da população do sistema de ensino. Com relação à universidade a situação é ainda mais séria.

Dados do MEC/INEP indicam que entre 1989 e 2004 houve um aumento de 720% na expansão das matrículas no nível médio. A entrada de um contingente maior de jovens no ensino médio acabou gerando uma maior demanda sobre o ensino superior. Porém, diferentemente do que ocorreu no ensino fundamental e médio, a ampliação do número de matrículas no ensino superior se localiza nas instituições privadas, que representam 87% das instituições de terceiro grau. Se já em 1980 essas instituições privadas detinham 64% do total da matrícula, este índice é ampliado para 70% no ano 2003.

Uma análise do aumento das matrículas revela que enquanto no ensino médio a ampliação das vagas se localiza no setor público, no ensino superior a ampliação está localizada nas instituições privadas. Como a maior parte das vagas se situa no ensino noturno, podemos inferir que o aluno noturno é aquele que trabalha para financiar seus estudos. Esta realidade leva a concluir que a educação superior pública não tem atendido à necessidade de entrada dos alunos vindos das camadas populares. Com base nesses dados, Barbosa e Brandão (2007, p.19) afirmam que “a lógica que até o presente informa a estruturação do ensino superior brasileiro não é de caráter universalizante, e nem mesmo apresenta tendência nesta direção”.

Como a política de ação afirmativa tem caráter emergencial e transitório, dependendo a decisão de sua continuidade da persistência das condições que a gerou, somos levados a supor que há no Brasil um longo caminho a percorrer antes que possamos abandonar a aplicação de tais políticas. Isto significa que a sociedade brasileira não pode se dar ao luxo de ignorar esse debate. A entrada de estudantes egressos da escola pública tem sido acompanhada de uma série de desafios tanto para a academia quanto para eles.



Uma série de problemas dificulta a permanência desses alunos no ensino superior. Dentre eles, Barbosa e Brandão (2007) apontam: as grades curriculares; os horários dos cursos; limite de idade para ingressar em atividades de pesquisa, desconsiderando o ingresso tardio desses alunos no ensino superior; exigência de um coeficiente de rendimento que não leva em conta o impacto inicial que o ingresso no ensino superior causa na vida desses alunos e pouca vivência de atividades de extensão, o que limita as atividades de aprendizado à sala de aula.

Sabemos que não menos difícil tem sido a entrada e permanência dos estudantes negros e portadores de necessidades especiais nas instituições de nível superior. Uma análise da literatura disponível sobre cotas revela que a grande polêmica parece envolver principalmente estudantes cotistas negros.

Silva (2003) adverte que por possibilitar a maior taxa de retorno para o indivíduo e por ser um divisor de águas por possibilitar a ascensão e a mobilidade social que permite romper o ciclo da pobreza em uma sociedade racialmente dividida, a adoção das políticas de cotas no ensino superior coloca na pauta dos debates públicos a questão racial e a luta anti-racista.

Santos (2003, p. 111) afirma que “a política de cotas é discriminatória, além de não resolver a questão da inclusão da população negra”. Ele parte do pressuposto que a implantação de uma política de educação pública e de qualidade em todos os níveis seria uma medida suficiente para colocar em pé de igualdade os negros e outros segmentos da população na disputa por educação e acesso ao mercado de trabalho.

De outro modo argumentam aqueles que defendem a implantação de cotas para negros no ensino superior. Suas justificativas se baseiam em indicadores sociais que apresentam de forma muito clara como a disparidade de acesso à educação entre brancos e negros se materializa em estatísticas que revelam que a exclusão dos negros do ensino superior está condicionada pelo lugar de pertença étnica ou racial a que os sujeitos estão referenciados.

Ao defender cotas para a população negra, Munanga (2004, p. 49) informa que,

- Do total dos universitários brasileiros, 97% são brancos, sobre 2% de negros e 1% de descendentes de orientais.
- Sobre 22 milhões de brasileiros que vivem abaixo da linha de pobreza, 70% deles são negros.



- Sobre 53 milhões de brasileiros que vivem na pobreza, 63% deles são negros. (Apud: HENRIQUE, 2001).

O que leva o autor a concluir

(...) que, se, por passe do milagre, o ensino básico e fundamental melhorasse seus níveis, para que os alunos desse ensino pudessem competir igualmente em pé de igualdade no vestibular com os alunos oriundos dos colégios particulares bem abastecidos, os alunos negros levariam cerca de 32 anos para atingir o atual nível dos alunos brancos. (MUNANGA, 2004, p.49).

Seguindo esta linha de argumentação, Hasenbalg (2005, p. 230) coloca que “devido aos efeitos de práticas discriminatórias sutis e de mecanismos racistas mais gerais, os não brancos têm oportunidades educacionais mais limitadas que os brancos da mesma origem social”.

O que se pode observar é que não há na literatura consenso sobre a adoção de cotas no ensino superior. Posição semelhante pode ser verificada em conversas informais e em informações veiculadas pelos meios de comunicação. Porém, as cotas são uma realidade em diversas instituições de ensino superior.

Este estudo parte da hipótese que os alunos cotistas estão enfrentando uma série de desafios em suas trajetórias no interior das instituições. Entre elas, o desafio de ter um bom desempenho acadêmico, em relação aos seus pares. Desta forma, entendemos que se faz necessário aprofundar estudos que possibilitem compreender a trajetória de alunos cotistas no ensino superior de modo a fornecer bases argumentativas que permitam subsidiar decisões em relação a essas políticas.

3 Resultados

Serão expostos a seguir os resultados sobre o desempenho dos alunos dos cursos de Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Serviço Social e Ciências Sociais (processo seletivo 01/2010), da área de Ciências Sociais Aplicadas, observando se há diferenciais de desempenho, no primeiro período, entre os alunos que ingressaram na universidade pelas diversas modalidades de ingresso aqui analisadas.

3.1 Ciências Econômicas

Segundo a TAB. 1, cerca de 43% dos alunos que concluíram o 1º período no curso de Ciências Econômicas ingressaram pelo Sistema Universal, sendo o segundo maior percentual o dos alunos que ingressaram pelo Paes (40,54%). Aproximadamente 16% dos



alunos concluintes do período, ingressaram pelo sistema de cotas (“Egresso de escola pública carente” e “Afro-descendente carente”). Não houve alunos cujo ingresso ocorreu pela categoria “Deficiente/Indígena”.

TABELA 1

Total de alunos matriculados no Curso de Ciências Econômicas e percentual de concluintes do 1º período – UNIMONTES, 2010.

CIÊNCIAS ECONÔMICAS		
Modalidade de Ingresso	Total de Alunos	%
Sistema universal	16	43,24
Egresso de escola pública carente	5	13,51
Afro-descendente carente	1	2,70
Paes	15	40,54
Deficiente/Indígena	0	0
Total de alunos no fim do 1º Período	37	100,00
Alunos matriculados	35	

Fonte: UNIMONTES, 2010. Pesquisa financiada pela Fapemig: SHA - APQ-01402-09

O GRÁF. 1 mostra que os alunos que obtiveram a maior nota média nas disciplinas ofertadas no 1º semestre do curso de Ciências Econômicas foram aqueles que ingressaram na UNIMONTES pelo sistema de cotas, categorias “Egresso de escola pública carente” e “Afro-descendente carente”. As menores notas são observadas para os alunos cujo ingresso foi pelo Paes. Na disciplina de Matemática em particular, nota-se uma disparidade das notas médias em relação às demais disciplinas. As notas médias observadas para a disciplina são bem menores para todas as modalidades de ingresso.

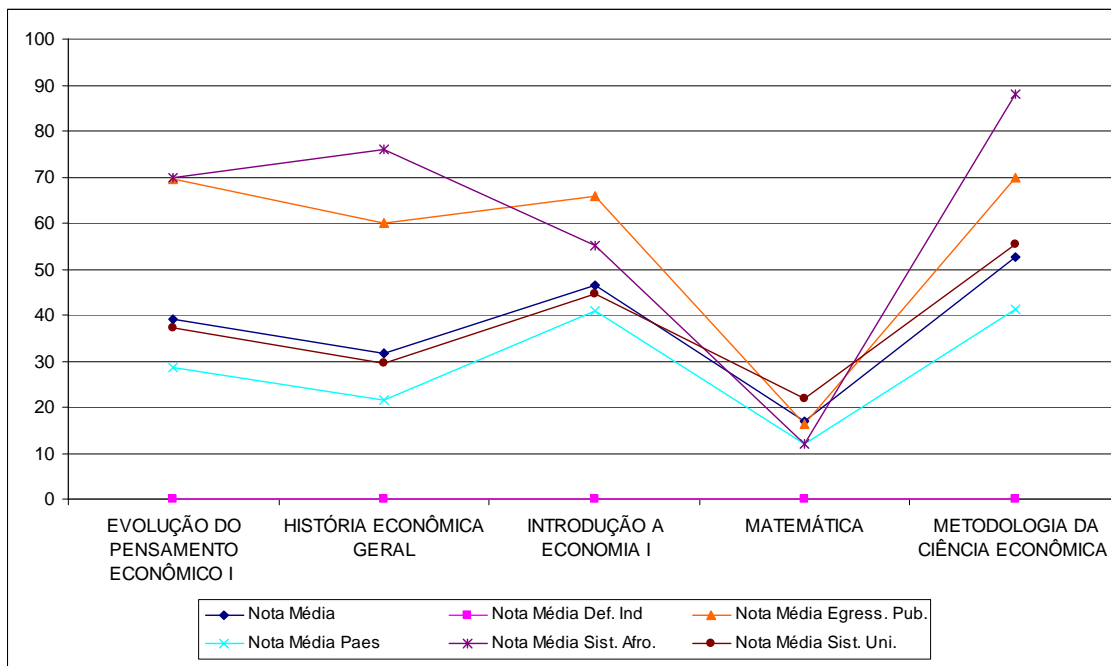


GRÁFICO 1: Nota média das disciplinas cursadas, segundo o sistema de ingresso, 1º período de Ciências Econômicas, 2010.

Fonte: Gonçalves et al. Pesquisa FAPEMIG SHA APQ-01402-09.

3.2 Administração

A TAB. 2 mostra que aproximadamente 38% dos alunos que concluíram o 1º período no curso de Administração ingressaram pelo sistema de cotas, nas categorias “Egresso de escola pública carente” e “Afro- descendente carente”, sendo o segundo maior percentual o dos alunos que ingressaram pelo Paes (33,33%). Cerca de 28% dos alunos concluintes do período, ingressaram pelo Sistema Universal. Não houve alunos cujo ingresso ocorreu pela categoria “Deficiente/Indígena”.



TABELA 2

Total de alunos matriculados no Curso de Administração e percentual de concluintes do 1º período – UNIMONTES, 2010.

ADMINISTRAÇÃO		
Modalidade de Ingresso	Total de Alunos	%
Sistema universal	11	28,20
Egresso de escola pública carente	6	15,38
Afro-descendente carente	9	23,07
Paes	13	33,33
Deficiente/Indígena	0	0
Total de alunos no fim do 1º Período	39	100,00
Alunos matriculados	35	

Fonte: UNIMONTES, 2010. Pesquisa financiada pela Fapemig: SHA - APQ-01402-09

De acordo com o GRÁF. 2 os alunos que obtiveram a maior nota média nas disciplinas ofertadas no 1º semestre do curso de Administração foram aqueles que ingressaram na UNIMONTES pelo sistema de cotas, categoria “Egresso de escola pública carente”, seguidos pelos alunos cujo ingresso foi pelo Sistema Universal. As menores notas nas disciplinas foram para os alunos que ingressaram na Universidade como “Afro-descendente carente”.

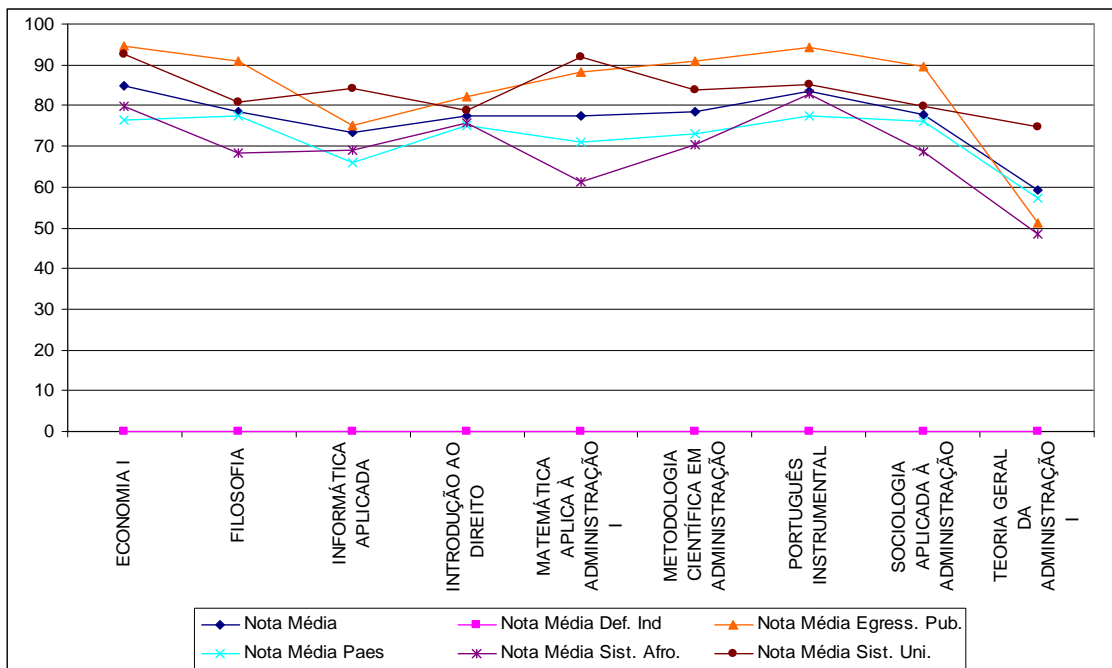


GRÁFICO 2: Nota média das disciplinas cursadas, segundo o sistema de ingresso, 1º período de Administração, 2010.

Fonte: Gonçalves et al. Pesquisa FAPEMIG SHA APQ-01402-09.

3.3 Ciências Contábeis

A TAB. 3 mostra que cerca de 36% dos alunos que concluíram o 1º período no curso de Ciências Contábeis ingressaram pelo Sistema Universal, sendo que o percentual dos alunos que ingressaram pelo sistema de cotas, nas modalidades “Egresso de escola pública carente” e “Afro-descendente carente” correspondeu a 35,88%. Aproximadamente 28% dos alunos concluintes do período, ingressaram pelo Paes. Não houve alunos cujo ingresso ocorreu pela categoria “Deficiente/Indígena”.



TABELA 3

Total de alunos matriculados no Curso de Ciências Contábeis e percentual de concluintes do 1º período – UNIMONTES, 2010.

CIÊNCIAS CONTÁBEIS		
Modalidade de Ingresso	Total de Alunos	%
Sistema universal	14	35,89
Egresso de escola pública carente	7	17,94
Afro-descendente carente	7	17,94
Paes	11	28,20
Deficiente/Indígena	0	0
Total de alunos no fim do 1º Período	39	100,00
Alunos matriculados	35	

Fonte: UNIMONTES, 2010. Pesquisa financiada pela Fapemig:
SHA - APQ-01402-09

Os alunos que obtiveram a maior nota média nas disciplinas ofertadas no 1º semestre do curso de Ciências Contábeis foram aqueles que ingressaram na UNIMONTES pelo sistema de cotas, categoria “Afro-descendente carente”; e os alunos que obtiveram as menores notas foram os que ingressaram pelo Sistema universal. Mas as curvas oscilam bastante, revelando que em geral não há diferenças nas notas, dependendo da disciplina, conforme a modalidade de ingresso no curso (GRAF. 3).

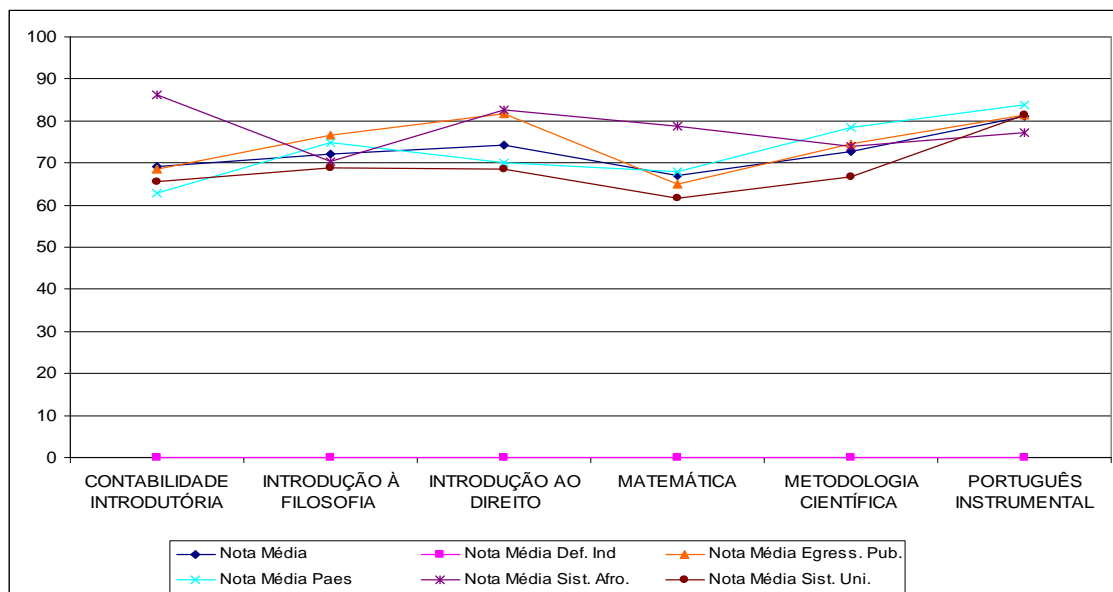


GRÁFICO 3: Nota média das disciplinas cursadas, segundo o sistema de ingresso, 1º período de Ciências Contábeis, 2010.

Fonte: Gonçalves et al. Pesquisa FAPEMIG SHA APQ-01402-09.

3.4 Serviço Social

A TAB. 4 mostra que quase 39% dos alunos que concluíram o 1º período no curso de Serviço Social ingressaram pelo Sistema de cotas, como “Egresso de escola pública carente” e “Afro-descendente carente”, sendo o maior percentual o dos alunos que ingressaram pelo Paes e pelo Sistema Universal (61,10%). Não houve alunos cujo ingresso ocorreu pela categoria “Deficiente/Indígena”.



TABELA 4

Total de alunos matriculados no Curso de Serviço Social e percentual de concluintes do 1º período – UNIMONTES, 2010.

SERVIÇO SOCIAL		
Modalidade de Ingresso	Total de Alunos	%
Sistema Universal	11	30,55
Egresso de escola pública carente	7	19,44
Afro-descendente carente	7	19,44
Paes	11	30,55
Deficiente/Indígena	0	0
Total de alunos no fim do 1º Período	36	100,00
Alunos matriculados	35	

Fonte: UNIMONTES, 2010. Pesquisa financiada pela Fapemig: SHA - APQ-01402-09

Segundo o GRÁF. 4, os alunos que obtiveram a maior nota média nas disciplinas ofertadas no 1º semestre do curso de Serviço Social foram aqueles que ingressaram na UNIMONTES pelo sistema de cotas, categoria “Egresso de escola pública carente”, seguidos pelos alunos cujo ingresso foi pelo Sistema Universal. Os alunos que ingressaram pelo Paes tiveram o pior desempenho nas disciplinas.

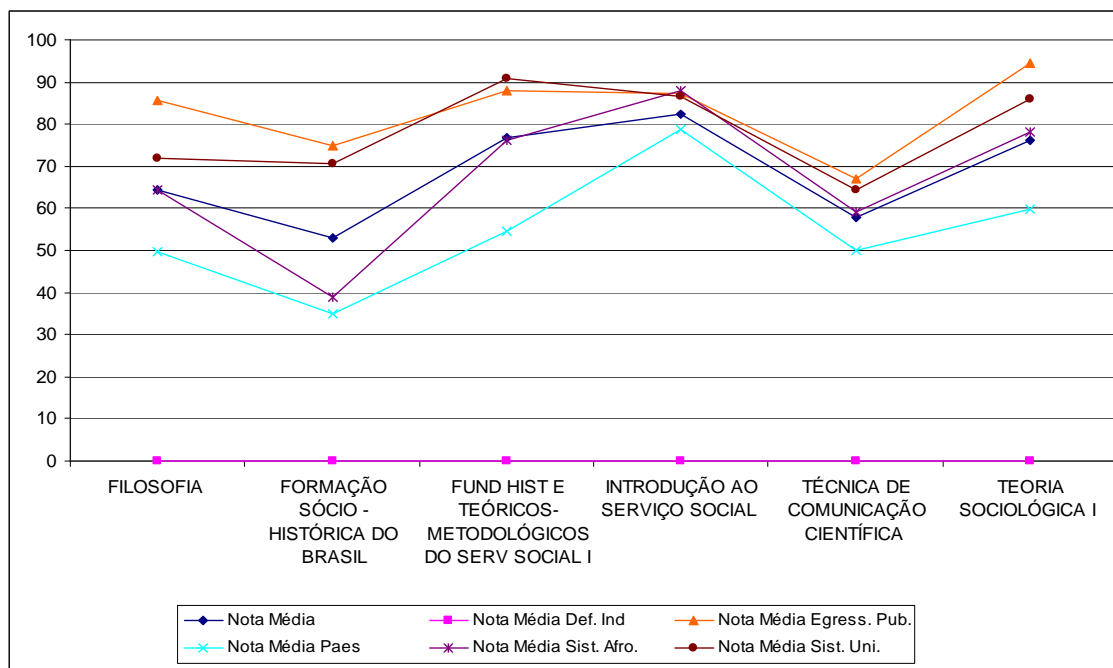


GRÁFICO 4: Nota média das disciplinas cursadas, segundo o sistema de ingresso, 1º período de Serviço Social, 2010.

Fonte: Gonçalves et al. Pesquisa FAPEMIG SHA APQ-01402-09.

3.5 Ciências Sociais

A TAB. 5 mostra que 40% dos alunos que concluíram o 1º período no curso de Ciências Sociais ingressaram pelo Paes, sendo o segundo maior percentual o dos alunos que ingressaram pelo sistema de cotas, como “Egresso de escola pública carente” ou “Afro-descendente carente”, da ordem de 32,5%. Um percentual correspondente a 27,50% dos alunos concluintes do período, ingressaram pelo Sistema Universal. Não houve alunos cujo ingresso ocorreu pela categoria “Deficiente/Indígena”.



TABELA 5

Total de alunos matriculados no Curso de Ciências Contábeis e percentual de concluintes do 1º período – UNIMONTES, 2010.

CIÊNCIAS SOCIAIS		
Modalidade de Ingresso	Total de Alunos	%
Sistema Universal	11	27,50
Egresso de escola pública carente	7	17,50
Afro-descendente carente	6	15,00
Paes	16	40,00
Deficiente/Indígena	0	0
Total de alunos no fim do 1º Período	40	100,00
Alunos matriculados	35	

Fonte: UNIMONTES, 2010. Pesquisa financiada pela Fapemig:
SHA - APQ-01402-09

De acordo com o GRÁF. 5, os alunos que obtiveram a maior nota média nas disciplinas ofertadas no 1º semestre do curso de Ciências Sociais foram aqueles que ingressaram na UNIMONTES pelo sistema de cotas, nas categorias “Egresso de escola pública carente” e “Afro-descendente carente”. Os alunos que ingressaram pelo Paes tiveram a pior nota média nas disciplinas cursadas.

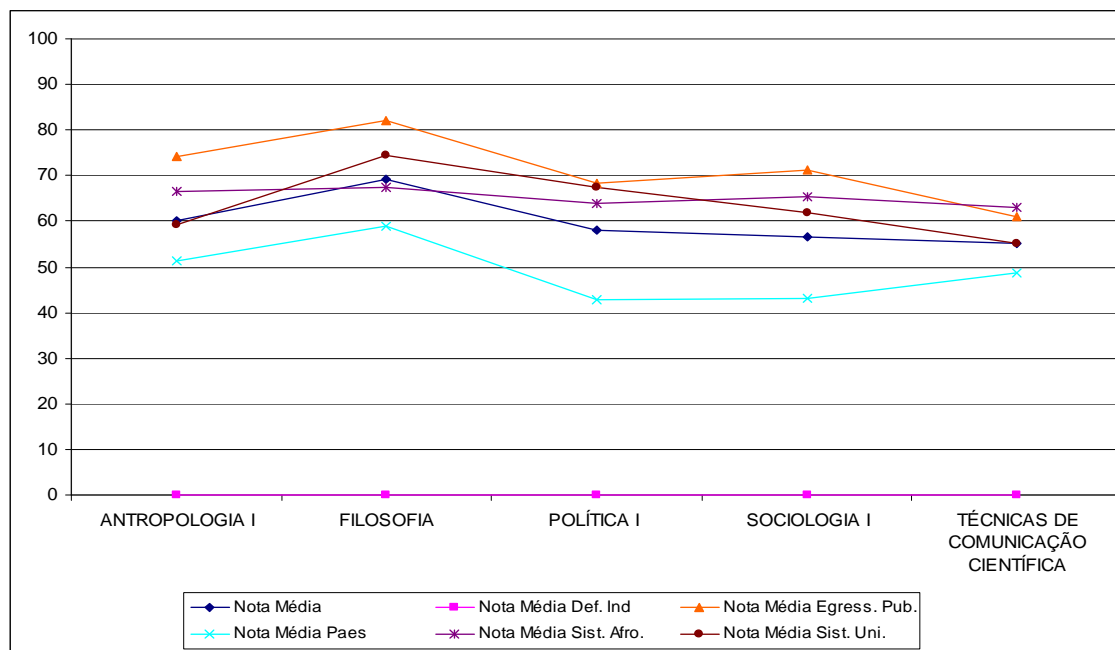


GRÁFICO 5: Nota média das disciplinas cursadas, segundo o sistema de ingresso, 1º período de Ciências Sociais, 2010.

Fonte: Gonçalves et al. Pesquisa FAPEMIG SHA APQ-01402-09.

4 Conclusão

Conclui-se, mediante a realização deste artigo, que os alunos ingressos no Centro de Ciências Sociais Aplicadas (Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Serviço Social e Ciências Sociais) pelo sistema de cotas, no primeiro período de 2010, obtiveram as maiores notas médias das disciplinas ofertadas.

Espera-se que os resultados dessa investigação contribuam para melhor evidenciar alguns aspectos relacionados à trajetória acadêmica dos alunos que ingressam na Universidade pelo Sistema Universal e pelo sistema de cotas.

Ressalta-se, contudo, que conclusões mais precisas só podem ser tiradas mediante o acompanhamento das coortes de alunos ao longo de todo o curso, ou, pelo menos, parte dele. Por exemplo, uma questão que pode ser colocada é: no primeiro período os alunos cotistas tiveram um melhor desempenho, em relação aos seus pares não cotistas. Essa tendência se mantém ao longo do curso? Essa questão é objeto de estudos posteriores.



Referências

BARBOSA, J. L. e BRANDÃO, A. (2007). Conectando saberes: jovens de origem popular e o difícil caminho para a Universidade. In: BARBOSA, J. L. et al. (org.). **Jovens de camadas populares na universidade**. Rio de Janeiro, UFF.

GOMES, J. B. (2003). O debate constitucional sobre as ações afirmativas. In: SANTOS; R. E.; LOBATO, F. (org.). **Ações afirmativas: políticas públicas contra desigualdades raciais**. Rio de Janeiro: DP&A.

GUARNIERI, F. V. e MELO-SILVA, L. L. (2007). Ações afirmativas na educação superior: rumos da discussão nos últimos cinco anos. **Psicologia & Sociedade**, vol. 19, n° 2, maio/ago. Porto Alegre.

HASENBALG, C. (2005). **Discriminação e desigualdades raciais no Brasil**. Belo Horizonte: UFMG; Rio de Janeiro: IUPERJ.

MUNANGA, K. (2004). Políticas de ação afirmativa em benefício da população negra no Brasil: um ponto de vista em defesa das cotas. In: GOMES, N. L. e MARTINS, A. A. (org.). **Afirmando direitos: acesso e permanência de jovens negros na universidade**. Belo Horizonte: Autêntica.

SANTOS, N. B. (2003). As políticas públicas e a questão racial. In: **Racismos contemporâneos**. (Coleção Valores e Atitudes. Série Valores, n°1. Não discriminação). Rio de Janeiro: Takano.

SILVA, L. F. M.. (2003). Ação afirmativa e cotas para “Afro-descendente carente”: algumas considerações sociojurídicas. In: SANTOS; R. E.; LOBATO, F. (org.). **Ações afirmativas: políticas públicas contra desigualdades raciais**. Rio de Janeiro: DP&A.

ABSTRACT

In 2004, with the approval of the Law number 15.259, was instituted at Unimontes the reservation of vacancies system, distributing 45% of all vacancies in all courses to category like african descent, public school student, the impaired category and indian category. Given the importance about empirical one, this article aimed to analyze the differences in student performance between quota students and no quota students in the first period. A average score comparison was made in african descent, public school student, the impaired category and indian category, in Economic sciences, Administration, Accounting sciences, social service, social sciences (selection process 01/2010). The descriptive method was used, applied to data collected at the secretariat general of unimontes. In the most of the analyzed courses the highest average scores of the subjects offered in the first semester of 2010 were the public school student and african descent categories respectively. The conclusion for the analyzed



courses was that the quota students have been an outperform than the students whose the entrance was by universal sistem.

Key words: academic performance, mode of entry, Unimontes.



4.2 SESSÃO COMUNICAÇÃO ORAL (artigos)

TEMA	Pág.
Análise do comportamento do PIB no município de Montes Claros – MG, nos anos de 1995 a 2007	68
Desempenho acadêmico na Unimontes: algumas considerações sobre o desempenho dos acadêmicos do SUN, PAES e SRV	84
Eventos como mecanismo de marketing: o caso do Festival Mundial da Cachaça de Salinas	100
Estágio atual dos estudos de transporte não motorizado	122
Transformações demográficas e organização da produção agrícola no Cerrado Norte - Mineiro na primeira década do século XXI – breves considerações	139
Tendência empreendedora de docentes universitários	153
Uso das tecnologias de informação e comunicação e das mídias entre docentes do curso de graduação em administração	154
O Homem como ser simbólico na organização: estudo de caso no Centro de Ciências Biológicas e da Saúde da Universidade Estadual de Montes Claros	155
Análise de desempenho dos acadêmicos que ingressaram na UNIMONTES no Processo Seletivo 1/2007 no Curso de Administração	179
O mercado de Coco Verde: fatores limitantes e favoráveis ao cultivo e à comercialização do coco verde no norte do estado de Minas Gerais	194
Análise do ambiente interno de marketing da Empresa Junior Unimontes no segundo semestre de 2010	208
Perfil dos usuários de redes sociais virtuais na cidade de Montes Claros	242
Paradoxo das vitrines: intenção e percepção	258
Alterações no clima organizacional da Infraero	279
Motivação nas organizações X Clima organizacional – abordagem teórica	299
Proposição de escala de maturidade em contabilidade como ferramenta de diagnóstico e otimização para micro e pequenas empresas de Montes Claros/MG	317
Proposição de escala de maturidade de gestão financeira de curto prazo como ferramenta de diagnóstico e otimização de processos financeiros de micro e pequenas empresas de Montes Claros/MG	345
Serviços ofertados pelas instituições públicas e privadas na área da saúde e metodologia de gestão: um estudo em Montes Claros	372
Análise da competitividade: uma abordagem teórico conceitual	395



ANALISE DO COMPORTAMENTO DO PIB NO MUNICÍPIO DE MONTES CLAROS-MG, NOS ANOS DE 1995 A 2007.

Geraldo Matos Guedes³²

RESUMO

Este artigo surgiu com o objetivo de tratar de algumas das principais abordagens teóricas sobre o Produto Interno Bruto, buscando elucidar como este é calculado e quais são as questões relevantes para esta forma de medição do valor da produção de uma determinada economia, inclusive destacando a formulação atinente ao produto per capita da população. Procure fazer um estudo sobre estas variáveis macroeconômicas no espaço referente ao município de Montes Claros, Minas Gerais, para o período compreendido entre 1995 até 2007.

Palavras chaves: Produto Interno Produto, Pib per capta, Pib por setores

Introdução

O presente artigo tem por objetivo trazer a conceituação sobre o produto interno bruto e seus aspectos técnicos, no que se refere aos conceitos e sistemas de apuração. Busca também conhecer e analisar o seu comportamento, no período de 1995 a 2007, no município de Montes Claros.

O produto interno bruto - PIB se constitui em um dos principais agregados econômicos que se utiliza atualmente para avaliações macroeconômicas com vistas a se dimensionar a capacidade de produção de uma determinada economia, quer seja: país, estado, região ou município. O seu conceito expressa o somatório da produção de bens e serviços de uma determinada economia, durante um período, que, normalmente é doze meses.

É comum, também, dividi-lo por segmentos produtivos para se conhecer de forma específica o poder de produção dos setores: agropecuária e extrativista, indústria, comércio, serviços em geral e administração pública.

³² Professor do curso de Ciências Econômicas da Unimontes. E-mail: geraldo_guedes@hotmail.com



De igual forma, a partir do produto interno bruto, explicita-se o produto interno per capita, ou seja, quanto cada cidadão contribui para a formação do produto total de um determinado região ou país.

A literatura econômica é vasta no que se refere ao produto interno bruto, com inúmeros livros textos, artigos e publicações da Fundação Instituto de Geografia e Estatística, Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas, Fundação João Pinheiro, dentre outros. Aqui, neste artigo buscou-se estas fontes básicas de informações.

A importância do tema deve ao fato de que o PIB se constitui num forte referencial para compreender a expressividade econômica de uma região. Existem poucos trabalhos compilados sobre este indicador, em especial, sobre o universo escolhido para este estudo: o município de Montes Claros, daí a justificativa maior para encetar tal artigo.

Como objetivo geral deste trabalho procura-se análise do comportamento do PIB nos últimos dez anos, em Montes Claros, no período de 1995 a 2007. De maneira específica procura-se: a) compreender os principais conceitos sobre o produto interno bruto e o seu corresponde per capita, formas de cálculo; b) analisar o comportamento evolutivo do Pib e do PIB per capita; c) analisar o PIB por setor de atividade econômica; verificar o PIB em preços de mercado e calculá-lo em valores constantes.

Ao início deste estudo, teve-se como hipótese que o PIB de Montes Claros, em valores constantes, não se alterou no período referenciado.

No tocando ao método, como se sabe destacam-se quatro métodos básicos de formas de abordagem: o analítico, o dedutivo, o indutivo e o dialético. Neste trabalho, optou-se pelo método analítico, onde se busca pesquisar o objetivo em si em seu contexto.(BORBA et al 2004. p:54). Quanto à técnica ou instrumentos de coleta dos dados procurou-se fazer uma pesquisa bibliográfica sobre o tema abordado, utilizando-se de levantamento e seleção do material, com leitura e apontamentos. (DUARTE E FURTADO, 1999. p: 46).

Dado que as estatísticas oficiais governamentais, mais recentes, caso do período temporal deste trabalho, encontram-se disponibilizadas na rede mundial de computadores, pelos seus Institutos ou Órgãos, através de seus sítios, foi adotado este mecanismo como fonte básica de pesquisa para coleta dos dados do Produto Interno Bruto. O universo deste trabalho é o município de Montes Claros.



1 Aspectos teóricos sobre o PIB

1.1. O Produto Interno Bruto – PIB

1.1.1. Conceituação e sistemáticas de sua apuração

O PIB – Produto Interno Bruto representa o somatório de todos os bens e serviços produzidos, normalmente, durante um ano em uma economia, expressos em valores monetários.

Vê-se pois, pela definição, que o produto é o objetivo central ou seja, medir qual foi a produção. Por produção econômica entende-se “...aquela atividade social que consiste em adaptar os recursos e as forças da natureza com o fim de criar bens e serviços, destinados à satisfação das necessidades humanas...” (FIGUEIREDO, 1987, p. 13.).

O significado de interno, refere-se a que toda a produção se deu dentro do território econômico do país, mesmo que a nacionalidade dos proprietários dos recursos de produção não pertença aquele país. (ROSSETTI, 1987, p. 504).

Constitui-se na expressão em valores monetários da capacidade de produção de uma economia. Portanto, é a força produtiva constituída dos agentes econômicos: população, empresas e governo.

A fórmula clássica para expressar o PIB de uma região é a seguinte. (WIKIPEDIA, 2008):

$$PIB = C + I + G + X - M$$

Onde,

C é o consumo privado

I é o total de investimentos realizados

G representa gastos governamentais

X é o volume de exportações

M é o volume de importações



O PIB é calculado tomando-se a totalização das riquezas geradas pela indústria, agropecuária e setor de serviços, portanto, pelos setores produtivos existentes na economia. Existem três formas diferentes de se calcular o produto, quais sejam:

a) fluxo da produção – considera-se os produtos finais a preços de mercado elaborados pelo sistema produtivo ou os “valores agregados, a cada um dos bens ou serviços produzidos, nos diversos estagios de sua elaboração”. (ROSSETTI, 1987, p. 490).

b) fluxo da renda – a abordagem a partir da renda busca obter a soma de “remunerações pagas a fatores de produção por serviços prestados quando da realização do produto, em cada um dos setores da atividade econômica interna”. (STANLAKE, 1985, p. 32).

c) fluxo do dispêndio – este método de avaliação demonstra a soma das despesas com bens e serviços de consumo e de investimento, representadas pelo consumo pessoal e do governo e pelo investimento, neste caso, expressando-se a formação bruta de capital fixo das empresas privadas e do governo, incluindo-se as variações líquidas de estoques. (ROSSETTI, 1985, p. 494).

O sistema de produção é feito combinando-se esforços dos fatores produtivos, retratados pela teoria econômica como: terra, trabalho e capital. Estes fatores são organizados em unidades produtivas, conhecidas como empresas. O resultado desta combinação de fatores gera um bem ou serviço, que são destinados à satisfação dos desejos e gostos da sociedade. “Aqueles bens ou serviços que são utilizados logo após a sua aquisição, são chamados de bens de consumo. Por outro lado, aqueles bens que não se destinam ao consumo, são denominados de bens de capital, tais como: máquinas, equipamentos, edificações”. (STANLAKE, 1985, p. 23).

Como o produto interno bruto é medido em valores monetários, e, a partir daí sua medida toma por base o valor da moeda, a qual, às vezes trás problemas advindos da variação no próprio valor da moeda, no caso de inflação. Buscando corrigir estas distorções, pela variação geral dos preços (inflação), é que se deve considerar o produto real ou a preços constantes. Para tal faz-se necessário retirar a desvalorização da moeda no período considerado, ou seja, ajustar o valor do produto interno retirando-se a variação geral de preços, tomando-se para isto um indicador de inflação adotado pela economia em referência.

Como exemplo, citado por Stanlake (1985, p. 35) e adaptado por este autor, o valor real do produto pode ser corrigido da seguinte forma: o produto interno em termos



monetários aumente de R\$ 10.000,00 para R\$ 12.000,00, mas que durante o mesmo espaço de tempo todos os preços subiram 10%. O produto a preços constantes (real) e R\$ 10.909, ou seja 12.000,00 dividido por 1 multiplicado por 100 dividido por 110.

1.1.2. O Pib Per Capita

O Pib per capita é um indicador que representa a média de quanto cada habitante de uma determinada região ou país contribui para a formação do Pib total. Quando divide-se o valor do Pib total pela população desta região ou país, obtém-se um valor médio per capita, que é dado pela fórmula:

$$PIB_{pc} = \frac{PIB}{N}$$

Onde:

PIB é o valor do Pib a preços de mercado

N é quantidade da população existente na região ou no país.

Ver os outros aspectos sobre o calculo do pib

Após o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) adotar mudanças na metodologia do cálculo do Produto Interno Bruto (PIB), as taxas de crescimento da economia referentes aos anos de 2000 a 2005 foram revistas e modificadas em relação ao anteriormente divulgado.

2 O Comportamento do PIB

2.1. Pib a preços de mercado e Pib a preços constantes de Montes Claros

O Pib a preços de mercado de Montes Claros que em 1995 era de R\$ 836 milhões passou em 2007 para R\$ 3.320 bilhões, portanto com um crescimento acumulado neste período da ordem de 297%, quase triplicando neste intervalo de treze anos.

Quando se analisa o Pib Constante, o que significa o Pib a preços de mercado retirando-se daí a variação geral de preços e comparando-se com o ano anterior, observa-se

um Pib em 1995 de R\$ 695 milhões, evoluindo-se em 2007 para R\$ 3.056 bilhões, implicando num crescimento acumulado da ordem de 339%.

Percebe-se uma tendência de crescimento destas duas variáveis (Pib PM e constantes) de forma paralela, o que indica que neste período não se deu oscilações a nível de tendência com grandes variações dispare, exceto os anos de 1997 a 1998, quando estes indicadores tiveram variações bem próximas..Estes dados em valores encontram-se demonstrados na TAB. 1, com uma ilustração gráfica, no GRÁF. 1, logo a seguir.

TABELA 1

Pib a Preços de Mercado e Constante de Montes Claros: 1995 a 2007

Desc/Ano	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Pib pm	896.366	1.169.142	1.368.572	1.374.641	1.453.902	1.649.095	1.616.730	1.713.927	1.922.277	2.197.704	2.602.857	2.779.600	3.240.269
Pib const.	695.490	1.057.372	1.297.133	1.351.959	1.323.923	1.550.644	1.492.727	1.499.172	1.743.506	2.030.678	2.454.754	2.692.321	3.055.574

Fonte: Tabela construída pelo autor a partir de dados do ibge, Ipea, Fjp e Bacen

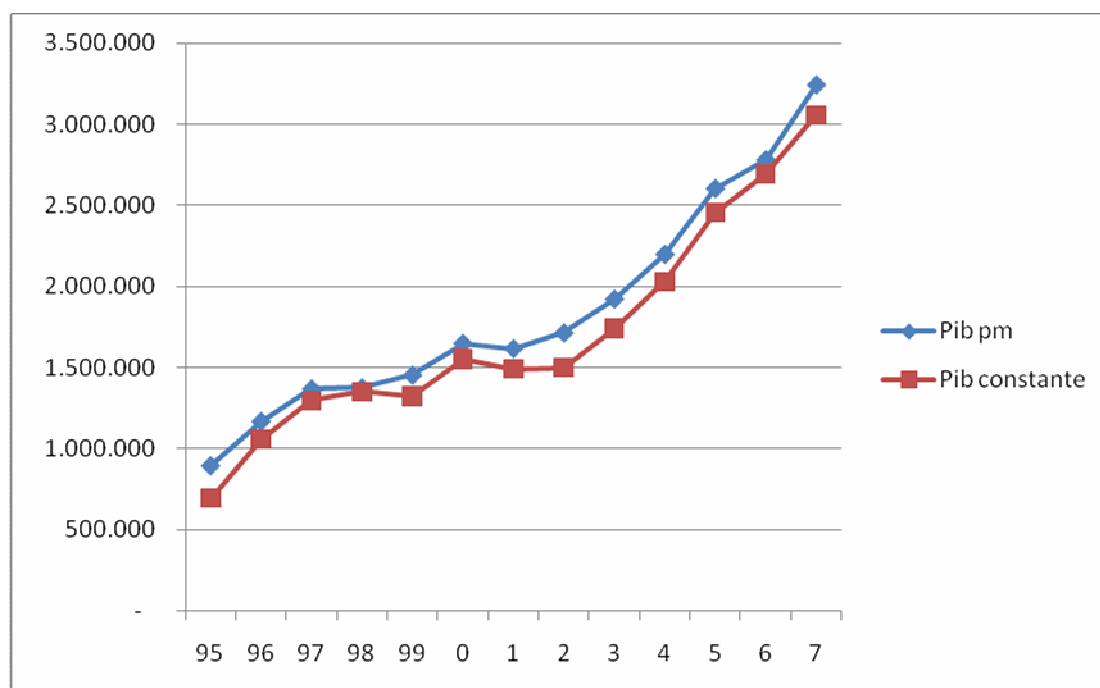


GRÁFICO 1 – Pib Preço de Mercado e Constante de Montes Claros:1995-2007

Fonte: Elaboração do autor a partir de dados do Ibge, Ipea, Bcb, Fjp



Por outro lado, quando se olha para as taxas de crescimento do Pib a preços de mercados e sua correspondente taxa de crescimento real, vê-se que para o primeiro caso esta taxa variou bastante no período sendo negativa em 2001 e quase nula em 1998, com expressivos crescimentos em 1996, 1997, 2000, 2003 e 2004 a 2007. Para o crescimento real percebe-se que o PIB real decresceu em 1999 e 2001 e com expressivos crescimentos em iguais períodos ao da taxa de crescimento do PIB a preços de mercado. Observando-se a TAB. 2 E O GRÁF.2, pode-se ver claramente estas condições ora descritas.

Os períodos de 1998/1999 coincidem com o mesmo verificado para o Brasil, tendo em vista que neste ano se deu a crise financeira e cambial e, no caso de 2001 há uma coincidência com a crise de energia elétrica por que passou este país. (ROUBINI, 2008).

TABELA 2

Taxas de crescimento anual, IPCA e Taxa de Crescimento Real do Pib em
Montes Claros (1995-2007)

Descrição/Ano	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Cresc anual (1)	-	30,43	17,06	0,44	5,77	13,43	-1,96	6,01	12,16	14,33	18,44	6,79	16,57
Ipca(2)	22,41	9,56	5,22	1,65	8,94	5,97	7,67	12,53	9,30	7,60	5,69	3,14	5,70
Tx cres real (3)	-	52,03	22,68	4,23	-2,07	17,12	-3,74	0,43	16,30	16,47	20,88	9,68	13,49

Fonte: 1 e 3 elaboração própria, 2 IBGE

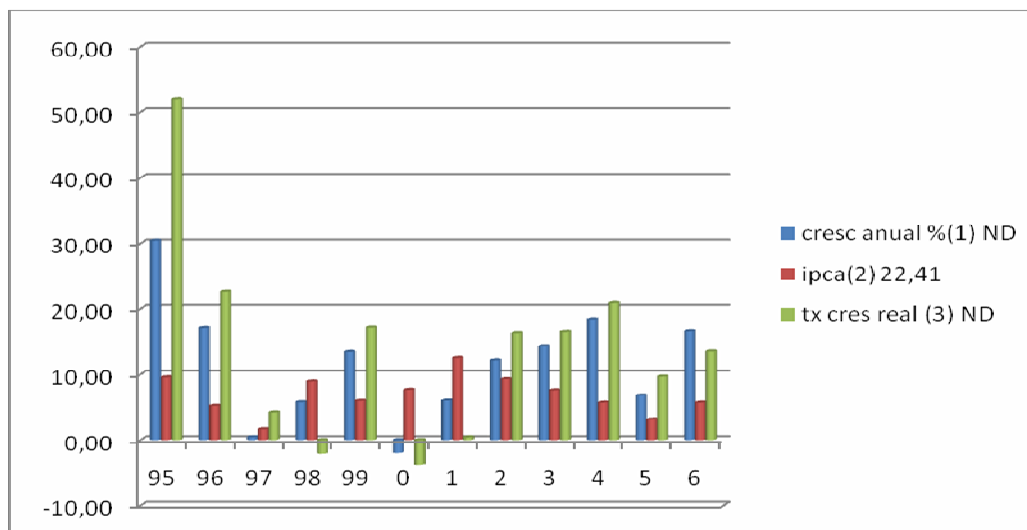


GRÁFICO 2 Taxas de crescimento anual , IPCA e Taxa de Crescimento Real do Pib em Montes Claros:1995-2007
 Fonte: 1 e 3 elaboração própria, 2 IBGE

Ao observar de forma comparativa o crescimento real do Produto Interno Bruto do Brasil com Montes Claros, vide TAB. 3 E GRÁF. 3, nota-se uma forte assimetria no seu comportamento, com destaque especial para o ano 1995, enquanto o primeiro cresceu 2,15% o segundo cresceu 52,03%. Divergências especiais podem ser vistas também para os anos de 1997, 2000, 2003, 2004 a 2007.

TABELA 3

Taxa de crescimento do PIB real do Brasil e de Montes Claros: 1995 a 2007

Desc/Ano	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Brasil (1)	4,2	2,15	3,37	0,03	0,25	4,31	1,31	2,66	1,15	5,72	3,2	4	6,08
Montes Claros(2)	0	52,03	22,68	4,23	-2,07	17,12	-3,74	0,43	16,30	16,47	20,88	9,68	13,49

Fonte: 1 Banco Central do Brasil, 2 elaboração própria

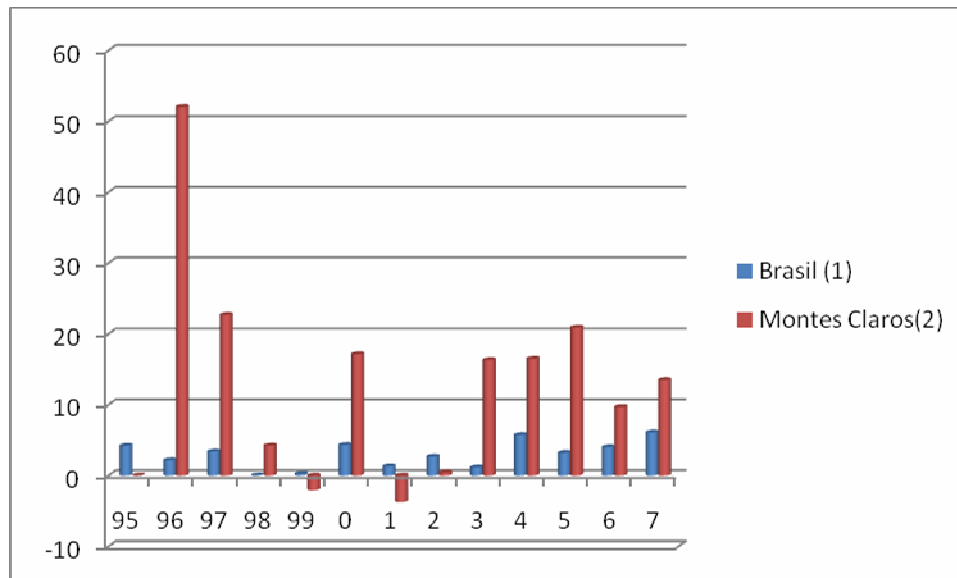


GRÁFICO 3: Taxa de crescimento do PIB real do Brasil e de Montes Claros: 1995 a 2007
 Fonte: 1 Banco Central do Brasil, 2 elaboração própria

2.2. Valor Adicionado (PIB) por Setores da Atividade Econômica

O setor agropecuário em Montes Claros representava em 1995 apenas 2,60%, caindo para 1,44% em 2000, voltando a subir para 3,31% em 2002 e caindo para 2,85% em 2005 e 2,62% em 2007 da produção total, enquanto à indústria tinha uma representação de 48,83%, 53,75%, 24,34%, 25,43% e 23,54%, respectivamente para os períodos analisados. Merece destaque a grande perda de representatividade que o segmento industrial sofreu no período de 1995 para 2007 e anos seguintes analisados.

Por outro lado se percebe que o setor de serviços que em 1995 detinha 48,56% do valor adicionado, teve uma elevação para uma posição mais expressiva, tendo sido a maior geradora de valor para o PIB nos anos a partir de 2002, representando em média 62% da produção total. A TAB. 4 E O GRÁF. 4 e 5, demonstram com maior exatidão os dados aos quais estamos nos referindo.

TABELA 4

Valor Adicionado (PIB) e Percentual por Setores em Montes Claros:
1995 a 2007

Desc/Ano	1995	%	2000	%	2002	%	2005	%	2006	%	2007	%
Agropecuária	23.344	2,60	48.157	2,58	56.644	2,54	73.471	2,82	71066	2,56	84.912	2,62
Industria	437.713	48,83	387.843	20,74	430.134	19,27	682.518	26,22	593.097	21,34	762.857	23,54
Serviços total	435.309	48,56	1.235.553	66,08	1.481.731	66,37	1.510.451	58,03	1.775.440	63,87	2.015.527	62,20
Adm pub		0,00	178927	9,57	243.843	10,92	335.550	12,89	391.331	14,08	454.487	14,03
Valor adicionado	896.366	100,00	1.671.553	89,40	1.968.509	88,17	2.266.440	87,08	2.439.603	87,77	2.863.296	88,37
Impostos		0,00	198.094	10,60	264.051	11,83	336.418	12,92	339.996	12,23	376.973	11,63
Total	896.366	100,00	1.869.647	100,00	2.232.560	100,00	2.602.858	100,00	2.779.599	100,00	3.240.269	100,00

Fonte: IBGE e FJP

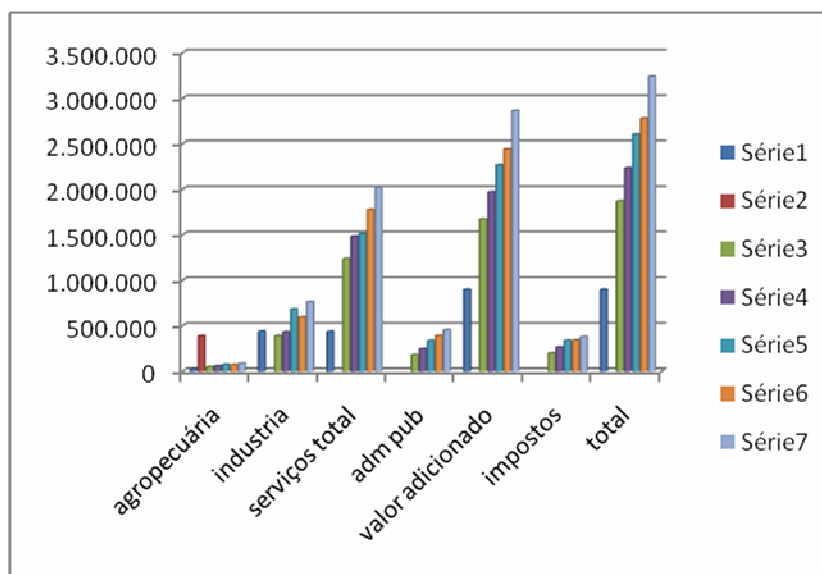


GRÁFICO 4: Valor Adicionado (PIB) por Setores em Montes Claros: 1995 a 2007

Fonte: IBGE e FJP

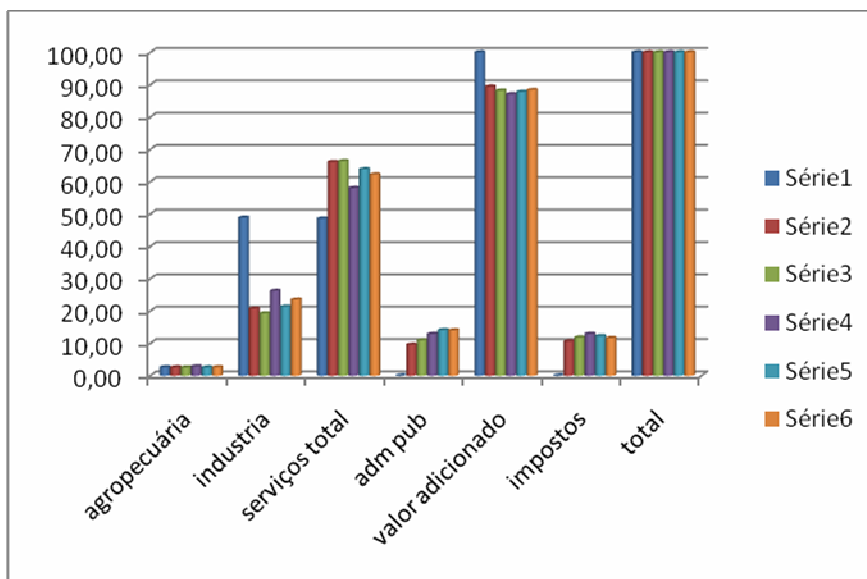


Gráfico 5: Percentual do Valor Adicionado (PIB) por Setores em Montes Claros: 1995 a 2007
 Fonte: IBGE e FJP

2.3. O Pib Per Capita de Montes Claros

Ao observar a TAB. 5 e o GRÁF. 6, percebe-se que no período em análise se deu fortes variações no comportamento do PIB per capita de Montes Claros, verificando-se que este cresceu em 1996, 1997, 1999, 2000 e a partir de 2002 até 2007, com destaque para 1996 que cresceu 27,75%. Por outro lado, este decresceu em 1998 e 2001, em consequência da diminuição do Produto Interno Bruto, já explicitado anteriormente.

TABELA 5
Pib Per Capita em Montes Claros a Preços Correntes

Desc/Ano	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Pib per capita	3.224,28	4.118,91	4.724,07	4.650,89	4.822,81	5.364,65	5.151,73	5.301,60	5.830,21	6.538,22	7.597,68	7.964,67	9.195,28
T.Crescimento	0,00	27,75	14,69	-1,55	3,70	11,23	-3,97	2,91	9,97	12,14	16,20	4,83	15,45

Fonte: IBGE e FJP

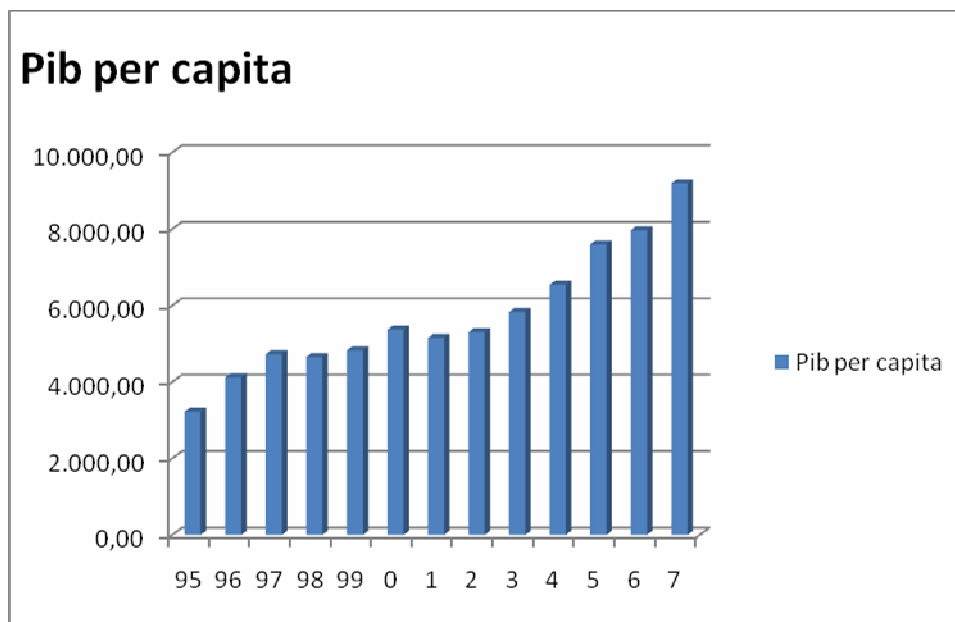


GRÁFICO 6: Pib per capita de Montes Claros a preços correntes
Fonte: IBGE e FJP

O GRÁF. 7 que trata do PIB per capita a preços correntes, ou seja, sem considerar o crescimento da inflação, ilustra melhor esta situação, quando pode ser visto uma espiral com crescimento constante, exceto nos anos de 1998 e 2001, onde se vê uma pequena inflexão em sua tendência.

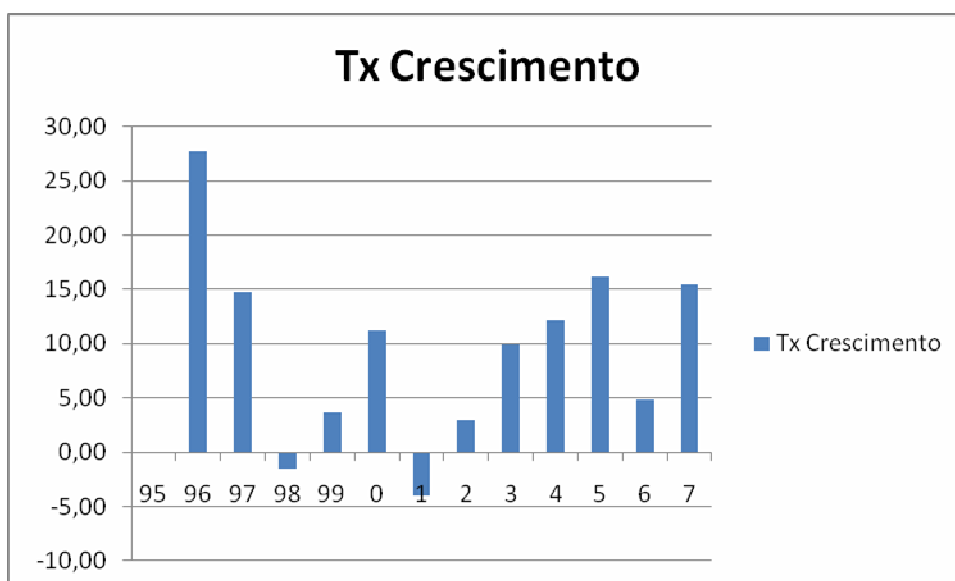


GRÁFICO 7: Pib Per Capita a Preços Correntes em Montes Claros
Fonte: IBGE e FJP

A TAB. 6 E GRÁF. 8 e 9 mostram o PIB per capita a preços constantes, ou seja, considerando-se a variação monetária, e, aí pode-se perceber um crescimento de 48,90% em 1996, com um crescimento de 20,20% no ano seguinte, tendência que se repetiu em torno de 14% para os anos de 2000, 2003 e 2004. Nos anos de 2005 a 2007 vê-se também crescimento positivo deste indicador. Já para os anos de 1999, 2001 e 2002 deu-se um decréscimo do produto per capita, em consequência da queda do Produto Interno Bruto verificada nestes períodos.

O Pib a preços constantes de Montes Claros saiu de um valor de R\$ 2.501,72 em 1995 para R\$ 8.671,15 em 2007, com um crescimento de 247%, neste período, em valores reais, portanto, descontando-se a variação monetária, ou seja a inflação.

TABELA 6

Pib Per Capita a Preços Constantes de Montes Claros:1995 a 2007

Desc/Ano	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Pib per capita	2.501,72	3.725,14	4.477,47	4.574,15	4.391,65	5.044,38	4.756,59	4.637,31	5.288,00	6.041,32	7.165,37	7.714,58	8.671,15
Tx Crescimento	0,00	48,90	20,20	2,16	-3,99	14,86	-5,71	-2,51	14,03	14,25	18,61	7,66	12,40

Fonte: IBGE e FJP

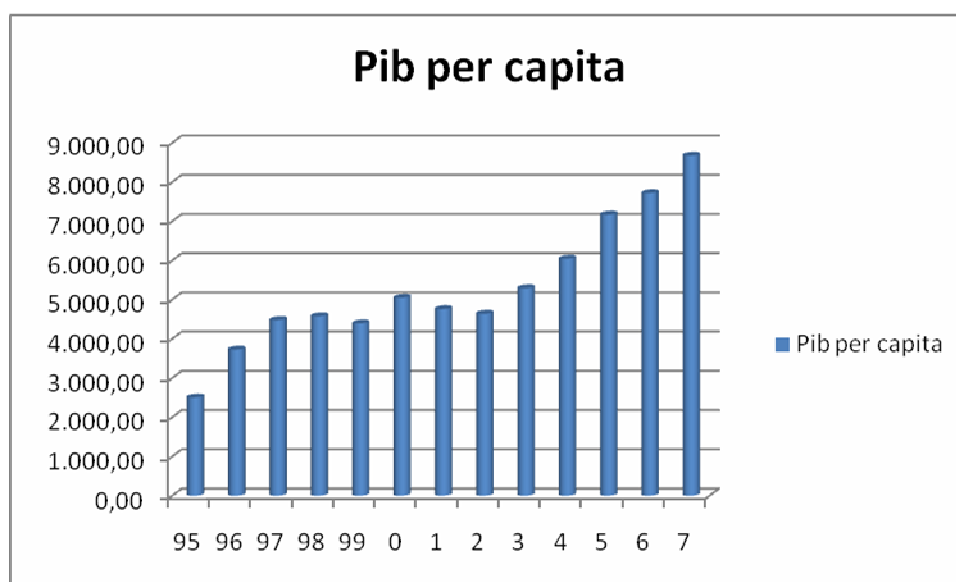


GRÁFICO 8: Pib per capita a Preços Constantes de Montes Claros: 1995 a 2007

Fonte: IBGE e FJP

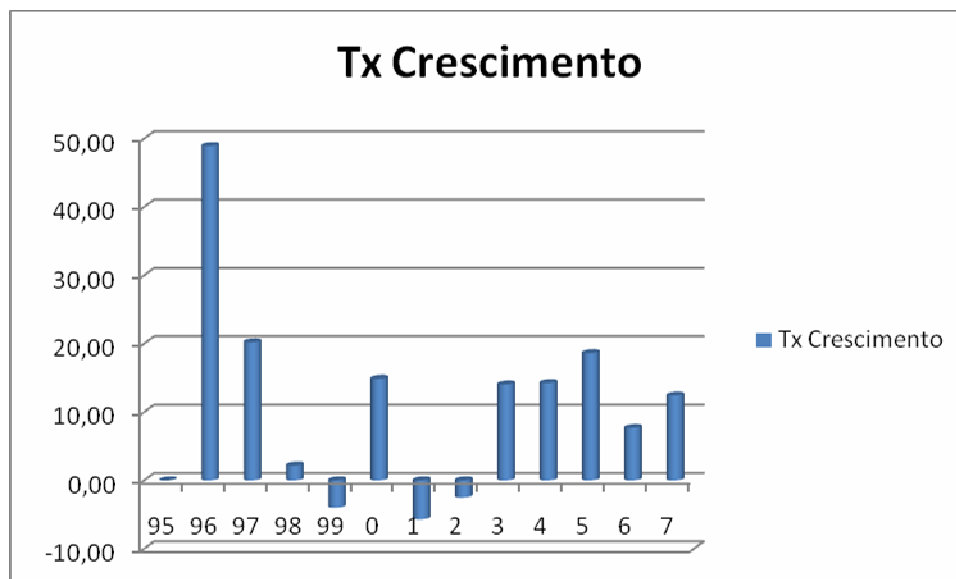


GRÁFICO 9 Taxa de Crescimento do Pib Per Capita a preços constantes em Montes Claros
Fonte: IBGE e FJP

Conclusão

Buscou-se inicialmente, uma compreensão para os diversos ângulos em que se considera o produto interno bruto, no que diz respeito aos aspectos teórico-metodológicos.

O comportamento do Produto Interno Bruto a preços correntes e a preços constantes, no município de Montes Claros, teve variações ascendentes simétricos nos últimos 13 anos compreendidos no período de 1995 a 2007. Portanto, a hipótese básica de que o PIB de Montes Claros, em valores constantes, não se alterou no período referenciado é refutada.

Quando se observou a taxa de crescimento do PIB conclui-se que um destaque especial deve ser dado para o ano de 1996, quando este teve um aumento bastante expressivo, quando a taxa de crescimento real foi da ordem de 52%.

Neste período Montes Claros cresceu a taxas reais maiores do que o Brasil, exceto para os anos de 1999, 2001 e 2002.

Ao analisar o valor adicionado do PIB por setor de atividade econômica, conclui-se que a agropecuária representou em todo este período menos de 4%, a indústria que em 1995 detinha 49% caiu para próximo de 24% em 2005 e anos seguintes, o grande destaque de crescimento deve ser atribuído ao segmento dos serviços incluindo-se os serviços públicos que em 2007 estava acima de 62% de todo o valor da produção no município. Onde se



conclui que a cidade tem características de região desenvolvida no que se refere ao valor de sua produção, tendo em vista que esta característica: preponderância em valor produtivo no setor de serviços, já se constata no município de Montes Claros.

Ao observar a evolução do Pib per capita a preços constantes o município saiu de um valor de R\$ 2,5 mil reais em 1995 para R\$ 8,6 mil reais em 2007, com o expressivo crescimento neste período.

Como sugestão para novas incursões nesta área do produto interno bruto de Montes Claros, merece atenção especial o fato de que seja investigado com profundidade o comportamento atípico que se verificou com o forte crescimento deste indicador no ano de 1996, 1997, para explicitação de causas desta variação, além da mudança de metodologia já anunciada anteriormente.

Referências

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em <www.bacen.gov.br>, acessado em 18.março.2009

BORBA, Jason Tadeu... et al . BOCCHI, João Lidebrando (Org.) **Monografia para Economia**. São Paulo: Saraiva, 2004

DUARTE S.V e FURTADO, M. S.V. **Manual para Elaboração de Monografias e Projetos de Pesquisa**. Montes Claros: UNIMONTES, 1999.

FRANÇA, Júnia Lessa. **Manual para normalização de publicações técnico-científica**, 5. ed. Rev. Belo Horizonte: Ed. UFMG. 2001.

FIGUEIREDO, Ferdinando de Oliveira, **Introdução à Contabilidade Nacional**, 13ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1989.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Disponível em <www.fjp.gov.br>, acessado em 28.março.2009



INSTITUTO ECONÔMICO DE PESQUISA APLICADA. Disponível em
<www.ipea.gov.br>, acessado em 24.março.2009

STANLAKE, George Frederick. **Macroeconomia: Uma Introdução**. São Paulo: Atlas, 1985.

ROSSETTI, José Pascoal, **Introdução à Economia**. 12ª ed. São Paulo: Atlas, 1987.

ROUBINI, Nouriel. Entrevista ao jornalista Toni Sciarretta. Folha de São Paulo. São Paulo: 20 de janeiro de 2008.

WIKIPEDIA.org. Disponível em: <http://www.wikipedia.org/wiki/produto_interno_bruto>. Acesso em 19 janeiro 2008.

ABSTRACT

This article appeared aimed at addressing some of the main theoretical approaches to the Gross Domestic Product, to elucidate how this is calculated and what the issues are relevant to this way of measuring the value of production of a given economy, including highlighting the formulation regard to product per capita of the population. Try to do a study on these macroeconomic variables in space relating to the municipality of Montes Claros, Minas Gerais, for the period 1995 to 2007

Keywords: Product Domestic Product, GDP per capita, GDP by sector



DESEMPENHO ACADÊMICO NA UNIMONTES: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O DESEMPENHO DOS ACADÊMICOS DO SUN, PAES E SRV.

Claudionor Barros³³
José Maria Alves Cardoso³⁴
Roberta Ferreira Gomes³⁵
Vitor Hugo Lucena de Matos³⁶
Hanna Vieira Alencar³⁷

RESUMO

O artigo expõe algumas considerações sobre as políticas educacionais de acesso ao ensino superior, Explicita também as diferentes formas de acesso ao ensino superior no âmbito da Unimontes. O texto apresenta algumas estatísticas relativas ao desempenho dos acadêmicos que ingressaram na Unimontes por meio do Sistema Universal – SUN, Programa de Avaliação Seriada – PAES e Sistema de Reserva de Vagas – SRV, iniciando o curso no ano de 2005 com conclusão prevista para os anos de 2008, 2009 e 2010. Os argumentos apresentados no artigo se fundamentam em pesquisa bibliográfica e em estatísticas aferidas pela pesquisa: uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na Unimontes nos Processos seletivos 1/2005, nas categorias sistema universal, sistema reserva de vagas e sistema seriado – PAES, por cursos concluídos. Os apontamentos do artigo sugerem, no tange aos aspectos investigados, que cursos iniciados no processo seletivo 1/2005, em média, o grupo de acadêmicos oriundos do Paes se destacaram em relação àqueles oriundos do SUN e do SRV. Ao focar esse tema o artigo contribui no debate acerca da eficiência e da eficácia das políticas recentemente propostas para o acesso ao ensino superior e a sua adoção na Unimontes.

Introdução

Esse artigo utiliza informações derivadas de pesquisa iniciada no ano de 2009, relacionada desempenho dos acadêmicos da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes denominada: uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na Unimontes nos Processos seletivos 1/2005, nas categorias sistema universal, sistema reserva de vagas e sistema seriado – PAES, por cursos concluídos. Tal pesquisa investigou o desempenho dos acadêmicos que ingressaram no 1º semestre do ano de 2005 na Universidade pelo por meio do sistema de reserva de vagas, a saber: Sistema Universal – SUN, do Programa de Avaliação Seriada - PAES e do Sistema de Reserva de Vagas – SRV.

³³ Professor do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.

³⁴ Professor do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.

³⁵ Acadêmica do curso de Ciências Econômicas – Unimontes. Bolsista/Fadenor.

³⁶ Acadêmico do curso de Ciências Econômicas – Unimontes. Bolsista/Unimontes.

³⁷ Acadêmica do curso de Direito – Unimontes.



No caso do SRV foram considerados os Egressos de Escolas Públicas carentes, Afrodescendentes Carentes, Indígenas e Portadores de deficiência.

A referida pesquisa investigou o desempenho dos acadêmicos de em 39 cursos iniciados no ano de 2005 e com conclusão prevista para os anos de 2008, 2009 e 2010. Não foram analisados os cursos em que não houve alunos matriculados em algum dos grupos/categorias. Embora façam parte do grupo SRV, o desempenho dos acadêmicos portadores de deficiência e indígenas não foi analisado, pois só ocorreram matrículas desses em oito cursos. Com seus apontamentos a pesquisa oferece para a instituição uma série de informações que podem ajudá-la a compreender aspectos de sua realidade e corrigir possíveis distorções no programa de inclusão social adotado tornando-o mais eficiente e equitativo.

Com base em investigação bibliográfica e nos apontamentos da pesquisa de desempenho acadêmico que foi citada no primeiro parágrafo desta introdução este artigo expõe algumas considerações acerca das políticas educacionais de acesso ao ensino superior, particularmente daquelas adotadas pela Unimontes. O texto se refere também ao desempenho dos acadêmicos que ingressaram na citada universidade por meio dessas políticas de acesso, apresentando estatísticas relativas ao SUN, PAES e SRV.

Este artigo faz algumas breves considerações acerca das políticas de acesso ao ensino superior possibilitadas pelo governo e adotadas pela Unimontes. Mas, importante destacar que ele não tem a intenção de discutir a viabilidade nem os possíveis aspectos positivos e/ou negativos das mesmas. O mérito maior dos argumentos e as estatísticas aqui apresentados está em disponibilizar informações que possam contribuir no processo de compreensão do contexto atualmente vivenciado.

Uma vez que, em grande medida, este artigo faz uso de estatísticas provenientes da pesquisa mencionadas no início dessa introdução; é importante tornar explícito alguns aspectos relativos ao método adotado por ela em sua investigação. A mencionada pesquisa aferiu o desempenho dos acadêmicos da Unimontes provenientes do SUN, do PAES e do SRV que, no ano de 2005, iniciaram cursos cuja conclusão estava prevista para os anos de 2008, 2009 e 2010. A pesquisa efetuou suas análises por meio de investigação documental, tendo como base três fontes principais; Banco de Dados da Cotec – Comissão Técnica de Concursos, Secretaria Geral da Unimontes e Questionário Socioeconômico, aplicado diretamente aos acadêmicos que se encontravam cursando o último período de cada curso. A



análise sobre o desempenho acadêmico foi realizada por meio de comparações entre os componentes das categorias SUN, PAES e SRV.

Com base nos aspectos relativos ao desempenho dos acadêmicos que ingressaram na Unimontes pelo processo seletivo 1/2005 que são expostos neste artigo, é possível perceber que o grupo de acadêmicos oriundos do PAES se destacou em relação àqueles compostos por alunos oriundos do SUN e do SRV. Também foi possível perceber que os acadêmicos Egressos de Escola Pública Carentes se destacaram em relação aos Afrodescendentes Carentes. As aferições realizadas neste artigo podem auxiliar nos debates relacionados às políticas educacionais, especialmente no âmbito da Unimontes. Entretanto, tem base em estatísticas pontuais e não consideram, de forma profunda, particularidades inerentes aos acadêmicos e aos diversos cursos oferecidos pela instituição. Por isso mesmo, estudos relacionados a aspectos dessa natureza ajudarão a ampliar a capacidade de compreensão da realidade investigada.

Os apontamentos do artigo sugerem, no tange aos aspectos investigados, que cursos iniciados no processo seletivo 1/2005, em média, o grupo de acadêmicos oriundos do PAES se destacaram em relação àqueles oriundos do SUN e do SRV. Também foi possível perceber que os acadêmicos Egressos de Escolas Públicas Carentes se destacaram em relação aos Afrodescendente Carente. As aferições explicitadas no texto contribuem no processo de compreensão de aspectos relativos ao desempenho acadêmico e da política acesso ao ensino superior. Entretanto, tem base em estatísticas pontuais e não consideram, de forma profunda, particularidades inerentes aos acadêmicos e aos diversos cursos oferecidos pela instituição. Estudos relacionados a aspectos dessa natureza adicionados aos que aqui estão expostos ajudarão a ampliar a capacidade de compreensão da realidade investigada.

Ao focar esse tema, explicitando estatísticas relativas ao desempenho dos acadêmicos do SUN, PAES e SRV no âmbito da Unimontes o artigo fornece informações que auxiliam na busca de respostas para alguns dos questionamentos que incidem sobre as políticas educacionais recentes. Ele contribui, portanto, no debate acerca da eficiência e da eficácia das políticas propostas para o acesso ao ensino superior e a sua adoção pela Unimontes. Ademais, as estatísticas apresentadas no texto podem também auxiliar os gestores da instituição e seus diversos cursos na definição de algumas de suas estratégias de ação.



Breves considerações acerca das políticas de acesso ao curso superior: O caso da Unimontes.

No Brasil a adoção de políticas públicas educacionais com vistas a viabilizar a melhoria da qualidade de vida da população encontra justificativa, inclusive, no texto constitucional de 1988. Esse texto evidencia que:

Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: I - construir uma sociedade livre, justa e solidária; II - garantir o desenvolvimento nacional; III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.³⁸

Ademais, a Constituição determina no seu Art. 6º que a educação é dos direitos sociais fundamentais do cidadão. Esse mesmo texto legal informa no seu Art. 23º, V que proporcionar os meios de acesso à cultura, à educação e à ciência é competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

A promulgação da Constituição de 1988 foi um marco de uma nova fase na política nacional no que diz respeito à democracia, que se consolidaria no decorrer da década de 1990. Nesse contexto a preocupação com questões relativas à inclusão social no País, vem se tornando cada vez mais evidente. As políticas relacionadas ao tema, portanto, vem se tornando mais efetivas, algumas delas envolvendo o setor educacional. Assim, políticas destinadas ao acesso e/ou a permanência de alunos nos diversos níveis de escolaridade, inclusive, no ensino superior tem sido propostas.

A fala do secretário de educação infantil e fundamental do MEC,³⁹ no texto “nova política de educação, embora se referindo a esses dois níveis de ensino traduz, em alguma medida, o discurso que sustenta as políticas educacionais recentes inclusive para o nível superior. Segundo o secretário:

A política educacional do atual governo, voltada à inclusão e ao desenvolvimento social, considera a necessidade de ampliar o acesso a todas as etapas da educação básica e de garantir padrões de qualidade social ao ensino público brasileiro. (...) [o]

³⁸ CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 53 de 19 de dezembro de 2006 Brasília - 2010

³⁹ FERNANDES, Francisco das Chagas, Secretário de Educação Infantil e Fundamental do MEC, Texto: “Nova Política de Educação” (http://www.oei.es/inicial/politica/nova_politica_educacao_brasil.pdf) Acesso: maio/2011



o atual governo pretende, além de assegurar às crianças e aos jovens o direito à escolaridade, assegurar-lhes também o direito à permanência e, sobretudo, à aprendizagem em escolas públicas qualificadas. Isso significa dizer que, para materializar suas pretensões, já enfrenta e continuará enfrentando muitos desafios.⁴⁰

Nesse contexto, diversos estudiosos da educação no Brasil identificam alguns gargalos históricos relativos ao setor educacional no país. APRILE & BARONE (2008)⁴¹, por exemplo, aceitam que tem ocorrido um aumento no acesso ao ensino de nível superior, especialmente na rede privada. Mas observam que na rede pública ainda há relevantes desafios a serem enfrentados. Para as autoras:

A despeito dos *modelos* de universidade encontrados no cenário brasileiro, é importante destacar que a educação superior continua sendo um segmento educacional voltado a uma minoria, haja vista os dados do último censo nacional de 2000. De uma população de 170 milhões de habitantes (86 milhões feminina e 84 milhões masculina), menos de 5%, isto é, 5.890.631 (2.689.726 homens e 3.200.905 mulheres) teve acesso ao ensino superior e, desse montante, apenas 5.485.710 tinham completado cursos de graduação e, somente, 302.043 tinham diplomas de pós-graduação (Mestres e Doutores). (APRILE & BARONE (2008, p.6)⁴²

No mesmo documento Aprile & Barone (2008, p.7) mostram que o governo tem adotado políticas inclusivas compensatórias voltadas para “(...) corrigir as lacunas deixadas pelas insuficiências das políticas universalistas”. E, com base em argumentos de Cury (2005)⁴³, dão a entender essas “(...) buscam equilibrar uma situação sempre que a balança tende a favorecer grupos hegemônicos no acesso aos bens sociais, conjugando, ao mesmo tempo, os princípios de igualdade com o da equidade, compreendida como a melhor escolaridade”⁴⁴. Aprile & Barone (2008, p.7), citam como exemplo dessas políticas “(...) o Programa de Financiamento Estudantil (FIES) e o Programa Universidade para Todos (PROUNI). Voltados para a população de baixa renda, são considerados políticas inclusivas,

⁴⁰ FERNANDES, Francisco das Chagas, Secretário de Educação Infantil e Fundamental do MEC, (http://www.oei.es/inicial/politica/nova_politica_educacao_brasil.pdf) Acesso em 05/2011.

⁴¹ APRILE & BARONE (2008) (<http://www.aps.pt/vicongresso/pdfs/182.pdf>)

⁴² APRILE & BARONE (2008) (<http://www.aps.pt/vicongresso/pdfs/182.pdf>)

⁴³ CURY, Carlos Roberto Jamil. Políticas inclusivas e compensatórias na educação básica. Cadernos de Pesquisa (35), n. 124, SP, FCC, jan. / abril, 2005, p. 11-32. Autor citado por APRILE & BARONE (2008, p.7).

⁴⁴ APRILE & BARONE (2008, p.7)



compensatórias, focalizadas e afirmativas”.⁴⁵ Vale notar que Cury (2005) aceita, em seu estudo que:

(...) em um mundo que alardeia o “individualismo possessivo” como critério de racionalidade, na forma de curvamento religioso ao mercado, faz sentido pensar as políticas educacionais à luz da “espécie” e da “razão”.
Nesses termos, recoloca-se a importância estratégica da educação escolar que atinja todas as pessoas como indivíduos singulares e como membros de um corpo social nacional e internacional. O conhecimento, desse modo, revela seu valor universal. Se apropriado por poucos, ele deixa de ser emancipatório e se torna também instrumento de desigualdade, expressa no fosso cada vez mais fundo que separa grupos sociais e países constituídos como estados nacionais. (CURY, 2005, p. 4)

A proposição de políticas afirmativas compensatórias para a educação é assunto bastante polêmico. Seus defensores, a exemplo da professora Benevides (2004), acreditam que elas são atualmente necessárias. Para a referida professora:

A importância das chamadas políticas afirmativas no quadro atual do ensino superior brasileiro é imensa. São políticas compensatórias e, como tais, podem ser abandonadas quando não se fizerem mais necessárias. Hoje, eu diria que são parte da solução. É uma porta de entrada, que deve ser acompanhada de medidas concretas para garantir que os beneficiados consigam manter-se e acompanhar os cursos.⁴⁶ (BENEVIDES 2004, p.23).

Por outro lado alguns críticos se posicionam de forma contrária a adoção de políticas afirmativas. Paula⁴⁷, no artigo denominado “*Ação Afirmativa e Discriminação Reversa: Análise a partir da Instituição de Quotas para Cidadãos Negros e Pardos*”; destaca a posição de alguns desses autores. No citado estudo o autor não aceita os argumentos de muitos críticos, inclusive daqueles que parecem sugerir que ações afirmativas poderiam até mesmo reforçar as situações que deveriam combater.

⁴⁵ Segundo Oliven, Arabela Campos: “O termo Ação Afirmativa refere-se a um conjunto de políticas públicas para proteger minorias e grupos que, em uma determinada sociedade, tenham sido discriminados no passado. A ação afirmativa visa remover barreiras, formais e informais, que impeçam o acesso de certos grupos ao mercado de trabalho, universidades e posições de liderança. Em termos práticos, as ações afirmativas incentivam as organizações a agir positivamente a fim de favorecer pessoas de segmentos sociais discriminados a terem oportunidade de ascender a postos de comando.”
Disponível em <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/viewFile/539/375> Acessado: maio/2011, 23h:07min.

⁴⁶ BENEVIDES, Maria Victoria, Professora da Faculdade de Educação da USP. Revista Adusp, outubro/2004 P.21-24. <http://www.adusp.org.br/revista/33/r33a03.pdf>

⁴⁷ Paula, Alexandre Sturion. *Ação Afirmativa e Discriminação Reversa: Análise a partir da Instituição de Quotas para Cidadãos Negros e Pardos*.
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/revista/Rev_61/Artigos/Art_alexandre.htm#IV Acesso: 30 maio 2011



Os programas de inclusão social na educação adotadas no Brasil, de forma significativa a partir de 2004, têm propiciado o ingresso de um número expressivo de jovens na sua maioria carentes, nas universidades. Essas ações afirmativas, no entendimento de diversos agentes integrantes de diferentes segmentos sociais, é um canal que viabiliza para muitos brasileiros o acesso ao curso superior e uma melhor inclusão no sistema produtivo. Porém, tal programa de inclusão tem gerado muitas discussões e dividido a opinião pública. Parece não haver um consenso acerca de questões relativas, por exemplo, a: sua eficácia e sua eficiência, sua equidade social e também da qualidade do desempenho acadêmicos beneficiados.

No Brasil foram implantadas algumas políticas afirmativas inclusivas. Na educação, o Sistema de Reserva de Vagas – SRV é um exemplo dessas políticas. Enquadram-se no SRV os Egressos de Escolas Públicas carentes, Afrodescendentes Carentes, os Portadores de deficiência e indígenas. Em Minas Gerais, mais especificamente na Universidade Estadual de Montes Claros o SRV foi viabilizado de acordo com as disposições da Lei Estadual nº 15.259, de 27/7/2004, e a Resolução no. 104 – CEPEX/2004.

Pode-se dizer que tal legislação de fato vem reforçar institucionalizar a preocupação da citada universidade com questões relacionadas à inclusão. Vale notar que o Plano de Desenvolvimento Integrado da Unimontes – PDI para o período 2005-2009, isso já fica implícito. Esse documento, ao se referir aos portadores de necessidades especiais, por exemplo, diz textualmente que a preocupação com a inclusão sempre foram realidade na instituição. Ela “(...) sempre permeou como valor ético moral suas ações, porém somente mais recentemente a universidade busca desenvolver de forma sistematizada uma política de educação inclusiva”⁴⁸.

A Unimontes iniciou o Sistema de Reserva de Vagas no processo seletivo 1/2005, realizado no mês de dezembro de 2004. A citada instituição destinava 45% do total das vagas, em cada curso de graduação por ela mantido ao SRV. A distribuição das vagas é feita da seguinte forma: 20% para a categoria afro-descendente, desde que carente; 20% para a categoria egressos da escolas públicas, desde que carente; 5% para a categoria portador de deficiência e indígena.

⁴⁸ PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2005 – 2009, p.100
<http://www.unimontes.br/arquivos/legislacao/PDI-UNIMONTES-V.2-2005-2009V3.pdf> Acessado: maio/2005



No QUADRO 1 fica evidente a participação percentual dos candidatos inscritos pelo Sistema Reserva de Vagas – SRV no total de candidatos inscritos nos concursos vestibulares na Unimontes no período de 2005 a 2010. As estatísticas mostram que tal participação percentual variou entre 24,53% e 30,89%. Assim desde a implantação do SRV, não houve severas variações na demanda por cursos da instituição por meio desse sistema. Dentre as hipóteses que podem explicar essa realidade estão aquelas relacionadas à forma de divulgação do processo seletivo e à aspectos culturais.

QUADRO 1

Participação percentual dos candidatos inscritos no Sistema de Reserva de Vagas, no total de candidatos inscritos nos Processos Seletivos de Junho e Dezembro.

Processo Seletivo	Participação Percentual
2005	24,53
2006	37,68
2007	30,89
2008	26,36
2009	30,36
2010	27,39

Fonte: Relatório da pesquisa: uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na Unimontes nos Processos seletivos 1/2005, nas categorias sistema universal, sistema reserva de vagas e sistema seriado – PAES, por cursos concluídos.

É oportuno registrar que o relatório de atividades da instituição ao efetuar um balanço das suas atividades aferiu que a participação de acadêmicos de origem indígenas era muito pequena, apesar da reserva de vagas. E destaca que “[nos] processos seletivos realizados entre dezembro/2005 e dezembro/2007, ingressaram na Unimontes, por intermédio do sistema de reserva de vagas, 1.484 [acadêmicos] considerando também as vagas disponibilizadas no PAES”⁴⁹.

Além do Sistema de Reserva de Vagas – SRV, aos candidatos aos cursos ofertados pela instituição por meio do Programa de Avaliação Seriada – PAES e do Sistema

⁴⁹ UNIMONTES Relatório de Gestão Dezembro/2006 à Dezembro/2007, P. 44



Universal – SUN. A Unimontes desde 1998, adota PAES. Segundo site da Comissão Técnica de Concursos – COTEC o PAES é um programa de acesso à universidade que onde o candidato proveniente de escola do ensino médio é avaliado por três etapas a partir da 1ª série do ensino médio. “(...) Na 3ª e última Etapa, o candidato escolhe o curso a que pretende concorrer. Classifica-se aquele que obtiver o mínimo de 30% dos pontos distribuídos nas três etapas, observando-se a ordem, segundo o número de pontos obtidos”⁵⁰. Do PAES podem participar todos os alunos regularmente matriculados no ensino Médio da rede pública ou da rede privada. Os candidatos concorrem a 40% das vagas adicionais a cada um dos cursos oferecidos pela universidade, não havendo restrições quanto aos cursos escolhidos. A outra forma de ingressar na citada instituição é pelo Sistema Universal – SUN. Nesse sistema o podem concorrer quaisquer candidatos desde que atendam as exigências dos editais de concurso vestibular da instituição

No QUADRO 2 fica evidente a quantidade de candidatos inscritos nos concursos vestibulares na Unimontes no período de 2000 a 2010, pelo PAES e pelo processo seletivo, aqui denominado PS, no qual se inscrevem os candidatos do SUN e do SRV. Percebe-se que as inscrições do PAES oscilaram ao longo do período, porém mais que dobraram no período. No GRÁF. 1 fica evidente que embora tenha sofrido oscilações a quantidade de inscrições no processo seletivo do PAES apresentou crescimento no período de 2000 a 2010. Fica evidente ainda que a partir do ano de 2006 as inscrições no processo seletivo do PAES, superam aquelas realizadas no, aqui denominado, processo seletivo PS.

⁵⁰ http://www.cotec.unimontes.br/paes/paes_informativo.htm Acessado: maio/2011

QUADRO 2

Total de Inscrições nos Processos Seletivos – PS em comparação com aquelas do PAES, na Unimontes, 2000 a 2010

Ano	Candidatos Processo Seletivos SUN e SRV Dez e Jun	Candidatos PAES
2000	14.777	7.280
2001	13.717	9.520
2002	15.284	12.466
2003	18.449	14.372
2004	20.551	14.095
2005	18.925	14.273
2006	15.996	15.538
2007	14.287	17.228
2008	15.782	17.536
2009	13.411	15.988
2010	13.028	14.894

Fonte: Elaboração com base no relatório da pesquisa: uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na Unimontes nos Processos seletivos 1/2005, nas categorias sistema universal, sistema reserva de vagas e sistema seriado – PAES, por cursos concluídos.

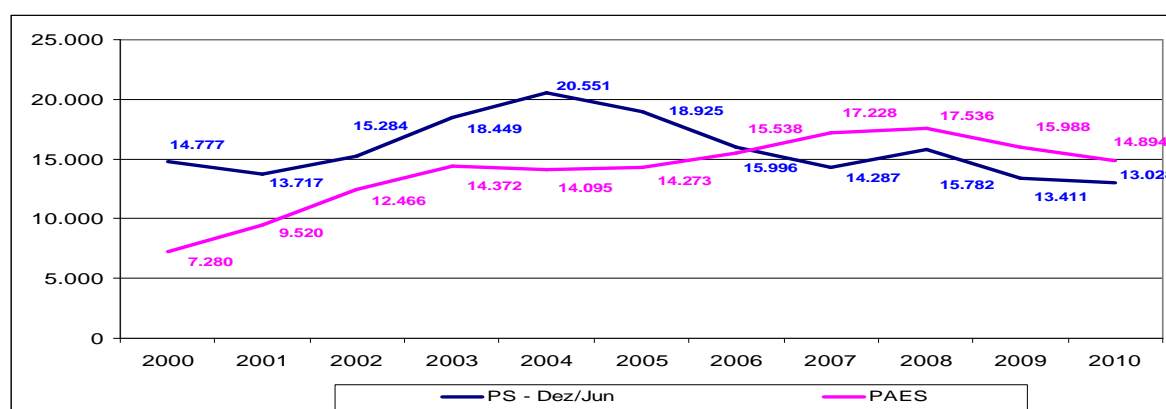


GRÁFICO 1: Histórico das Inscrições nos Processos Seletivos - PS em comparação com aquelas do PAES, na Unimontes, 2000 a 2010.

Fonte: Elaboração com base no relatório da pesquisa: uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na Unimontes nos Processos seletivos 1/2005, nas categorias sistema universal, sistema reserva de vagas e sistema seriado – PAES, por cursos concluídos.



Passados cinco anos da implantação do Sistema de Reserva de Vagas - SRV, pouco se sabe sobre o desempenho dos acadêmicos que ingressaram na universidade por seu intermédio. Por isso mesmo foi realizada no âmbito da Unimontes uma pesquisa, a qual já foi mencionada na introdução deste artigo, como forma de conhecer algumas especificidades relacionadas ao desempenho de tais acadêmicos. O estudo permitiu, inclusive, fazer uma análise comparativa de desempenho dos acadêmicos provenientes do referido SRV, do Sistema Universal - SUN e do Programa de Avaliação Seriada - PAES. Alguns dos resultados da pesquisa realizada são apresentados nos próximos parágrafos e podem subsidiar algumas reflexões acerca da realidade experimentada, nesse aspecto, pela instituição.

A importância de se viabilizar tal reflexão se torna mais evidente ao se perceber que a Universidade Estadual de Montes Claros é a única instituição pública com sede na região Norte de Minas Gerais. Segundo o seu relatório de gestão dez/2006 à dez/2007 a Unimontes, na época, atuava em uma área superior a 196.000 km², correspondente a 30% da área total do Estado, incluindo as regiões Norte e Noroeste e os Vales do Jequitinhonha Mucuri e do Urucuia. Alcança 342 municípios e atende uma população que ultrapassa os dois milhões de habitantes. A Universidade possui 12 *campi* além sede no município de Montes Claros nos quais oferta cursos regulares de graduação em diversas áreas do conhecimento. A Instituição oferece também cursos técnicos e de pós-graduação em nível *Stricto Sensu* e *Lato Sensu* e residência médica em seu hospital universitário.

A realidade exposta nos parágrafos anteriores reflete a importância regional da instituição, e evidenciam a necessidade de que essa estabeleça uma contínua reflexão acerca de seu papel e de as suas estratégias de ação de forma a poder ampliar os aspectos positivos decorrentes de sua atuação. Assim poderá se manter na direção do que é estabelecido, como sua missão, em seu O Regimento Geral; ou seja: “contribuir para a melhoria e transformação da sociedade, atender às aspirações e aos interesses da comunidade, tornando-se fator de integração regional”⁵¹.

⁵¹ PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2005 – 2009, p.3
<http://www.unimontes.br/arquivos/legislacao/PDI-UNIMONTES-V.2-2005-2009V3.pdf> Acessado: maio/2005



Desempenho dos acadêmicos que ingressaram na Unimontes por meio do SUN, PAES e SRV: algumas considerações.

A seguir serão efetuadas algumas considerações relativas ao desempenho dos acadêmicos que ingressaram no 1º semestre do ano de 2005 nas categorias Sistema Universal – SUN, Programa de Avaliação Seriada - PAES e Sistema de Reserva de Vagas – SRV. Vale notar que podem concorrer a vagas nos cursos oferecidos pela Unimontes pelo SRV os Egressos de Escolas Públicas carentes, Afrodescendentes Carentes bem como os Indígenas e Portadores de deficiências.

As estatísticas apresentadas se referem ao desempenho dos acadêmicos de 39 cursos iniciados no ano de 2005 e que tinham conclusões previstas para os anos de 2008, 2009 e 2010. Embora os acadêmicos portadores de deficiência e indígenas façam parte do grupo SRV, apenas em 8 cursos se constatou matrículas dos mesmos. Por isso mesmo seus desempenhos não foram investigados. Também não foram analisados os cursos em que não houve alunos matriculados em algum dos grupos/categorias estudados.

Quanto à conclusão do curso foi verificado que em 47,36% dos cursos, 50% ou mais dos alunos os concluíram no período previsto. O melhor desempenho foi dos acadêmicos PAES; pois, 50% ou mais desses conseguiram concluir no tempo previsto 69,69% dos cursos. Nesse quesito o percentual de cursos concluídos no tempo previsto por acadêmicos do SUN foi de 45,45% e pelos alunos procedentes do SRV foi de 39,39%.

Alguns acadêmicos, por motivos diversos, interrompem os estudos antes de concluir o curso superior iniciado. No caso do público objeto do estudo foi verificado que em 30,76% dos cursos investigados, o percentual de acadêmicos que interromperam o curso foi superior a 50%. Nesse aspecto foi verificado que em apenas 8,57% dos cursos os acadêmicos oriundos do PAES obtiveram uma participação mais expressiva. Para aqueles oriundos do SRV o percentual de interrupção de curso foi da ordem de 28,57%; enquanto para aqueles procedentes do SUN foi de 62,85%.

Vale notar que o fato de interromper o curso não significa, necessariamente, que os acadêmicos tenham desistido de concluí-lo. Vale notar também que, embora sejam tema de grande relevância, os motivos que levaram às interrupções do curso, não foi objeto de estudo.



Por isso mesmo é interessante que outras investigações, relacionadas a desdobramentos dos resultados apontados nesse artigo sejam estimuladas.

Foi verificado também o percentual de cursos em que os acadêmicos que ingressaram na Unimontes por meio do SUN, do PAES e do SRV obtiveram melhores médias nas disciplinas cursadas. Constatou-se que os alunos do PAES se destacaram, obtendo melhores médias nas disciplinas cursadas em 45,45% dos cursos. Os alunos do SUN obtiveram melhores médias em 36,36% dos cursos. Os acadêmicos do SRV ficaram com melhores médias em 18,18% dos cursos investigados.

Ainda no que se refere percentual de cursos em que obtiveram melhores médias nas disciplinas cursadas, é interessante mencionar o desempenho obtido pelos acadêmicos que compõem o SRV. Nesse caso foi verificado que os Egressos de Escola Pública Carentes apresentaram melhores médias em 80% das disciplinas cursadas. Os Afrodescendente Carente obtiveram melhores médias em 20% dos cursos. Vale lembrar que o desempenho dos acadêmicos portadores de deficiência e indígenas não foi analisado.

Assim, no que se refere aos apontamentos destacados neste tópico, ficou evidente que, nos cursos iniciados por meio do processo seletivos 1/2005 da Unimontes, os acadêmicos provenientes do PAES obtiveram resultados mais expressivos do que aqueles alcançados pelos oriundos do SUN e do SRV. Segundo as estatísticas apresentadas a quantidade de acadêmicos procedentes do PAES que concluíram o curso no período previsto foi maior do que a aferida para aqueles oriundos do SUN e SRV. A quantidade de acadêmicos procedentes do PAES que não interromperam o curso foi menor que a daqueles procedentes do SUN e SRV. Ademais, em comparação com as outras duas categorias, os acadêmicos do PAES conseguiram melhores médias na maioria das disciplinas cursadas.

Entretanto, é importante chamar atenção para o fato de que as considerações desse artigo têm base em estatísticas pontuais e não consideram, de forma profunda, particularidades inerentes aos acadêmicos e aos diversos cursos oferecidos pela instituição. Por isso mesmo, estudos relacionados a aspectos dessa natureza ajudarão a ampliar a capacidade de compreensão da realidade investigada. Isso não ofusca o mérito das aferições realizadas ao longo do artigo, pois elas ajudam a compreender um importante aspecto da realidade vivenciada pela instituição.



Considerações finais

Com base em investigação bibliográfica e nos apontamentos da pesquisa de desempenho acadêmico que foi citada no primeiro parágrafo desta introdução este artigo expõe algumas considerações acerca das políticas educacionais de acesso ao ensino superior, particularmente daquelas adotadas pela Unimontes. O texto se refere também ao desempenho dos acadêmicos que ingressaram na citada universidade por meio dessas políticas de acesso, apresentando estatísticas relativas ao SUN, PAES e SRV. Os argumentos do artigo se fundamentaram em pesquisas bibliográficas e em pesquisa realizada na própria instituição denominada: uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na Unimontes nos Processos seletivos 1/2005, nas categorias sistema universal, sistema reserva de vagas e sistema seriado – PAES, por cursos concluídos.

Ao longo deste artigo se verificou que a Unimontes é uma instituição de importância estratégica na região, sendo a maior instituição pública com sede no Norte de Minas. A universidade oferece vagas em diversos cursos por meio do Sistema Universal – SUN, do Programa de Avaliação Seriada – PAES e Sistema de Reserva de Vagas – SRV.

Com base nos aspectos relativos ao desempenho dos acadêmicos que ingressaram na Unimontes pelo processo seletivo 1/2005 que são expostos neste artigo, é possível perceber que o grupo de acadêmicos oriundos do PAES se destacou em relação àqueles compostos por alunos oriundos do SUN e do SRV. Também foi possível perceber que os acadêmicos Egressos de Escola Pública Carentes se destacaram em relação aos Afrodescendente Carente. Segundo as estatísticas apresentadas a quantidade de acadêmicos procedentes do PAES que concluíram o curso no período previsto foi maior do que a aferida para aqueles oriundos do SUN e SRV. A quantidade de acadêmicos procedentes do PAES que não interromperam o curso foi menor que a daqueles procedentes do SUN e SRV. Ademais, em comparação com as outras duas categorias, os acadêmicos do PAES conseguiram melhores médias na maioria das disciplinas cursadas.

As aferições realizadas neste artigo podem auxiliar nos debates relacionados às políticas educacionais de acesso ao ensino superior; especialmente no âmbito da Unimontes. Entretanto, tais aferições são pontuais e não consideram particularidades relativas à realidade dos acadêmicos e dos diversos cursos oferecidos pela instituição. Por isso mesmo, outros estudos relacionados a aspectos dessa natureza poderão contribuir ampliar a capacidade de



compreensão da realidade investigada. De toda forma, com seus apontamentos, a pesquisa propicia à instituição uma série de informações que podem ajudá-la no processo de proposição e/ou correção de estratégias de ação. Em especial daquelas relacionadas aos seus programas de inclusão social; buscando torná-las, cada vez mais, eficientes e equitativas.

Referências Bibliográficas

APRILE, Maria Rita ; BARONE, Rosa ELISA Mirra, no texto “Políticas Públicas para Acesso ao Ensino Superior e Inclusão no Mundo do Trabalho – o Programa Universidade para todos (PROUNI) em Questão”; apresentado no Congresso IV Congresso Português de Sociologia – Mundos Sociais: Saberes e Prática; na Universidade Nova de Lisboa, 25 a 28 de junho de 2008. P.1-17 (<http://www.aps.pt/vicongresso/pdfs/182.pdf>)
Acesso: 22/maio/2011, 08h:00min

BENEVIDES, Maria Victoria, Professora da Faculdade de Educação da USP. Revista Adusp, outubro/2004, P.21-24 (<http://www.adusp.org.br/revista/33/r33a03.pdf>)
Acesso: 22/maio/2011, 11h:15min

SILVA, Cidinha d..(org.) Ações afirmativas no Brasil: experiências brasileiras. 2ª ed. Ed. Selo Negro. http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=6P3bXuxLs6cC&oi=fnd&pg=PA11&dq=cr%C3%ADticas+as+pol%C3%ADticas+afirmativas+na+educa%C3%A7%C3%A3o&ots=X-E47aeMNE&sig=uhWfNz72BHaIU_cdIdQ08ldfOF0#v=onepage&q&f=false
Acesso: 19/maio/2011, 11h40min

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 66 de 13 de julho de 2010
http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_13.07.2010/CON1988.shtm
Acesso: 31/maio/2011 11h:05:min

CURY, Carlos Roberto Jamil. Políticas inclusivas e compensatórias na educação básica. Cadernos de Pesquisa (35), n. 124, SP, FCC, jan. / abril, 2005, p. 11-32.
<http://www.scielo.br/pdf/cpv35n124a0235124.pdf>
Acesso: 22/maio/2011 10h:30min

FERNANDES, Francisco das Chagas, Secretário de Educação Infantil e Fundamental do MEC, Texto: “Nova Política de Educação” s/d, P.1-13.
http://www.oei.es/inicial/politica/nova_politica_educacao_brasil.pdf
Acesso: 22/maio/2011, 09h:00min.

OLIVEN, Arabela Campos. Ações Afirmativas, Relações Raciais e Política de Cotas nas Universidades: Uma comparação entre os Estados Unidos e o Brasil.
<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/viewFile/539/375>
Acessado: 23/maio/2011, 23h:07min



PAULA, Alexandre Sturion. Ação Afirmativa e Discriminação Reversa: Análise a partir da Instituição de Quotas para Cidadãos Negros e Pardos.

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/revista/Rev_61/Artigos/Art_alexandre.htm#IV

Acesso: 30 maio 2011

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2005 – 2009, p.3

<http://www.unimontes.br/arquivos/legislacao/PDI-UNIMONTES-V.2-2005-2009V3.pdf>

Acessado: 20/maio/2005, 19h:00min

UNIMONTES, Relatório de Gestão Dezembro/2006 à Dezembro/2007, p. 44.

UNIMONTES, Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na Unimontes nos Processos seletivos 1/2005, nas categorias sistema universal, sistema reserva de vagas e sistema seriado – PAES, por cursos concluídos. Montes Claros: 2000. Mímeo

ABSTRACT

This article presents some considerations on educational policies and also the different forms of access to higher education at Unimontes. It also presents some statistics on performance of students that entered Unimontes through the Universal System - SUN, Serial Evaluation Program - PAES and Admission Reserve System - SRV, starting the course in 2005 with completion scheduled for the years of 2008, 2009 and 2010. The arguments presented in this paper are based on literature research and statistics measured by the research - A socioeconomic and academic performance analysis of students selected in the Unimontes Selection process 1/2005 in the categories of universal system, reserve system and Serial Evaluation Program - PAES for completed courses. The article suggests that in relation to the aspects investigated that courses started in the admission process 1/2005 in average, the group of students admitted through PAES stood out in relation to those from the SUN and SRV. By focusing on this theme this work contributes to the debate about the efficiency and effectiveness of the recent proposals for access to higher education and its adoption at Unimontes.



EVENTOS COMO MECANISMO DE MARKETING: O CASO DO FESTIVAL MUNDIAL DA CACHAÇA DE SALINAS

Cristh Ellen Ferreira Pinheiro⁵²
Edimar Magalhaes Santos⁵³
Cledinaldo Aparecido Dias⁵⁴
Helder Augusto dos Anjos⁵⁵
Luciano Viera Lima⁵⁶

RESUMO

O mercado brasileiro de cachaça encontra-se em acentuado crescimento, o que a permite alçar um status de bebida chique e requintada, merecedora dos mais exigentes paladares. Paralelo ao consumo, o processo produtivo de cachaça, principalmente a artesanal, está em relevante expansão. O estado de Minas Gerais apresenta destaque neste âmbito, tendo como principal produtora a cidade de Salinas, localizada na microrregião do Alto Rio Pardo. Anualmente, a região consagra o Festival Mundial da Cachaça de Salinas, com espaço para exposições de produtores e empresários de diversos setores afins. Partindo destas observações, este trabalho busca verificar a utilização do Festival Mundial da Cachaça de Salinas como um mecanismo de marketing, com um estudo de sua atratividade aos resultados observados com sua utilização. A metodologia utilizada consistiu em revisões bibliográficas, entrevistas diretas, pesquisa participante e estudo fenomenológico. Os resultados apontam que o motivo dos produtores participarem do Festival Mundial da Cachaça de Salinas está ligado à oportunidade de divulgar a marca, consolidar ligações entre os elos da cadeia produtiva e solidificar relações com clientes, como forma de expansão do mercado. Abordou-se também que o festival favorece o negócio do produtor, por proporcionar um marketing de relacionamento. Ademais, através das afirmações dos entrevistados e das observações realizadas, pode-se inferir que o Festival Mundial da Cachaça de Salinas é um mecanismo eficaz de marketing, pois proporciona, a médio e longo prazo, relações consideráveis dos produtores com os demais elos da cadeia produtiva, além de consistir em uma forma alternativa de ocupar um novo mercado.

Palavras-chave: Cachaça; Marketing; Salinas; Eventos.

⁵² Acadêmica do curso de Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (Campus Montes Claros/MG) bolsista PRONOTURNO/PROGRAD. Endereço para contato: cristhefp@hotmail.com;

⁵³ Acadêmico do curso de Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (Campus Montes Claros/MG), bolsista PRONOTURNO/PROGRAD. Endereço para contato: edimarmagalhães@yahoo.com.br;

⁵⁴ Orientador/Professor Mestre da Universidade Federal de Minas Gerais e Universidade Estadual de Montes Claros. Endereço para contato: cledinaldodias@yahoo.com.br;

⁵⁵ Professor Doutor da Universidade Federal de Minas Gerais. Endereço para contato: matacuane@gmail.com ;

⁵⁶ Graduado em Letras pela Universidade Estadual de Montes Claros, Especialização em secretariado executivo. Endereço para contato: lucianoturu@hotmail.com.



1 Introdução

O agronegócio da cachaça brasileira encontra-se em expansão devido o crescimento do consumo e sua aceitação em todos os níveis sociais. Observa-se que a cachaça está integrada à culinária brasileira das classes mais altas, tornando mais do que um costume, uma tradição.

Silva (2010) afirma que existem mais de quatro mil marcas de cachaça e 1.824 estabelecimentos registrados no Brasil, nos quais produzem cachaça industrial e artesanal. O estado de Minas Gerais se destaca pela produção de cachaça artesanal, principalmente no município de Salinas, onde concentra mais de 50 marcas, sendo estas conhecidas mundialmente devido à qualidade e ao manejo diferenciado.

Assim, como qualquer outro produto, a cachaça necessita de mecanismos de marketing que compreenda oportunidades de divulgação, identificação de público alvo e abertura novos mercados. Comumente, um dos mecanismos utilizados para suprir essas necessidades é a realização de eventos, que, segundo Sachuk & Corrêa (2007), pode ser entendido como um conjunto de atividades profissionais, desenvolvidas com o objetivo de alcançar o seu público-alvo pelo lançamento de produtos, pela apresentação de uma empresa ou entidade, visando estabelecer o seu conceito ou recuperar a sua imagem.

Os produtores de cachaça artesanal de Salinas participam, anualmente, do Festival Mundial da Cachaça de Salinas, que tem como objetivo manter a tradição de Salinas como pólo produtor de cachaça artesanal de qualidade, através da cooperação para melhoria da competitividade, de forma sustentável, compreendendo assim, um mecanismo de marketing.

Através da observação deste contexto e a carência de estudos com esta abordagem, este trabalho tem como objetivo verificar a utilização do Festival Mundial da Cachaça de Salinas como um mecanismo de marketing, fazendo-se um estudo do mesmo compreendendo desde sua atratividade até os resultados observados com sua utilização, passando pelo contexto histórico e cultural da região ligados à produção de cachaça.



2 Referencial teórico

2.1 Cachaça brasileira: Aguardente de cana, Caninha, Pinga, Birita, Água que Passarinho não bebe...

De acordo com o dicionário Aurélio (2010), o significado de cachaça compreende-se como aguardente que se obtém mediante a fermentação e destilação de mel ou de borras de mel. A aguardente pode ser definida como uma bebida de alto teor alcoólico que se obtém por destilação de frutos, cereais, tubérculos, raízes e sementes. Sua relevância e importância para o mercado nacional é explicitada pela legislação brasileira que, segundo decreto nº 2314, de 4.9.97, a define:

Art. 91 – Aguardente de cana, caninha ou cachaça é a bebida com graduação alcoólica de 38% a 54% v/v, à temperatura de 20°C, obtida do destilado alcoólico simples de cana-de-açúcar, ou ainda, pela destilação do mosto fermentado de cana-de-açúcar, podendo ser adicionado de açúcares até 6 g/litro.

Segundo a Associação Mineira de Produtores de Cachaça de Qualidade – AMPAQ, a cachaça tem como elemento básico a cana-de-açúcar que pertence à família das gramíneas (*Saccharum officinarum*) originada na Ásia, onde teve registrado seu cultivo desde os tempos mais remotos da História.

A cachaça, pinga, ou cãha (no Rio Grande do Sul) é o nome dado à aguardente de cana, uma bebida alcoólica tipicamente brasileira. Seu nome pode ter sido originado da velha língua ibérica – cachaza – significando vinho de borra, um vinho inferior bebido em Portugal e Espanha. (APACS, 2011, p. 4).

Silva (2009) comenta que a cagaça, que posteriormente ficou conhecida como cachaça, era servida como estimulante aos escravos logo pela manhã, uma vez que combatia a friagem das montanhas úmidas de minas de ouro, afastando diversos males e proporcionando ânimo àqueles trabalhadores. E isso fez com que a cachaça viesse a ser consumida por um número considerável de pessoas, além de ser normalmente utilizadas em banquetes e festas tradicionais.

Atualmente, segundo Pereira *et al.* (2003), a cachaça é um produto de importância econômica crescente, de grande aceitação no mercado nacional e internacional.

Analisando especificamente a atividade produtiva da cachaça no Brasil, de acordo com Silva (2010), sabe-se que esta é muito tradicional, já que é um dos principais produtos derivados da cana de açúcar. Nos primórdios da colonização brasileira, a cachaça chegou a ser



utilizada como moeda de troca para a compra de escravos. Estima-se que atualmente o Brasil produz 1,3 bilhões de litros de cachaça ao ano, o que equivaleria aproximadamente a um consumo anual de 12 litros por brasileiro acima de 18 anos.

Praticamente toda a produção é consumida no mercado interno, sendo a cachaça a segunda bebida alcoólica mais consumida no país, perdendo apenas para a cerveja, e a terceira bebida destilada mais consumida no mundo, ficando atrás apenas da *vodka* e do *soju* (bebida oriental destilada a partir do arroz). (OLIVEIRA *et. al.*, 2009⁵⁷ citado por Silva, 2010, p. 06).

Segundo dados do Ministério da Agricultura (2008)⁵⁸ citado por Silva (2010) existem mais de quatro mil marcas de cachaça e 1.824 estabelecimentos registrados no Brasil. Os mesmos dados estimam em cerca de 30 mil produtores, sendo a maioria de micro e pequeno porte, com a utilização de baixo nível tecnológico e produzindo pequenos volumes que são comercializados localmente. O estado de São Paulo é o principal produtor, com 45% da produção nacional, seguido de longe por Pernambuco (12%), Ceará (11%) e Minas Gerais (8%).

Blume *et al.* (2007) afirma que o agronegócio da cachaça brasileira é dividido em dois segmentos: cachaça industrial, produzida em larga escala em colunas de destilação por grandes empresas e a cachaça artesanal, destilada em menor volume por alambiques localizados nas propriedades rurais.

Existem dois modelos de produção da cachaça no país no país, o industrial (coluna) e o artesanal (alambique). No modelo industrial, a produção é efetuada por empresas de grande e médio porte, e sua produção em maior escala permite a redução de seus custos. No segmento de alambique, é realizado geralmente por produtores familiares de pequeno porte com recursos mais modestos, obtendo escalas de produção menores. A cachaça de alambique responde por cerca de 20% da produção total no país, girando em torno de 300 milhões de litros. (SILVA, 2010, p.06).

Silva (2010) afirma que entre os principais fatores favoráveis à expansão desta atividade produtiva no Brasil, pode-se citar: a capacidade instalada nos estados, o baixo custo de produção, o preço de venda acessível aos consumidores, além da ampla rede de

⁵⁷ OLIVEIRA, André Ribeiro, *et. al.* Análise da **Cadeia Produtiva da Cachaça em Minas Gerais sob a ótica da Economia dos Custos de Transação**. Custos e Agronegócios, 2008. Disponível em: <<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero3v4/cachaca.pdf>> Acesso em: abril de 2008

⁵⁸ MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Sobre a definição de cachaça**. Disponível em: <www.agricultura.gov.br>, acesso em: maio de 2003.



distribuição existente. Outros pontos importantes a serem destacados são: os esforços para a certificação e o reconhecimento da denominação de origem – cachaça – como produto exclusivamente brasileiro, a elaboração de normas e selos de qualidade nas várias esferas (nacional, estadual e regional), e a organização e criação de entidades representativas e cooperativas no setor.

Outro fator favorável é a diminuição do preconceito contra o consumo da cachaça. Segundo o SEBRAE (2001), Pode-se dizer que o grande esforço de promoção da cachaça, em todo o Brasil, que aglutinou governos, entidades de ensino e pesquisa, entidades privadas e apreciadores da bebida, diminuiu sensivelmente o preconceito contra a cachaça. Hoje, artistas e pessoas expostas à mídia têm seus nomes e personagens associados a marcas e ao hábito de consumir cachaça. Algumas dessas pessoas produzem cachaça. Não só pessoas, mas também grandes empresas estão orientando investimentos para a produção de cachaça, com a incorporação de técnicas mais aperfeiçoadas de produção, comercialização e gestão de negócios.

2.2 E a cachaça mineira, uai?

De acordo com o Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa - SEBRAE (2001), a Cachaça de Minas, tradicional e pura, pode ser definida como a bebida com graduação alcoólica de 38% a 54% v/v, conservada à temperatura de 20°C, obtida pela destilação da cana-de-açúcar, em alambique de cobre, sem adição de açúcar, corante ou qualquer outro ingrediente. Verifica-se ainda que a Cachaça de Minas corresponde à fração de mais ou menos 80% do volume total da bebida destilada, fração denominada “coração”, que fica entre as frações “cabeça” e “cauda” ou “água fraca”.

Silva (2010) afirma que o estado de Minas Gerais, embora não seja o maior produtor, detém uma fama nacional como responsável pelas melhores e mais saborosas cachaças do país, principalmente o município de Salinas, localizado na microrregião do Alto Rio Pardo.

Um indicador para essa informação é o preço médio do litro da cachaça exportada por estado no Brasil. Enquanto o preço da cachaça mineira gira em torno de U\$3,05, a média nacional é de apenas U\$1,22, menos da metade do valor. Segundo dados do Censo Agropecuário de 1995-96, existem 8.466 alambiques de cachaça no estado, com forte concentração nas regiões mais pobres, como o Norte de Minas (2.591) e Vale do Jequitinhonha e do Mucuri (1.874). (SILVA, 2010, p. 07:08).



A Associação dos Produtores Artesanais de Cachaça de Salinas - APACS (2011) afirma que, no século XX, São Paulo e Pernambuco são os maiores produtores da cachaça industrial. Por outro lado, Minas Gerais se constitui no maior produtor de cachaça artesanal. Dois municípios do Norte de Minas sobressaíram na produção de cachaça artesanal: Januária, na primeira metade do século e, Salinas, na segunda metade do século.

Conforme Silva (2010), apesar de apresentar altos índices de informalidade, a atividade produtiva e comercial da cachaça possui um papel de relevância na estruturação de milhares de propriedades rurais do interior de Minas Gerais, onde tem destaque a produção de aguardente artesanal.

A produção artesanal da cachaça mineira gera atualmente cerca de 115.000 empregos diretos e acumula ao longo do seu ciclo produtivo uma receita anual de R\$1,4 bilhão. Porém, a clandestinidade ainda é a marca dominante no setor, visto que 85% dos estabelecimentos operam às margens da lei. (ALMEIDA & SILVA *et. al.*, 2007).

Segundo o Conselho Estadual de Política Agrícola – CEPA (2011), em se tratando da cultura da cachaça, as cooperativas podem se tornar uma forma eficiente para diminuir a grande informalidade do setor de aguardente em Minas Gerais. O modelo cooperativista pode gerar inúmeras vantagens, como o aumento de arrecadação de impostos, um maior controle de qualidade da bebida, maior competitividade do setor e melhoria de aspectos sociais e ambientais, relacionados com a produção da cachaça de alambique, e conseqüentemente, fortalecer a cadeia produtiva.

2.3 A cachaça do Território Alto Rio Pardo - TARP: participação econômica e social

Segundo o Sindicato dos Trabalhadores Rurais do Alto Rio Pardo (2004), citado por Monção e Dayrell (2007), a região do Alto Rio Pardo está localizada no norte do Estado de Minas Gerais e ocupa uma área de 15.460 km². Atualmente, é composta pelos municípios de Berizal, Curral de Dentro, Fruta de Leite, Indaiabira, Montezuma, Ninheira, Novo Horizonte, Rio Pardo de Minas, Rubelita, Salinas, Santa Cruz de Salinas, Santo Antônio do Retiro, São João do Paraíso, Taiobeiras e Vargem Grande do Rio Pardo.



De acordo com Monção & Dayrell (2007), os dados sobre a produção vegetal e animal da agricultura familiar no Território Alto Rio Pardo apontam que os maiores valores anuais foram obtidos com Pecuária de Corte e Leite, Mandioca e Cana-de-açúcar.

Porém, segundo o autor, embora a pauta produtiva apresente certa diversidade, é considerado que os principais produtos, na maioria dos municípios que formam o território são a mandioca e a cana-de-açúcar.

Monção & Dayrell (2007) afirmam que a cana-de-açúcar é produzida em todos os municípios do território, exceto Berizal, esta produção, em sua totalidade, equivale a 1,08% da produção do Estado de Minas Gerais. Porém, o município de Rio Pardo de Minas foi responsável por 37,9% do total de cana produzida no território (224.100 toneladas).

Segundo Silva (2010), o ambiente da produção de cachaça no território encontra em um estado mais diversificado, se comparado às décadas anteriores, com relação tanto ao número de produtores, suas estratégias e formas de fabricação quanto às questões ligadas à distribuição, observando um crescimento relativo da exportação da cachaça proveniente do território. Silva (2010) afirma que o processo de fabricação da cachaça no território é marcado fortemente pela tradição, e os conhecimentos exigidos para a operação das sub-etapas de processamento da matéria prima são, de um modo geral, acessíveis aos membros da família, sobretudo aos mais experientes, firmando uma relação entre tradição e qualidade.

De acordo com a APACS (2011), o município de Salinas passou a se destacar a partir da década de 1940 por meio do lendário Anísio Santiago (1912-2002). O produtor foi responsável pelo surgimento de toda uma geração de produtores de cachaça no município em razão do sucesso da marca Havana-Anísio Santiago. Marca pioneira na região de Salinas, tornou-se ícone da cachaça mineira e brasileira ao longo das últimas décadas. Em 2006 foi reconhecida Patrimônio Cultural Imaterial de Salinas pelo Decreto Municipal 3.728/2006.

Embora, histórica e socialmente, a produção de cachaça permaneça sendo uma atividade informal na grande maioria dos casos na região, é crescente o número de empreendimentos. Em Salinas, por exemplo, já são cerca de cinquenta marcas comerciais operando no mercado, todas dispostas de alguma infra-estrutura própria de engarrafamento. Três delas – Seleta, Saliboa e Boazinha, de propriedade de um mesmo dono – se destacam, sobretudo a primeira, em termos de desempenho físico no mercado. Em Taiobeiras, foram identificadas duas marcas e em Rio Pardo também duas. Provavelmente, outros municípios como Indaiabira e Novo Horizonte também possuem marcas comerciais, já que esses municípios respondem também por uma parcela importante da produção regional. (SILVA, 2010, p. 15).



Monção & Dayrell (2007) apontam que o município de Salinas é reconhecido como “a capital da cachaça”, apesar de os dados mostrarem que está colocado em terceiro lugar por Valor Anual da Produção - VAP, dentre os municípios que produzem cana-de-açúcar no território. Porém, em Salinas se localizam grandes empresas fabricantes de cachaça do estado. A mais genuína bebida brasileira se tornou no principal produto local e símbolo da cultura do seu povo (APACS, 2011).

A partir da década de 1970, surgiram várias marcas, todas de excelente qualidade. Os produtores da região lutam para não repetir o erro fatal cometido por outras importantes regiões produtoras, de comercializar cachaça produzida em outras regiões como se fossem da Região de Salinas. Atualmente, a produção anual gira em torno de 5 milhões de litros que é comercializada através de mais de 50 marcas. No município, a cadeia produtiva encontra-se consolidada e a formalidade do setor já é uma realidade. (APACS, 2011, p. 09).

Conforme a APACS (2011), a região de Salinas tem se destacado no mercado nacional e internacional pela produção e comercialização da cachaça de alambique. Dessa forma, literalmente vem dominando o mercado. Pode-se observar o destaque de Salinas em relação à comercialização de cachaça observando a arrecadação do Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS no município, chegando a ser o maior frente a outras cidades produtoras de Minas Gerais, no ano de 2007: Rio Pardo de Minas (R\$ 1.512,43), Betim (R\$ 21.811,15), Januária (R\$ 28.047,11), Taiobeiras (R\$ 36.941,96), João Pinheiro (R\$ 68.787,75) e Salinas (R\$ 1.042.888,78), conforme ilustra o GRÁF. 1:

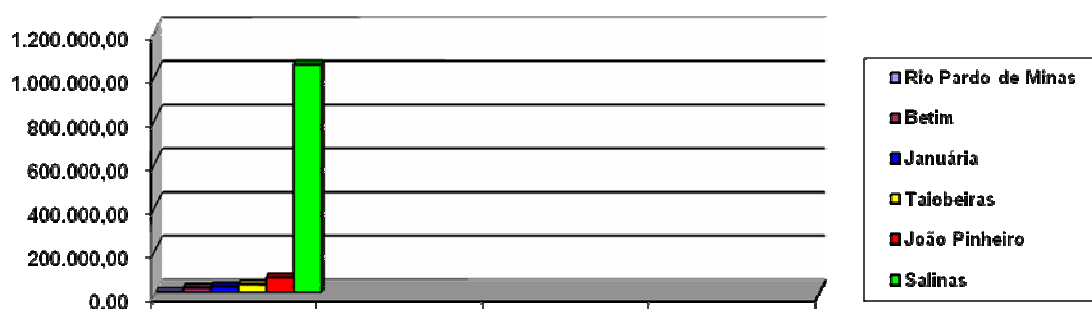


GRÁFICO 1: Arrecadação de ICMS sobre a cachaça em algumas cidades do estado de Minas Gerais
Fonte: Elaborado a partir de dados da Secretaria de Estado da Fazenda de Minas Gerais, adaptado pela APACS (2011).

A APACS (2011) conclui que os dados da arrecadação de ICMS evidenciam, de forma inequívoca, que Salinas talvez seja o único município mineiro que possui cadeia



produtiva de cachaça consolidada. O volume de produção, a variedade de marcas e arrecadação de ICMS são fatores que demonstram tal evidência.

A produção de cachaça em Salinas tem importância tanto para a região quanto para o país. É indiscutível a importância da região de Salinas para o desenvolvimento do mercado da cachaça no Brasil e no exterior. A busca dos produtores da região em desenvolver marcas e produto de qualidade diferenciada colocou Minas Gerais na liderança da produção de cachaça artesanal no Brasil (APACS, 2011).

Segundo dados diagnóstico empresarial realizado pela Fundação de Apoio e Desenvolvimento da Educação Tecnológica da Escola Agrotécnica Federal de Salinas – FADETEC (2004), ficou demonstrado que no município de Salinas existem aspectos importantes no que diz respeito à produção de cachaça que merecem ser analisados, como a geração de renda para os produtores e de empregos diretos e temporários para a região.

De acordo com Silva (2010) um dos reflexos da visibilidade positiva da cachaça atualmente tem a ver com a crescente abertura de novos pontos de distribuição no varejo, destacadamente nas redes de hiper e supermercados. Também proliferam lojas especializadas na venda e revenda de cachaça artesanal de qualidade, inclusive por meio de sites onde se realiza o comércio eletrônico.

2.4 O Complexo Agroindustrial da cachaça

Müller (1989) citado por Padilha, *et al.* (2008) afirma que o Complexo Agroindustrial - CAI pode ser definido como o conjunto formado pela sucessão de atividades vinculadas à produção e à transformação de produtos agropecuários e florestais. Isso mostra a interdependência da agricultura com os setores industriais e comerciais, como também com instituições financeiras e de apoio à P&D.

Quanto ao CAI da cachaça de alambique compreende-se que:

Complexo Agroindustrial (CAI) da cachaça de alambique, sua eficácia pode ser entendida como a capacidade para atender as necessidades dos consumidores finais. Para tanto, torna-se relevante que os agentes que o compõem conheçam profundamente os atributos valorizados pelos consumidores. A esses elementos somam-se as ações de coordenação em todos os elos do CAI a fim de diferenciar efetivamente a cachaça de alambique da cachaça industrial, visto que a última, por si só, apresenta uma vantagem comparativa que se destaca pela qualidade. (PADILHA, *et al.* 2008).



Streeter, Sonka & Hudson (1991)⁵⁹ citado por Padilha (2008), adotam a visão ampla de CAI, somando os segmentos a montante (indústria de bens de produção e de insumos básicos para a agricultura) e a jusante (indústria processadora de alimentos e matérias-primas), com o consumidor.

Oliveira (2009) relembra a questão de que o que antes era uma simples relação de troca entre o produtor e o consumidor, muitas vezes com o auxílio de intermediários, passou a constituir uma complexa cadeia produtiva agroindustrial.

Silva (2010) afirma que o estudo e a análise de uma cadeia produtiva devem partir do princípio de que esta compõe um sistema, constituído por diferentes elementos agrupados em seguimentos.

A cadeia produtiva da cachaça, segundo Costa, *et al.* (2011), envolve pequenas e médias empresas, em contraste com as grandes unidades, as usinas, voltadas para a produção de açúcar e álcool, com incursões recentes para a produção de outros produtos não tradicionais.

Batalha (2001)⁶⁰ citado por Silva (2010) mencionou que o esqueleto da cadeia de produção é formado pela seqüência de operações de produção associadas à obtenção de determinado produto. Observa, ainda, que de maneira geral, uma cadeia de produção agroindustrial pode ser dividida em três grandes macro segmentos ou subsistemas: produção de matérias-primas, transformação e comercialização. A lógica dos encadeamentos indica que os consumidores são os principais indutores de mudanças nas cadeias, mesmo considerando que os demais atores atuam como elementos de mudança.

2.5 Feiras e Festivais como mecanismos de Marketing

Segundo Zerial Joaquim *et al.* (2007), os eventos compreendem um segmento que gera atividade turística e é utilizada como meio de comunicação, comercialização direta e indireta e padronização de público alvo. Este segmento tem capacidade de movimentar uma grande quantidade de diversos profissionais, apreciadores e outras pessoas que, de certa

⁵⁹ STREETER, D. H.; SONKA, S. T.; HUDSON, M. A. Information technology, coordination, and competitiveness in the food and agribusiness sector. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 73, n. 5, p. 1465-1471, 1991.

⁶⁰ BATALHA, Manoel. O. **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2001.



forma, movimenta e define um público alvo, tornando-se de grande importância para a economia local.

Eventos são de extrema importância para as empresas, pois: “(...) promovem o desenvolvimento econômico nos locais onde acontecem, beneficiando toda a rede envolvida na realização dos eventos, como a cidade sede do acontecimento, o comércio local, os restaurantes, os hotéis e a própria comunidade”. (SACHUK & CORRÊA, 2007, p. 45).

Para Sachuk & Corrêa (2007), evento é um fato que desperta a atenção, podendo ser notícia e, com isso, divulgando o organizador. É considerado um instrumento de marketing, pois quando atinge o público desejado torna a marca e os produtos do patrocinador conhecidos, promovendo vendas e possibilitando a conquista de novos mercados. Trata-se de uma excelente oportunidade de conquistar novos clientes e estreitar o relacionamento com clientes antigos.

Assim, Zerial Joaquim *et al.*(2007) define evento como uma forma de ações planejadas com o objetivo de alcançar resultados definidos junto ao seu público alvo. Para Matias (2001) citado por Zerial Joaquim *et al.*(2007) é como uma ação do profissional mediante pesquisa, planejamento, organização, coordenação, controle e implantação de um projeto, visando atingir seu público-alvo com medidas concretas e resultados projetados.

Evento também pode ser entendido como um conjunto de atividades profissionais, desenvolvidas com o objetivo de alcançar o seu público-alvo pelo lançamento de produtos, pela apresentação de uma pessoa, empresa ou entidade, visando a estabelecer o seu conceito ou recuperar a sua imagem. Trata-se de uma ferramenta que proporciona aos consumidores um maior conhecimento sobre a empresa e seus produtos ou serviços. Já para as empresas, ele auxilia na obtenção de informações sobre esse público. (SACHUK & CORRÊA, 2007, p. 44).

Beni (2004, p. 314)⁶¹ citado por Zerial Joaquim *et al.*(2007) afirma que as feiras e exposições têm como objetivo principal a apresentação e comercialização de produtos para o mercado interno e externo, podendo ser classificadas em: feiras; exposições comerciais e industriais; e exposições agropecuárias.

De acordo com Sachuk & Corrêa (2007), outros autores forneceram conceitos diferenciados para o termo “evento”. Na opinião de Gonçalves (1998, p. 20), evento é qualquer tipo de acontecimento onde as pessoas se reúnem com o intuito de trocar idéias de

⁶¹ BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. 10ª ed. São Paulo: SENAC, 2004.



cnho profissional, cultural, político, comemorativo, entre outros. Já a definição de evento feita por Melo Neto (2001, p. 20) aborda-o como qualquer fato que pode gerar sensação e, por isso, ser motivo de notícia. Essas definições tratam do evento como um acontecimento, porém com objetivos diferenciados. Assim, é importante definir exatamente o objetivo do evento e a que público ele deseja atingir para, então, prosseguir-se com o seu planejamento.

Matias (2001, p. 66)⁶² citado por Zerial Joaquim *et al.* (2007) afirma que a feira é um segmento do turismo de eventos, que pode ser definida como uma exibição pública com o objetivo de venda direta ou indireta, constituída de vários *standes*, montados em lugares especiais, onde se colocam produtos e serviços. Eventos como esses se tornam um atrativo para uma região e compreende uma alternativa de divulgação de produtos e serviços, se constituindo, em alguns casos, em um elo entre o produtor e o consumidor.

Assim, as empresas que utilizam evento como forma de divulgação está incrementando seus negócios, pois este proporciona meios que facilite o reconhecimento de seus produtos e serviços e oportunidade de diálogo direto, possibilitando estreitamento de relacionamentos e de satisfação do cliente. Os eventos, quando utilizados como meios de comunicação, divulgação e comercialização, está diretamente relacionadas ao marketing, o qual tem define-se como:

(...) administrar mercados para dar oportunidades a trocas e relacionamentos, com o propósito de criar valor e satisfazer necessidades e desejos (...) e como definições um processo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que precisam e desejam através de trocas de produtos e valores entre si. (KOTLER, 2000, p. 7:8).

Kotler (2000), ainda afirma que marketing deve ser visto como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente.

O marketing, segundo Baker (2005, p.7)⁶³ citado por Sachuk & Corrêa (2007), possui quatro características essenciais: começa com o cliente; tem perspectiva de longo prazo; propõe utilização total dos recursos da empresa e inovação. Assim, através de feiras e festivais as empresas tem condições de desenvolver o trabalho da organização baseado na

⁶² MATIAS, Marlene. **Organização de Eventos: procedimentos e técnicas**. São Paulo: Manole, 2001.

⁶³ BAKER, Michael J. **Administração de marketing. Tradução de Arlete Simille Marques**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.



busca de informações sólidas sobre o mercado como um todo, levando em consideração as diversas mudanças que ocorrem, para atingir os objetivos fixados no planejamento e que estão embasados nessas características.

2.6 Festival Mundial da Cachaça

A cachaça de Salinas alcançou tanto sucesso que passou ser rotulada de Capital Mundial da Cachaça, constituindo-se na principal referência nacional na produção de cachaça artesanal do país. Segundo a APACS (2011), o Festival Mundial da Cachaça de Salinas iniciou-se em 2002, através da iniciativa da Prefeitura Municipal e de parcerias com o SEBRAE/MG, EMATER e Escola Agrotécnica Federal de Salinas.

O Festival Mundial da Cachaça, realizado anualmente, vem contribuindo na divulgação e no fortalecimento da imagem da cachaça local em todo o território nacional e no exterior. O evento atrai milhares de pessoas do Brasil ávidas por conhecer e degustar uma das melhores cachaças do país. (APACS, 2011, p. 16).

A APACS (2011) afirma que, em 2009, este importante acontecimento em Salinas chegou à sua oitava edição com números fabulosos de vendas e público uma variedade de opções para os visitantes, público local e os produtores. O objetivo geral do evento, conforme a APACS (2011), da cachaça é manter a tradição de Salinas como pólo produtor de cachaça artesanal de qualidade, através da cooperação para melhoria da competitividade, de forma sustentável.

O Festival tem contribuído decisivamente para aumentar as vendas nacionais e internacionais, fortalecer o turismo na região, melhorar a qualidade de vida no produtor, reduzir a informalidade, aumentar a arrecadação de tributos, fortalecer a base econômica da produção da cachaça de alambique de qualidade, além de atrair diversas autoridades políticas e empresariais do País. (APACS, 2011, p. 17).

APACS (2011) conclui que o Festival Mundial da Cachaça é o principal elo entre produtores, consumidores, compradores, consumidores e turistas; tornando-se referência no segmento produtivo da cachaça no calendário de negócios e turismo nacional.

3 Metodologia

Segundo Ruiz (2002) a pesquisa é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagrada pela ciência. Cervo & Bervian (2005) afirmam que a pesquisa é uma atividade voltada para a



solução de problemas teóricos e práticos com o emprego de processos científicos, partindo do princípio de que de uma dúvida ou problema e, com o uso do método científico, busca-se uma resposta ou solução. Os métodos científicos utilizados neste trabalho consistiram em revisões bibliográficas, entrevistas diretas, pesquisa participante e estudo fenomenológico.

De acordo com Amaral (2007), a revisão bibliográfica é uma etapa fundamental em todo trabalho científico por influenciar todas as etapas de uma pesquisa e, por proporcionar um embasamento teórico para a realização do trabalho. Consistem no levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa.

A observação participante, segundo Chizzotti (1995), consiste em investigar sistematicamente a situação em um determinado ambiente, fazendo com que esses tenha condições de conhecer a realidade em detalhes no qual o pesquisador faz parte do ambiente no qual está pesquisando. Assim, durante a pesquisa foram obtidas concepções que facilitaram a análise e a condução das entrevistas.

O método fenomenológico, segundo Creswell (1998) citado por Holanda (2006), consiste na descrição das experiências vividas de vários sujeitos sobre um conceito ou fenômeno, com vistas a buscar a estrutura essencial ou os elementos invariantes do fenômeno, ou seja, envolve um retorno à experiência para obter descrições compreensivas que darão a base para uma análise estrutural reflexiva criando um retrato da essência da experiência. Neste trabalho, utilizou-se o método fenomenológico por dispor de uma observação onde apresenta uma interpretação de comportamentos, na qual exige que situações se contemplem em dados concretos.

A escolha da região se justifica pelo motivo de ser considerada a Capital Mundial da Cachaça e por apresentar carência de estudos com esta abordagem.

A pesquisa foi realizada no município de Salinas durante o IX Festival Mundial da Cachaça realizado entre os dias 16 e 18 de Julho do ano de 2010, no qual foram selecionados expositores de cachaça do festival. Esses produtores foram escolhidos pelos seguintes critérios: ser produtor de cachaça artesanal na região do alto Rio Pardo, pois este se tem um conhecimento sobre a cadeia produtiva da cachaça na região; ter disponibilidade e consentimento com relação à pesquisa, por ser uma pesquisa exploratória na qual mostra a realidade do processo da cachaça na região; e ser expositor do IX Festival Mundial da Cachaça de Salinas, pois compreende o ambiente de pesquisa.



Foram entrevistados cinco produtores que participaram do festival entre os 48 que expuseram nos dias 16 e 19 de Julho do ano de 2010, compreendendo uma amostra de 10% da população total. Os produtores selecionados foram identificados em produtor “A”, “B”, “C”, “D” e “E”, por compreender uma forma que conserve a identidade dos mesmos.

4 Resultados e discussão

4.1 A Cachaça de Salinas: Histórico e Identidade

Com relação ao histórico da cachaça em Salinas, observa-se o início da produção na cidade com as cachaças pioneiras, que marcaram a história e proporcionaram a identidade atual da região.

Como pioneiras, os entrevistados citaram as cachaças Havana, Canarinha e Sabiá. Estas cachaças estimularam a produção de outras cachaças, sendo hoje mais de 50 marcas e, acredita-se que através delas existe um dos motivos da cidade recebeu o nome de “Capital Mundial da Cachaça”:

A cachaça pioneira de Salinas é a Havana e depois veio a Canarinha. Os produtores devem muito à Havana, que hoje é uma cachaça conhecida mundialmente. Mesmo sabendo que a Canarinha é da mesma família da Havana, mas o nosso forte hoje por conhecer que Salinas é a capital mundial da Cachaça nos deve muito ao Anísio (produtor da Cachaça Havana) (Palavras do produtor “E”).

Meu avô foi um dos pioneiros de cachaça aqui, produzia desde antes da década de 30, porque eu conversei aqui com um sujeito de 90 anos e fala que quando era rapazinho e passava lá no meu avô e já tinha cachaça, pois tomava com meu avô. (Palavras do produtor “C”)

O nome Capital Mundial da Cachaça surgiu, para os entrevistados, devido à quantidade de marcas existentes e a qualidade da cachaça produzida. Quando questionados sobre o motivo deste reconhecimento mundial, responderam:

Pela qualidade, a nossa cachaça tem um grande diferencial por que a gente ainda preserva muito aqui. O peso maior é na fabricação da cachaça, totalmente artesanal. Não usamos nenhum produto químico, a alimentação é toda natural, então isso é que dá o sabor e faz a diferença da nossa cachaça (Palavras do produtor “A”).

Primeiro com relação à qualidade, pois somos privilegiados. Salinas tem um solo que qualquer produtor de cachaça gostaria de ter, o nosso solo aqui pra cachaça não precisa de adubação química nenhuma, então isso levou com que a cachaça de Salinas fosse de qualidade. Hoje se você pegar as canas lá de fora e trazer pra cá, não consegue fazer uma cachaça como a de Salinas. Então, a gente teve esse privilégio e



com essa abertura que tivemos ai pelo Brasil a fora com uma grande divulgação através da própria mídia que nos levou a ser a capital mundial da cachaça (Palavras do produtor “E”).

Tem um pouco de historia ai, como a cachaça Havana que é produzida desde a década de 40 do século passado e o fato do produtor produzir e comercializar pouco e deixar ela ficar envelhecida. Foi criando fama e assim no rastro dela veio criando e com a mesma estratégia de comercialização. Todas elas entraram no mercado e assim com a fama e com um diferencial com relação às formas com que as pessoas fazem a cachaça e a forma de levedura, a composição do solo, clima e luminosidade fazem com que a Cachaça seja de ótima qualidade. Assim, fez com que Salinas ficasse com essa fama (Palavras do produtor “B”).

Olha só, aqui em Salinas abrigam as melhores cachaças do Brasil e possui alguns estudos que não muitos concretos que cogitam que podem ser o solo e o microclima. Porque cada região daqui de Salinas tem um micro clima diferente e pelo motivo do solo daqui ser salino acredita-se que a cana tenha algumas propriedades que venha favorecer para que essa cachaça seja melhor que nas demais localidades. E pelo fato de ser umas das melhores que obteve esse nome de capital mundial da cachaça (Palavras do produtor “D”).

Quanto ao incentivo da produção atual, percebeu-se que a maioria dos produtores herdou a capacidade de produção, e alguns até a marca da cachaça, de seus antecessores familiar. Alguns produtores afirmam ter seguido a tradição por incentivo do avô e/ou do pai, que produzia cachaça já há muito tempo e deixou a fazenda, a marca e a sabedoria quanto às técnicas usadas para a produção artesanal de cachaça.

Olha, a cachaça é uma tradição de algumas famílias, inclusive a da minha família. Meu avô era produtor de cachaça, ele trabalhou há muitos anos atrás a marca da cachaça Sabiá. Então, o motivo de hoje eu trabalhar com a cachaça é uma coisa hereditária que vem da minha própria família (Palavras do produtor “A”).

Outros produtores, que começaram recentemente e vêm na produção de cachaça um investimento rentável em longo prazo, pois acreditam no crescimento do setor.

Em termos econômicos, a gente ver em longo prazo um bom potencial, pois estamos buscando um registro de indicação geográfica que notadamente garantirá uma procedência da cachaça de Salinas e iniciamos com o pedido de NPI, se conseguirmos, a gente pretende então ter as portas abertas no mercado europeu (...) isso acontecendo vamos aumentar a rentabilidade da cachaça e, assim, vamos gerar um impacto na cadeia produtiva da cachaça fazendo com que podemos vender cachaça de qualidade e para todo mundo (Palavras do produtor “B”).

4.2 Atratividade e Avaliação do Festival Mundial da Cachaça

A exposição do produto no Festival é uma oportunidade diferenciada de divulgação. Os produtores vêm o festival como um mecanismo de marketing, pois afirmam



que este compreende uma oportunidade mostrar o produto de forma mais atrativa para um público diferenciado – como o pessoal de outra região que visita o festival – e, assim, tendo uma forma diferente de fazer mais contatos para possíveis vendas futuras. Os expositores usam o festival como uma forma de expandir o mercado sem sair da sua região, através das visitas às estandes o público estrangeiro passa a conhecer a cachaça e, possivelmente, divulga o produto na sua região, através do marketing de relacionamento.

O Festival tem objetivo básico, que no meu entendimento, o primeiro é o marketing que ajuda na divulgação da marca e o outro é o contato que ajuda com os compradores e divulgadores de vários tipos e vários estados. Os resultados são principalmente os contatos e não vendas em grande volumes. Sabemos que mais de 98% das pessoas que vão lá não é pra comprar cachaça (palavras do produtor “B”).

Este festival funciona como uma vitrine, em que o pessoal olha, aprecia e leva a cachaça com ele. Depois, então, ele vem consumir cada vez mais da cachaça de Salinas (Palavras do produtor “D”).

O nosso principal objetivo é mostrar nosso produto para todos os visitantes e para todo o Brasil. É lógico que vender também, mas mostrar aquela imagem da cachaça, que muitos produtores ainda não vêem, como um produto genuinamente brasileiro (Palavras do produtor “E”).

A feira é um lugar que você pode fazer mais contatos, você pode mostrar seu produto. Às vezes você não faz um negocio de imediato, vende uma ou duas caixinhas, mas o pessoal tem os contatos que faz e já deixa pra gente (Palavras do produtor “C”).

Todos os produtores expõem todos os anos no festival de Salinas e, a maior parte deles, também utiliza outros encontros e festivais como uma oportunidade de divulgação do seu produto. Os resultados percebidos pelos produtores com a exposição, sendo uma percepção majoritária, são observados em médio e longo prazo. Percebeu-se que o Festival proporciona oportunidades de contatos, exposição e fortalecimento da identidade da região, porém os resultados são adquiridos com o tempo. Os produtores afirmam que mesmo que não se efetua uma venda imediata, sendo de médio ou grande porte, proporciona uma oportunidade de manter relação com fornecedores e/ou conquistar um novo nicho do mercado, como clientes de outra região.

Nesses festivais, a gente vai mesmo pra expor o nosso produto, tem alguns que dão retorno como um cliente novo - que às vezes não fecha negocio de imediato, mas logo retorna fazendo alguns pedidos. Tanto aqui quanto fora, a gente não consegue fazer negocio, porém certamente depois temos alguns resultados que são frutos desses festivais (Palavras do produtor “D”).



4.3 Pontos positivos e negativos do festival na visão dos produtores

Observou-se que, com afirmações dos produtores, que os fatores favoráveis do Festival superam os desfavoráveis. Foram citados como pontos positivos conseqüências como o reconhecimento da região no país e no mundo, a oportunidade de exposição da marca, de contactação com outros elos da cadeia produtiva da cachaça e fortalecimento da identidade da região como produtora de cachaça, além do impulso para o crescimento econômico da cidade.

O ponto positivo já é promover o Festival da Cachaça de Salinas, por que é o momento que você vê o quanto a cachaça hoje já é respeitada pelo cidadão regional, estadual e também a nível de países. Você ver que agente recebeu a presença de muitos visitantes do RJ, Salvador, SP, Brasília, então quer dizer que a cachaça hoje tem um respeito muito grande. Temos que preservar esse nome e dar continuidade a este trabalho para atrair mais e mais turistas para os nossos eventos (Palavras do produtor “A”).

Primeiro que a feira tem que acontecer porque já virou uma tradição, a cada ano melhor ainda se vê. Começamos com 12 estandes e hoje já estamos com mais de 64, então o aumento foi muito grande e a motivação dos produtores também está crescendo, isto aquece a economia, se vê que no ano de 2009 até o ano de 2010, foram construídos cinco hotéis aqui em Salinas, então é um crescimento onde aquece toda a economia do município (Palavras do produtor “E”).

Como pontos negativos, os produtores afirmaram que não se aproveita toda a capacidade que o Festival possui, observando, então, uma ociosidade com relação à dimensão e ao impacto em termos de marketing.

Há uma série de coisas que pode melhorar. A primeira é a gente transformar o festival também em uma feira de cachaça, é nosso maior objetivo, fazendo com que esse seja um evento de maior impacto em termos de marketing e trazer maiores números de pessoas de formadores de opinião, de imprensa, redes de hotéis, redes de cachaçaria, trazer mais gente para o festival e também ter um aspecto de comercialização que fique além de festival e de feira, com uma agressividade maior na divulgação externa no Brasil e em outros países (Palavras do produtor “B”).

É percebido que a capacidade de realização do festival pode contribuir mais significativamente para o processo de comercialização da cachaça. Os esforços despendidos com a realização do evento podem ser alcançados a partir de um maior aproveitamento da estrutura e do público reunido. A inobservância destes elementos tende a provocar a ociosidade da capacidade elaborada, embora mesmo com essa ociosidade há resultados concretos da exposição em feiras. Todos os produtores afirmaram ter resultados, mesmo que em longo prazo, com suas exposições nos festivais anteriores.



5 Considerações finais

Os resultados auferidos permitem identificar que o histórico da cachaça de Salinas proporcionou a esta o título de capital mundial da cachaça. Essa atribuição é percebida pelo reconhecimento da qualidade das cachaças produzidas no município e sua identidade artesanal. A tradição de Salinas como produtora de cachaças de boa qualidade advém dos métodos artesanais utilizados na síntese do produto herdados das antigas cachaças, que produzem desde o início do século passado.

A tradicional cachaça Havana é identificada como uma das promotoras dessa identidade, por ser conhecida mundialmente pela qualidade e métodos ímpares de produção artesanal. Através do sucesso da cachaça Havana, as demais cachaças salinenses foram motivadas a produzir e impulsionadas a inserir no mercado externo.

O Festival Mundial de Cachaça tem proporcionado resultados positivos para os produtores, onde este garante a oportunidade de divulgação da marca, fortalecimento das relações entre os elos da cadeia através dos novos contatos, abertura de novos mercados e crescimento econômico da região.

As dificuldades advindas do festival estão ligadas ao baixo aproveitamento da capacidade de alcance do festival, pois é percebido que o evento apresenta estrutura suficiente para atender um público de maior porte do que tem recebido. Na perspectiva dos produtores, esta ociosidade pode ser entendida como uma perda de mercado por deixar de ganhar um nicho maior para inserir o produto.

Ademais, através das afirmações dos entrevistados e das observações realizadas, pode-se inferir que o Festival Mundial da Cachaça de Salinas é um mecanismo eficaz de marketing, pois proporciona, a médio e longo prazo, relações consideráveis dos produtores com os demais elos da cadeia produtiva, além de consistir em uma forma alternativa de ocupar um novo mercado.

A História da cachaça salinense contribuiu para o seu reconhecimento atual como Capital Mundial da Cachaça por dispor de marcas conhecidas mundialmente pela qualidade da produção artesanal. Este contexto proporcionou para a região, além da identidade no ramo, um crescimento econômico significativo.



O Festival é percebido pelos produtores como uma vitrine, que auxilia o processo de comunicação com o cliente a partir da divulgação dos produtos, tal fato beneficia o produtor por levar o produto a outras regiões sem sair de Salinas, compreendendo o marketing de relacionamento e a abertura para o mercado internacional.

Referências

AMARAL, J. J. F. – **Como Fazer Uma Pesquisa Bibliográfica**. Fortaleza-CE, 2007.

Associação de Produtores Artesanais de Cachaça de Salinas - APACS. **Projeto do X Festival Mundial de Cachaça de Salinas - MG**, 2011

BRASIL. Decreto n.º 2.314 de 14 de julho de 1997: regulamenta a lei n.º 8.918, de 14 de julho de 1994. DOU, Brasília, 5 set. 1997.

Associação Mineira dos produtores de Cachaça de Qualidade – AMPAQ. **Historia da Cachaça**. In: <<http://www.ampaq.com.br/?op=conteudo&id=127&menuId=2>>. Acessado em 13 de abril de 2011.

BLUME, Roni; GONÇALVES, Wilson Magela; FERREIRA, Gabriel Murad Velloso. **Os Recursos Competitivos e a Internacionalização no Agronegócio da Cachaça de Alambique: um estudo com base nos dados de minas gerais**. XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção - ENEGEP, 2007. Foz do Iguaçu – Paraná.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

Conselho Estadual de Política Agrícola – CEPA. **PLANO SETORIAL DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE**. Minas Gerais. 2008.

COSTA, Ecio de Farias; SAMPAIO, Yony; LIMA, Ricardo Chaves & SAMPAIO, Everardo V. S. B. **Estudo sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia produtiva da cachaça em Alagoas**. In: 46º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural – SOBER, 2008.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio da língua portuguesa**. Coord. Maria Baird Ferreira e Margarida dos Anjos – 5 ed. Curitiba – PR: Positivo, 2010.

HOLANDA, Adriano. **Questões sobre pesquisa qualitativa e pesquisa fenomenológica**. *Aná. Psicológica*, jul. 2006, vol.24, no.3, p.363-372.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.



KOVACS, Erica Piros; OLIVEIRA, Brigitte Renata; MORAES, Walter Fernando Araújo de. **De Pernambuco para a França: o Marketing Mix Internacional da Pinga Nordestina.** In: 4º Congresso Brasileiro do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas – IFBAE. Porto Alegre – RS. 2007.

MONÇÃO, Geraldo Nobre; DAYRELL, Carlos Alberto. **A Cachaça no Contexto Histórico, Cultural e Econômico da Região do Alto Rio Pardo – Minas Gerais.** In: Relatório Final Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA / Secretaria de Desenvolvimento Territorial - SDT, 2007.

OLIVEIRA, Andre Ribeiro de; GAIO, Luiz Eduardo; JOÃO, Iraci de Souza; BONACIM, Carlos Alberto Grespan. **Análise da cadeia produtiva da cachaça em Minas Gerais sob a ótica da Economia dos Custos de Transação.** In: Custos e @gronegocio on line - v. 4, n. 3 - <www.custoseagronegocioonline.com.br> Set/Dez – 2008. Acesso em 22 de fevereiro de 2011.

PADILHA, Ana Claudia Machado; SLUSZZ, Thaisy & SILVA, Tania Nunes da. **Tipologia dos 4C's no complexo agroindustrial da cachaça de alambique do Rio Grande do Sul.** In: Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional - G&DR • v. 4, n. 1, p. 57-74, Taubaté, SP, jan-abr/2008.

PEREIRA, Norma Eliane; CARDOSO, Maria das Graças; AZEVEDO, Sebastião Márcio de; MORAIS, Augusto Ramalho de; FERNANDES, Welington; Priscila Mendes. **Compostos Secundários em Cachaças Produzidas no Estado de Minas Gerais.** In: Ciência agrotécnica, Lavras. V.27, n.5, p.1068-1075, set./out., 2003.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência de estudos.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SACHUK, Maria Iolanda & CORRÊA, Tamy Carla. **Ferramentas de marketing utilizadas em organização de eventos: o caso do Paraná Fashion,** In: Gestão & Regionalidade - Vol. 23 - Nº 67 - mai-ago/2007.

SEBRAE/MG. **Diagnóstico da cachaça de Minas Gerais.** Belo Horizonte, Julho: 2001. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br>> Acesso em Abril de 2011.

SILVA, Floriana Rosa. **Na Embriaguês da Cachaça: Produção, Imaginário e Marketing (Minas Gerais – 1982 – 2008).** In: Dissertação (Mestrado em Historia) Programa de Pós-Graduação em Historia da Universidade Federal de Uberlândia. 2009.

SILVA, Sandro Pereira. **Análise da produção familiar de cachaça no Território Alto Rio Pardo – MG,** In: 48º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural – SOBER, 2010.

ZERIAL JOAQUIM, Débora dos Santos; RODRIGUES, Lis Damasceno de Oliveira; FRATA, Angela Maria; MICHELS, Ido Luiz. **O Perfil do Freqüentador da Feira**



Agropecuária EXPOGRANDE 2006, Campo Grande, Mato Grosso do Sul. XLV
Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2007.
UEL, Londrina – RJ.

ABSTRACT



The Brazilian cachaça is high-growth that enables them to raise the status of a chic and refined drink, worthy of the most demanding palates. Parallel to the consumption of rum production process, especially the craft, is in significant expansion. The state of Minas Gerais has highlighted in this context, the main production city of Salinas, located in the microregion of Alto Rio Pardo. Annually, the region establishes the World Festival of Cachaça Salinas, with space for exhibitions of producers and entrepreneurs from various related sectors. Based on these observations, this paper seeks to verify the use of the World Festival of Cachaça Salinas as a marketing mechanism, with a study of its attractiveness to those observed with its use. The methodology consisted of literature review, personal interviews, participant and phenomenological study. The results show that the motive of the producers participating in the World Festival of Cachaça Salinas is linked to the opportunity to promote the brand, strengthen links between the production chain and solidify relationships with clients as a way of expanding the market. He mentioned also that the festival promotes the business of the producer, to provide a relationship marketing. Moreover, through the statements of respondents and the observations made, it can be inferred that the World Festival of Cachaça Salinas is an effective mechanism for marketing, it provides the medium and long term, significant relationships with other producers of the links in the chain productive, and consist of an alternative way to occupy a new market.

Key-Words: Liquor, Marketing; Salinas; Events.



ESTÁGIO ATUAL DOS ESTUDOS DE TRANSPORTE NÃO MOTORIZADO

Amanda Souto Ruas⁶⁴
Gabriela Ferreira Marques⁶⁵
Narciso Ferreira dos Santos Neto⁶⁶

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de analisar quais estudos estão sendo feitos na área de transporte não motorizado no Brasil. A Organização das Nações Unidas (ONU) elegeu a bicicleta como o transporte ecologicamente mais sustentável do planeta. Embora tenha recebido esta honraria, muitos países não concedem atenção às necessidades dos seus usuários (Ministérios das Cidades, 2007). Ainda sim, para a sua sobrevivência, segundo Souza, Lima Neto e Brasileiro (2009) a necessidade de promover a integração intermodal para atingir melhor desempenho dos sistemas de transporte público torna-se cada vez mais urgente. Em suas palavras explicam que: “somente assim existem as possibilidades de competitividade de transporte público com o automóvel, que apresenta uso crescente nas cidades brasileiras”. O método utilizado foi uma ampla pesquisa bibliográfica para levantamento de dados. Como resultado, percebemos uma tímida mobilização que vêm crescendo cada vez mais, já que os meios de transporte não motorizados passam a ser vistos como solução para problemas ambientais e sociais. Conclui-se esse projeto com o objetivo de incentivar a implantação de ciclovias e ciclofaixas além da integração dos transportes em todo o território nacional.

Termos-chave: Transporte Não Motorizado, Bicicleta e Sustentabilidade.

1 Introdução

O crescimento exacerbado do número de veículos motorizados nas cidades tem estendido as áreas de congestionamento, reduzindo cada vez mais o uso do transporte público e levado a uma queda na mobilidade e à falta de acessibilidade (VASCONCELLOS⁶⁷ *apud* HOLANDA, MOREIRA, AZEVEDO FILHO E MEDEIROS, 2006). Ocorre ainda, degradação das condições ambientais, altos índices de acidentes de trânsito e uso excessivo do transporte motorizado individual. Este último é visto, atualmente, como a única alternativa de

⁶⁴ Acadêmica do 4º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - Email: amandasruas@gmail.com

⁶⁵ Acadêmica do 6º Período de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - Email: gabyfmarques@hotmail.com

⁶⁶ Professor Coordenador do Laboratório de Logística e Transportes – UNIMONTES- Email: narciso_santos1@yahoo.com.br

⁶⁷VASCONCELOS, E.A.. **Transporte Urbano nos Países em Desenvolvimento**. São Paulo: Ed. Unidas, 1996.



transporte disponível e eficiente para as pessoas com melhores condições financeiras (GONDIM, 2001). Em contrapartida, Silva, Queiroz, Kneib e Shimoishi (2007, p. 2) afirmam: “O modelo de deslocamento preferido dos brasileiros está cada dia mais insustentável ambientalmente e economicamente”.

O carro, como responsável por três quartos da emissão de gás carbônico no mundo, passou a ser o maior vilão da poluição do ar e da degradação urbana (LYLE⁶⁸ *apud*. MOORE & JOHNSON⁶⁹ *apud* GONDIM, 2001). Visto não só como vilão da poluição e da degradação urbana, o automóvel, antes tido como transporte de maior mobilidade e eficiência, agora é acusado de reduzir o atrativo e a eficiência da cidade, gerando uma longa lista de custos sociais, econômicos e ambientais (MOORE & JOHNSON⁷⁰ *apud* GONDIM, 2001), o que nos remete ao início das diretrizes da sustentabilidade, as quais visam à melhoria do transporte público; do sistema viário, que passa a ser projetado pensando não só no automóvel, como nos pedestres e ciclistas, com a construção de ciclovias e vias seguras, um sistema de transportes eficientes e ambientalmente saudáveis (PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO⁷¹ *apud* GONDIM, 2001).

Cabe ainda ressaltar, conforme Campos (2005), que a sustentabilidade relacionada ao transporte está fortemente ligada ao uso do solo, ou seja, torna-se fundamental o reconhecimento dos impactos que medidas tomadas em determinadas áreas possam vir a ter sobre cada uma delas. Contudo deve-se considerar os diferentes tipos de uso, residência, comércio, indústria e outros que se distribuem pelas cidades, ao planejar sistemas de transporte não motorizado.

A Organização das Nações Unidas (ONU) elegeu a bicicleta como o transporte ecologicamente mais sustentável do planeta. Embora tenha recebido esta honraria, muitos países não concedem atenção às necessidades dos seus usuários (Ministérios das Cidades, 2007). Sendo assim, o planejamento do sistema de transportes precisa ser repensado, enfocando o sistema de uma maneira mais completa, onde o transporte não motorizado venha a ter função fundamental para a solução dos problemas relacionados à mobilidade e à

⁶⁸ LYLE, J.T., *Apud*. MOORE, J.A., JOHNSON, J.M., **Transportation, Land Use and Sustainability**. Florida: Center for Community Design+Research, 1994.

⁶⁹ MOORE, J.A., JOHNSON, J.M., **Transportation, Land Use and Sustainability**. Florida: Center for Community Design+Research, 1994.

⁷⁰ Id. *Ibid*

⁷¹ PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO, Grupo de Trabalho Intersectorial. **Agenda 21 Local: Compromisso do Município de São Paulo**, 2º.ed., 1997.



acessibilidade. Nesse caso, é necessária a criação de espaços urbanos que favoreçam os deslocamentos a pé e de bicicleta, de forma segura e inclusiva. (HOLANDA, MOREIRA, AZEVEDO FILHO E MEDEIROS, 2006).

Contudo, conforme Gondim (2001), a grande maioria das cidades brasileiras não possui infra-estrutura adequada ao modo de transporte não motorizado. Os dados mais recentes da Secretaria Nacional de Transporte e da Mobilidade Urbana (SeMob, 2006) nos mostram que o Brasil possui apenas 2.450km de ciclovias e ciclofaixas, muitas vezes inseguras a quem as utiliza, por falta de sinalização ou feita de maneira incorreta. O que é preocupante ao observar a evolução da frota de bicicletas pelo país, a qual à medida que cresce, aumenta também a necessidade de um sistema viário mais adequado.

Segundo dados de 2010 da Associação Brasileira dos Fabricantes de Motocicletas, Ciclomotores, Motonetas, bicicletas e similares (ABRACICLO) o Brasil é o 3º maior produtor de bicicletas no mundo, e em razões estatísticas, detém 5% da produção total. Porém no que tange ao consumo, se torna o 5º consumidor mundial. Sendo o Sudeste a região de maior representação, com um total de 35.200.000 bicicletas, e o Norte de menor representação, com apenas 6.400.000.

Como presente no documento Coleção Bicicleta Brasil: Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007), de autoria do Ministério das Cidades, os espaços viários atualmente são inadequados para comportar de maneira harmônica a quantidade crescente de veículos motorizados e pessoas que realizam seus deslocamentos a pé ou de bicicleta. Consequentemente, a fim de atingir toda uma melhoria no sistema de transporte não motorizado deve-se levar em conta as políticas de mobilidade urbana, que abrange planejamento integrado: transporte e uso do solo; melhoria do transporte público de passageiros; promoção do transporte não motorizado; e por fim, o uso racional dos automóveis. As políticas em si visam a sustentabilidade da mobilidade urbana, a qual mescla desenvolvimento urbano, meio ambiente e inclusão social.

O presente estudo tem como objetivo levantar os principais pontos estudados sobre o transporte não motorizado, dando ênfase nas dificuldades e nas soluções para viabilizar projetos que visam o transporte não motorizado. Com a finalidade de atingir os objetivos deste projeto, foi realizada pesquisa bibliográfica através de: sites, livros, dissertações, monografias e artigos científicos.



2 Fundamentação teórica

De acordo com o Ministério das Cidades, alguns princípios importantes do planejamento da mobilidade urbana são:

- I. Diminuir a necessidade de viagens motorizadas;
- II. Repensar o desenho urbano;
- III. Repensar a circulação de veículos;
- IV. Desenvolver os modos de transporte não motorizados;
- V. Reconhecer a importância do deslocamento dos pedestres;
- VI. Reduzir os impactos ambientais da mobilidade urbana;
- VII. Propiciar mobilidade às pessoas com deficiência e restrição de mobilidade;
- VIII. Priorizar o transporte público de passageiros;
- IX. Promover a integração dos diversos modos de transportes;
- X. Estruturar a gestão local.

A Secretaria Nacional de Transporte e da Mobilidade Urbana (SeMob) tem promovido investimentos e debates para integração da bicicleta nos demais sistemas de transportes coletivos. A SeMob atualmente é gestora de alguns programas que direcionam recursos para obras de desenvolvimento cicloviário e projetos de infra-estrutura para a circulação segura de bicicleta nos espaços urbanos, tais como ciclovias, ciclofaixas e sinalização, preferencialmente integradas ao sistema de transporte coletivo.

Com base ainda no Caderno Bicicleta Brasil (2007), do Ministério das Cidades, a inclusão da bicicleta como modal de transporte regular nos deslocamentos urbanos deve ser abordada considerando o novo conceito de Mobilidade Urbana Sustentável. E ao desenvolver o Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta, lançado em 2004, a SeMob procura estimular os Governos Municipais, Estaduais e do Distrito Federal, a desenvolver e aprimorar ações que favoreçam o uso mais seguro da bicicleta como modo de transporte.

Tal documento do Ministério das Cidades, citado anteriormente, tem por objetivo, além de informar, dar base e instruções para criação e desenvolvimento de projetos de



implantação das políticas de mobilidade urbana nos municípios brasileiros, descrevendo procedimentos e instrumentos necessários, como a valorização da bicicleta como meio de transporte importante, incluir no orçamento plurianual da administração local recursos para investimentos em infra-estrutura de vias cicláveis, e elaborar Plano Diretor de Transporte e da Mobilidade com a inclusão das ações e normas destinadas aos meios não motorizados.

Segundo o Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007) há cinco exigências básicas para o planejamento cicloviário:

- **Segurança viária:** considerada a mais complexa, e deve atender a quatro níveis: redes; seções; cruzamentos; piso. A implantação de infra-estrutura cicloviária deve garantir não só a segurança de ciclistas, mas também de todos outros usuários das vias.

- **Rotas diretas/ rapidez:** rotas diretas e claras, sem desvios e com o mínimo de interferências, assim contribuem para redução do tempo de viagens e do esforço despendido nos deslocamentos.

- **Coerência:** a infra-estrutura deve apresentar uma unidade coerente através de desenho facilmente reconhecível, constância nas larguras de ciclovias e ciclofaixas e sistema de informação e sinalização que possibilite ao ciclista fazer uso não somente da infra-estrutura cicloviária propriamente dita como também informá-lo a respeito de rotas alternativas, trânsito, topografia, etc.

- **Conforto:** a escolha do piso das ciclovias e ciclofaixas devem propiciar superfície regular, impermeável, antideslizante e, se possível, de aspecto agradável. Além disso, é importante que as larguras sejam adequadas.

- **Atratividade:** ocorre quando a infra-estrutura é desenhada de forma integrada ao meio ambiente circundante, de maneira que o caminhar e o pedalar sejam prazerosos.

Outro ponto importante, de acordo com o Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007), ao elaborar projetos de ciclovias, não se deve esquecer de incluir estudos para estacionamentos das bicicletas, visando aspectos como os principais destinos de viagens dos ciclistas, o tempo médio de permanência dos ciclistas nos locais pesquisados, a quantidade de bicicletas a serem estacionadas.

O Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007) aborda ainda o conceito de rotas cicláveis, a qual constitui a interligação entre um par de Origem e Destino,



através do uso de todas as vias e caminhos disponíveis, desde que sejam preparados para garantir segurança à mobilidade dos ciclistas.

Como todo meio de transporte, a bicicleta apresenta fatores favoráveis e desfavoráveis. Conforme o Ministério das Cidades (2007) pode-se considerar favoráveis aspectos como: o baixo custo de aquisição e manutenção; eficiência energética; baixa perturbação ambiental; contribuição à saúde do usuário; equidade; flexibilidade; rapidez; menor necessidade de espaço público. Já os aspectos desfavoráveis são: raio de ações limitado; sensibilidade às rampas; exposições às intempéries e à poluição; vulnerabilidade física do ciclista; vulnerabilidade ao furto.

Por apresentar muitos aspectos favoráveis a bicicleta tem sido usada por distintos motivos, do transporte de pessoas ao de mercadorias. Os principais usos têm sido: deslocamentos para o trabalho; deslocamento para o estudo; uso no transporte de mercadorias; uso no transporte de correspondência; uso no transporte eventual de produtos e compras pessoais; uso como veículo propulsor de baú; uso de transporte de pessoas além do condutor (COLEÇÃO BICICLETA BRASIL: PROGRAMA BRASILEIRO DE MOBILIDADE POR BICICLETA, 2007).

Os ciclistas não apresentam só direitos, mas também deveres, de acordo com o Código de Trânsito Brasileiro (CTB), regidos pela Lei 9.503, de 23 de setembro de 1997, que passou a vigorar em 1998. Passou a tratar a bicicleta como deveria, colocando-a como transporte de propulsão humana, e esclarece regras de condução da bicicleta, regras para organização da sinalização voltada aos ciclistas, limitações aos veículos motorizados e muitas outras normas de comportamento para o uso das vias públicas.

O que tange às competências do estado, os artigos 21 e 24 dizem o seguinte:

Art.21. Compete aos órgãos e entidades executivos rodoviários da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, no âmbito de sua circunscrição:
(...)II – planejar, projetar, regulamentar e operar o trânsito de veículos, de pedestres e de animais, e promover o desenvolvimento da circulação e da segurança de ciclistas; (...)

Art.24. Compete aos órgãos e entidades executivos de trânsito dos Municípios, no âmbito de sua circunscrição:
(...)II – planejar, projetar, regulamentar e operar o trânsito de veículos, de pedestres e de animais, e promover o desenvolvimento da circulação e da segurança de ciclistas; (...).



Os artigos 58, 59, 68 e 201 tratam sobre regras de circulação, não só para ciclistas, mas também para os agentes motorizados do trânsito. Como segue:

Art.58. Nas vias urbanas e nas rurais de pista dupla, a circulação de bicicletas deverá ocorrer, quando não houver ciclovia, ciclofaixa ou acostamento, ou quando não for possível a utilização destes, nos bordos da pista de rolamento, no mesmo sentido de circulação regulamentado para a via, com preferência sobre os veículos automotores.

Parágrafo único. A autoridade de trânsito com circunscrição sobre a via poderá autorizar a circulação de bicicletas no sentido contrário ao fluxo dos veículos automotores, desde que dotado o trecho com ciclofaixa.

Art.59. Desde que autorizado e devidamente sinalizado pelo órgão ou entidade com circunscrição sobre a via, será permitida a circulação de bicicletas nos passeios.

Art.68. É assegurada ao pedestre a utilização dos passeios e passagens apropriadas das vias urbanas e dos acostamentos das vias rurais para circulação, podendo a autoridade competente permitir a utilização de parte da calçada para outros fins, desde que não seja prejudicial ao fluxo de pedestres.

§ 1º O ciclista desmontado empurrando a bicicleta equipara-se ao pedestre em direitos e deveres.

Art.105 – São equipamentos obrigatórios dos veículos, entre outros a serem estabelecidos pelo CONTRAN:

(...)

VI – para as bicicletas, a campainha, sinalização noturna dianteira, traseira, lateral e nos pedais, e espelho retrovisor do lado esquerdo. (...).

Art.201. Deixar de guardar a distância lateral de um metro e cinquenta centímetros ao passar ou ultrapassar bicicleta:

Infração – média

Penalidade – multa.

Segundo o Grupo de Executivo para Integração da Política de Transportes (GEIPOT), para que as ciclovias sejam seguras e eficazes, deve-se ter a preocupação de elaborar um planejamento adequado para cada tipo de cidade, levando em consideração quais são os horários de pico e quais regiões apresentam maior fluxo de transporte não motorizado, apresentando assim, maior necessidade de implantação da ciclovia.

Deve haver também um levantamento de dados geográficos visando possíveis locais alternativos, que apresentem maior eficiência e menor custo, como em canteiros centrais de avenidas. Outro ponto a ser estudado é a topografia do local, para que a ciclovia seja agradável e segura, a fim de evitar aclives exagerados e curvas perigosas.



Conforme o mesmo documento do GEIPOT existem três pilares fundamentais, os quais deve-se levar em consideração, para que os ciclistas garantam sua cidadania e para que a bicicleta receba reconhecimento público como veículo de transporte no trânsito e no sistema viário das cidades e vilas rurais:

- Educação para o trânsito;
- Campanhas promocionais;
- Financiamentos públicos.

Sendo assim, após a implementação do projeto cicloviário faz-se necessário a educação para o trânsito da população que usufruirá deste serviço. Educação esta que basicamente engloba as leis referentes ao uso de bicicletas e a presença de ciclistas em vias públicas, de acordo com o Código de Trânsito Brasileiro (CTB), produzindo cartilhas e campanhas conscientizando os ciclistas dos seus direitos e deveres. Cabe às prefeituras, junto à iniciativa privada, promoverem campanhas promocionais incentivando o ciclismo esportivo, assim como o cicloturismo. E com o uso de financiamentos públicos pode-se fazer promoções de incentivo ao uso da bicicleta e programas enfatizando o aumento da segurança dos ciclistas, com intuito de reduzir o alto percentual de acidentes de trânsito que os envolvem.

Para promover o uso da bicicleta são sugeridas muitas medidas necessárias, e sua viabilização depende em maior parte do poder municipal, porém tais medidas e diretrizes nem sempre são respeitadas pelos próprios ciclistas, como afirma o GEIPOT: “Interessante notar que algumas cidades de Minas Gerais sugerem o emplantamento de bicicletas para promover seu uso, quando, segundo a maioria das associações de ciclistas, essa medida tem efeito contrário, ou seja, quanto maior o rigor, menor o incentivo ao uso” (1999, p. 32).

Conforme pesquisas realizadas pelo GEIPOT os acidentes que envolvem ciclistas não são tratados adequadamente pelos órgãos públicos ao registrarem a ocorrência.

Ainda com base em tal pesquisa, dentre os vinte e três municípios que caracterizaram os conflitos envolvendo bicicletas, onze deles referiram-se ao desrespeito dos ciclistas às normas de trânsito ou ao comportamento irresponsável no sistema viário e nos espaços públicos das cidades e rodovias.



2.1 Acidentes com Bicicletas

De acordo com o QUADRO 1, grande parte (45%) dos municípios demonstra despreparo em relação à identificação de acidentes envolvendo bicicletas. As respostas destacam que dados básicos deixam de ser catalogados cotidianamente no serviço público de muitos municípios brasileiros. A situação piora quando se observam respostas negativas de capitais de estados e de grandes aglomerações humanas do país, onde o nível de conflitos entre veículos, motorizados ou não, ocorrem em todas as horas do dia.

QUADRO 1

CARACTERIZAÇÃO DOS ACIDENTES COM BICICLETAS

Nº	MUNICÍPIO	CONFLITO
01	Rio de Janeiro	Com os pedestres
02	São Paulo	Com automóveis particulares e veículos pesados
03	Cubatão	Nas calçadas das avenidas Joaquim Miguel (Centro) e 9 de Abril
04	Guarujá	Atropelamento de pedestres por bicicletas na contramão
05	Lorena	Com automóveis particulares e veículos pesados
06	Indaiatuba	Desrespeito dos ciclistas às normas de Segurança
07	Itanhaém	Ciclistas na contramão
08	Praia Grande	Com automóveis e pedestres
09	Ribeirão Preto	Saídas de garagem, cruzamentos, atropelamentos pela traseira
10	Curitiba	Saídas de garagem, pedestres nas ciclovias compartilhadas
11	Arapongas	Via estreita, com grande circulação de bicicletas
12	Cascavel	Invasão da ciclovia pelos pedestres para prática de exercícios físicos
13	Campo Bom	Negligência de ciclistas nos cruzamentos, não uso das ciclovias
14	Blumenau	Trechos com passeio irregular ou inexistente
15	Florianópolis	Automóveis e ônibus não respeitam o espaço das bicicletas
16	Terra de Areia	Ciclistas atropelam pedestres nas calçadas e são atropelados nos acostamentos da BR-101
17	Belo Horizonte	Com ônibus, nas pistas exclusivas à circulação de transporte coletivo
18	Gov. Valadares	Ciclistas atropelam pedestres e são atropelados por automóveis
19	Ipatinga	Nas BR-458 e BR-381, os ciclistas são atropelados por autos. Na Av. Selin de Salles, há colisões com autos e ciclistas atropelam pedestres.
20	Juiz de Fora	Ciclistas não respeitam as leis de trânsito
21	Montes Claros	Desobediência generalizada às leis de trânsito
22	Patos de Minas	Ciclistas atropelam pedestres e há colisão com automóveis.
23	Teófilo Otoni	Atropelamento de pedestres e choque com outros veículos

Fonte: GEIPOT/Finatec – ago./nov./1999.

Os dados do GRÁF. 1 abaixo demonstram haver uma falha tangente à análise das estatísticas de acidentes envolvendo bicicletas, a qual deve ser corrigida pelos administradores dos municípios onde o uso da bicicleta é expressivo. Segundo GEIPOT, a análise dos dados de acidentes envolvendo os ciclistas pode levar à apresentação de soluções de conflitos de tráfego que tanto poderão aumentar a segurança dos ciclistas como a de outros agentes usuários das vias públicas.

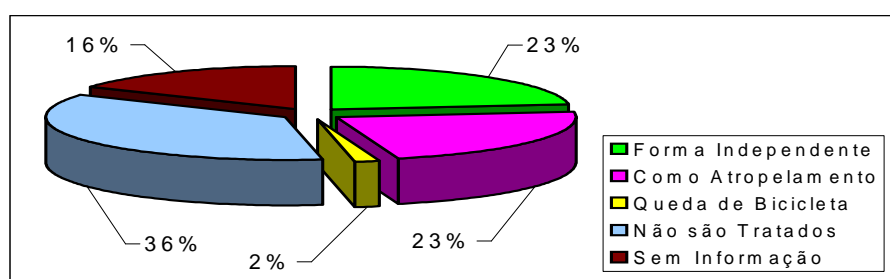


GRÁFICO 1- Tratamento de dados sobre acidentes com bicicletas

(valores relativos)

Fonte: GEIPOT/Finatec – ago./nov./1999.

O QUADRO 2, mostra que seria mais fácil a detecção de situações ou lugares que possuem alto índice de acidentes envolvendo bicicletas caso fosse feito o registro correto das ocorrências, o que facilitaria assim a identificação dos problemas mais críticos e também suas soluções.



QUADRO 2

EXISTÊNCIA DE ANÁLISE DE DADOS ESTATÍSTICOS DE ACIDENTES COM BICICLETAS

SIM	NÃO
6	54
Indaiatuba, Cascavel, Porto Teresina, Ipatinga	Santos, Alegre, Rio de Janeiro, Barra Mansa, Cabo Frio, Campos, Duque de Caxias, Magé, Niterói, Nova Iguaçu, Volta Redonda, São Paulo, Araçatuba, Cubatão, Guarujá, Itanhaém, Lorena, Peruíbe, Praia Grande, Ribeirão Preto, Rio Claro, Curitiba, Arapongas, Araucária, Maringá, Rolândia, Sarandi, Campo Bom, Novo Hamburgo, Pelotas, São Leopoldo, Terra de Areia, Florianópolis, Blumenau, Brusque, Criciúma, Itajaí, Joinville, Tubarão, Fortaleza, Maracanaú, Natal, Mossoró, João Pessoa, Campina Grande, Caruaru, Recife, Maceió, Belo Horizonte, Betim, Governador Valadares, Juiz de Fora, Montes Claros, Patos de Minas, Teófilo Otoni, Belém

Fonte: GEIPOT/Finatec – ago./nov./1999.

Sobre suprir as deficiências, tem-se que:

As iniciativas para suprir todas essas deficiências são isoladas e partem de membros da equipe técnica municipal, eventualmente sensibilizados pelas questões cicloviárias. Em muitos casos, tais atitudes são vistas como excentricidades, embora muitas vezes o volume de tráfego de bicicletas em pontos específicos do ambiente urbano se revele acentuado.(GEIOPT, 1999, p. 175).

Outra preocupação do Ministério das Cidades é a integração da bicicleta aos modos de transporte coletivo, o que é considerado um dos maiores desafios do transporte urbano moderno, pelo fato da promoção de tal unificação envolver não só alto recurso financeiro, como muita inventividade e mudanças operacionais nos sistemas já implantados. Ainda assim tem-se por objetivos principais da integração a inclusão da bicicleta como modo de transporte habitual nas viagens por motivo de trabalho nas cidades, e o reforço dos modos coletivos como principais meios de transporte para viagens médias e longas das populações nos médios e grandes aglomerados humanos.

Para o Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007, p.160) do Ministério das Cidades, paraciclos são estacionamentos de pequeno porte para bicicletas, que são comumente vistos em locais públicos e privados, próximos as ciclofaixas, ciclovias, prédios, em calçadas, ou dentro de bicicletários que, por sua vez, são locais de maior porte



utilizados para o estacionamento de bicicletas normalmente localizados nas proximidades de metrô, em empresas, indústrias, colégios, clubes, academias, condomínios, dentre outros.

A implantação de paraciclos e bicicletários faz-se necessária para os usuários das ciclofaixas visto que esses complementam o trajeto oferecendo maior comodidade e segurança. Eles não devem comprometer a circulação, e a visibilidade dos pedestres, principalmente junto aos locais de travessia, nem apresentar obstáculos como degraus levando também em consideração à acessibilidade das pessoas com deficiência, devendo ainda ser de fácil utilização e se situar o mais próximo possível do local de destino dos ciclistas, e também do sistema viário para maior adaptação da população.

A quantidade de paraciclos e bicicletários a serem implantados deve levar em consideração a localidade e demanda para os mesmos. Deve se ter ciência de que eles ainda são passivos para atos de vandalismo, o que interfere diretamente na segurança desses locais, e as ações do clima, como chuva, por exemplo.

Segundo Souza, Lima Neto e Brasileiro (2009) a necessidade de promover a integração intermodal para atingir melhor desempenho dos sistemas de transporte público torna-se cada vez mais urgente. Em suas palavras explicam que: “somente assim existem as possibilidades de competitividade de transporte público com o automóvel que apresenta uso crescente nas cidades brasileiras” (p. 01).

Como observa Costa (2007), apesar de seus inúmeros benefícios, a bicicleta apresenta um raio de deslocamento limitado, principalmente quando os destinos são trabalho e estudo, onde o tempo de duração é importante. Souza et al (2009) reforça a idéia de limitação ao observar o fato da incapacidade física de se pedalar por vários quilômetros. Tais considerações levam à urgente necessidade da integração da bicicleta com outros meios de transporte, especialmente os menos contaminantes e mais eficientes.

Aspecto fundamental para alcançar os objetivos de um sistema viário viável e sustentável, segundo Costa (2007) é a intermodalidade, qualidade de um deslocamento de um ponto ao outro do sistema de transporte, fazendo uso de distintos e sucessivos modos de transportes. Souza et al (2009, p.01) frisa que a integração intermodal significa “articulação de diferentes tipos de transportes, conferindo-lhes por um lado o papel estruturante (metrô, trem, VLT e BRT) e, por outro, alimentador (ônibus, microônibus, van, bicicleta e a pé), de maneira a propiciar alternativas de qualidade para a população”.



De acordo com Souza et al (2009) a presença de equipamentos urbanos como bicicletários e paraciclos nos terminais de ônibus e estações de trens e metrô, associado a um mínimo de investimento no conforto e pontualidade dos serviços de transporte público, poderia contribuir para reverter o quadro caótico do trânsito e da mobilidade urbana brasileira.

Segundo Kneib e Morais (2009) é recomendável também a construção de abrigos para ciclistas, preferencialmente em interligações de trechos superiores a 2 km, o qual permite ao ciclista um ponto de descanso ou de abrigo a uma intempérie súbita. Recomenda-se que tais áreas sejam feitas juntas à abrigos de paradas de ônibus, para que juntos, pedestres e ciclistas, possam ter à sua disposição bancos para descanso e paraciclos.

Conforme documento do Ministério das Cidades apud Souza et al (2009) já é possível observar na prática a integração intermodal dos transportes em algumas cidades brasileiras, como é o caso de Mauá, no estado de São Paulo, onde foi criada ao lado da estação do metrô (de mesmo nome) da CTPM, a ASCOBIKE - associação dos condutores de bicicletas - que conta com mais de 800 associados que utilizam os serviços do bicicletário todos os dias. Contudo, como observa Costa (2007) para garantir o êxito de medidas em prol da integração, é necessário não somente investimento em infra-estruturas apropriadas, mas também em educação e informação à população.

Ainda sobre a experiência de Mauá-SP, o documento Coleção Bicicleta Brasil: Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007), de autoria do Ministério das Cidades, destaca alguns aspectos da ASCOBIKE:

- existência de ficha de controle do acesso dos associados;
- numeração das “ruas” e vagas, com associação dos números das vagas aos associados;
- oferta de oficina mecânica no interior do estacionamento em apoio aos ciclistas;
- oferta de bicicletas de socorro aos associados no caso de pane em suas bicicletas;
- vagas cobertas para associados mais antigos;
- atuação constante na educação dos ciclistas quanto à conduta no interior e fora do estacionamento.

O Ministério das Cidades, no Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007) frisa duas práticas de cidades brasileiras que contribuem para a mobilidade de ciclistas: a liberação do transporte de bicicletas nos vagões de trens e metrô. Em São Paulo a



resolução da Secretaria dos Transportes Metropolitanos permite que os ciclistas carreguem suas bicicletas, aos finais de semana e feriados, nas composições do Metrô e da CPTM. É o Projeto Ciclista Cidadão que já conta com 141 estações adaptadas. E no Rio de Janeiro foi inaugurado em 2005 o Projeto Metrô-Bike que permite, também, aos usuários viajarem de metrô, nos domingos e feriados, levando bicicletas.

Outro forte exemplo de integração dado pelo Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta (2007) é a integração de bicicletas e barcos existente na comunidade de Cacoal, no Estado de Rondônia, onde às margens do Rio Machado, chamado mais adiante de Ji-Paraná e que é afluente do Rio Madeira, foi construído um bicicletário para a integração de bicicletas e barcos. O projeto, pela sua natureza, pode ser considerado modelo para toda a Amazônia, muito cortada por cursos d'água, que são as principais vias de transporte da região.

O uso da bicicleta como meio de transporte e sua integração a outras modalidades, como o transporte coletivo, segundo Costa (2007) é fortemente difundido em muitos países. Na Europa, países como Holanda, Suíça, Alemanha, e algumas partes da Polônia e dos países escandinavos, adotaram a bicicleta como principal meio de transporte. Na Ásia, principalmente China e Índia, é tido como principal modo de deslocamento. Algumas cidades latino-americanas também têm o uso generalizado da bicicleta, como por exemplo, Bogotá na Colômbia. E conforme Kneib e Morais (2009) nos Estados Unidos os principais exemplos de desenvolvimento e incentivo ao uso das bicicletas são: Los Angeles, Washington, Califórnia, Flórida e Nova Iorque.

Como afirma Victoria Transport Policy Institute⁷² *apud* Kneib e Morais (2009) o estado da prática internacional encontra-se bem mais avançado, pelo fato de contemplar tecnologias veiculares motorizadas compatíveis com o transporte de bicicletas, como *racks* (suporte inserido no exterior de ônibus para alocação de bicicletas), ou espaços destinados às bicicletas no interior dos veículos motorizados. “Esta prática permite aos usuários deste modo utilizar a bicicleta no início ou fim da viagem, sendo que o acesso por bicicleta tende a ser particularmente importante em áreas suburbanas, cujas densidades são moderadas e os destinos dispersos” complementa Bracher *apud* Kneib e Morais (2009, p. 03).

⁷² VICTORIA TRANSPORT POLICY INSTITUTE (2007) *Bike/Transit Integration*. TDM Enciclopedia. Disponível em: <http://www.wmata.com/metrorail/bikeracks.cfm>. Acesso em junho de 2008.



Assim a percepção é de que estudos voltados para a área de transporte não motorizado são frequentes não só no Brasil, mas em todo o cenário internacional. Ver consolidado na TAB. 1.

TABELA 1

Teorias e autores sobre transporte não motorizado

Autores	Tópicos
Campos, V.B.G(2005); Gondim, M. F. (2001);); Ministério Das Cidades (2007); Silva, M. F.; Queiroz, L.; Kneib, E. C.; Shimoishi, J. M(2007);	Sustentabilidade Social/ Ambiental/Urbana
Barbosa, F. A. C (2008); Costa, V. X. (2007); Geipot(2001); Gondim, M. F.(2001); Holanda, D. C.; Moreira, M. E. P.; Azevedo Filho, M. A. N.; Medeiros, V. M.(2006); Kneib, E. C.; Morais, A. C.(2009); Ministério Das Cidades (2007); Pinto, C.(2010); Providelo, J. K., Sanches, S. P.(2010); Silva, M. F.; Queiroz, L.; Kneib, E. C.; Shimoishi, J. M(2007); Souza, C. A. E. ; Lima Neto, O. ; Brasileiro, A.(2009);	Mobilidade e Acessibilidade
Costa, V. X.(2007) ; Kneib, E. C.; Morais, A. C(2009);); Ministério Das Cidades (2007); Souza, C. A. E. ; Lima Neto, O. ; Brasileiro, A.(2009);	Integração
Geipot(2001); Gondim, M. F. (2001); Kneib, E. C.; Morais, A. C(2009); Souza, C. A. E. ; Lima Neto, O. ; Brasileiro, A.(2009);	Infra-Estrutura Nacional
Providelo, J. K., Sanches, S. P.(2010); Silva, M. F.; Queiroz, L.; Kneib, E. C.; Shimoishi, J. M(2007);	Vantagens da Bicicleta
Gondim, M. F. (2001);); Ministério Das Cidades (2007); Pinto, C.(2010); Geipot(2001); Holanda, D. C.; Moreira, M. E. P.; Azevedo Filho, M. A. N.; Medeiros, V. M.(2006); Kneib, E. C.; Morais, A. C(2009); Silva, M. F.; Queiroz, L.; Kneib, E. C.; Shimoishi, J. M(2007); Souza, C. A. E. ; Lima Neto, O. ; Brasileiro, A.(2009);	Auxílio a Implantação do Plano Ciclovitário/ Instrutivo Problemática

Fonte: Autor



3 Conclusão e comentários

A sustentabilidade, a preocupação com o meio ambiente e alternativas ecologicamente corretas, mostram que será necessária uma medida para contrapor o aumento dos automóveis nas grandes metrópoles, tendo em vista o carro como grande poluente e a bicicleta como o meio de transporte mais sustentável e ecologicamente viável do planeta, o incentivo do seu uso deveria ser maior em todo o mundo.

Sendo assim, a criação de ciclovias e ciclo faixas mostraram-se indispensáveis, já que essas trazem segurança, maior agilidade e flexibilidade para os ciclistas, pedestres e todos aqueles que fazem uso de transportes não motorizados. E a utilização das mesmas traria ainda ganhos não só para estes, mas também para os motoristas que por sua vez, teriam as vias menos congestionadas e também mais seguras.

A integração dos transportes também deveria ser considerada como alternativa para uma melhoria no fluxo do trânsito, visto que a migração dos usuários de automóveis para a bicicleta seria estimulada caso houvesse uma estrutura para tal, que incluiria basicamente: ciclovias, ciclo faixas, bicicletários, paraciclos, todos em bom estado.

Por fim, agradecemos à FAPEMIG pelo incentivo ao projeto.

Referências

BARBOSA, F. A. C. **Programa Bicicleta Brasil**. In: Workshop Brasília, 09 de abril de 2008.

CAMPOS, V.B.G. **Mobilidade Sustentável Relacionando Transporte e Uso do Solo**. Relatório final – CNPq, 2005.

COSTA, V. X. **O Transporte Não Motorizado Integrado ao Sistema de Transporte Sobre Trilhos Para Uma Mobilidade Sustentável: Intermodalidade no Corredor Aranjuez – Madri**. 3º Concurso de Monografia CBTU 2007.

GEIPOT, **Manual do Planejamento Cicloviário**. Brasília. GEIPOT: Empresa Brasileira de Planejamento de Transportes, Ministério dos Transportes, 2001.

GONDIM, M. F. (2001) **Transporte não motorizado na legislação urbana no Brasil**. Tese de Mestrado, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil.

HOLANDA, D. C.; MOREIRA, M. E. P.; AZEVEDO Filho, M. A. N.; MEDEIROS, V. M.. **O Impacto do fluxo de veículos sobre o transporte não motorizado no trecho urbano da**



rodovia CE-040 em Fortaleza. In: 2º Congresso Luso Brasileiro para o Planejamento Urbano, Regional, Integrado e Sustentável - PLURIS, 2006.

KNEIB, E. C.; MORAIS, A. C. **Impedâncias à Integração Entre a Bicicleta e o Transporte Coletivo: Caso de estudo no Metrô do Distrito Federal.** 2009

MINISTÉRIO DAS CIDADES. **Programa Brasileiro de Mobilidade por Bicicleta – Bicicleta Brasil. Caderno de Referência para Elaboração de Plano de Mobilidade por Bicicleta nas Cidades.** Brasília: Secretaria Nacional de Transporte e da Mobilidade Urbana, 2007.

PINTO, C. **Ciclistas e o Código de Trânsito Brasileiro, Direitos e Deveres.** 2º edição, Transporte ativo, dezembro 2010.

PROVIDELO, J. K., SANCHES, S. P., **Análise Fatorial da Percepção Sobre o Uso da Bicicleta.** PLURIS, 2010.

SILVA, M. F.; QUEIROZ, L.; KNEIB, E. C.; SHIMOISHI, J. M.. **Deslocamento urbano sustentável: automóveis ou bicicletas?.** In: XXI Congresso da ANPET, 2007, Rio de Janeiro. Anais do XXI Congresso da ANPET, 2007.

SOUZA, C. A. E. ; LIMA Neto, O. ; BRASILEIRO, A. . **Integração Modal entre Bicicletas com o Transporte Público de Massa para o Desenvolvimento Sustentável de Cidades.** In: XXIII ANPET - Congresso de Pesquisa e Ensino em Transportes, 2009, Vitória/ES. Panorama Nacional da Pesquisa em Transportes 2009. Rio de Janeiro: ANPET, 2009. v. 1.

TRANSPORTE ATIVO (2011) <<http://ta.org.br/site/index.htm>> Acessado em: Março de 2011.

ABSTRACT

The present work aims to analyse what kind of studies are being made about the non-motorized transportation in Brazil. The United Nations (UN) elected the bicycle as the most sustainable and ecological way of transportation in the planet. Although it has received this honor, many countries do not give attention to the needs of their users (Ministérios das Cidades, 2007). In spite of that, for its survival, according to Souza, Lima Neto e Brasileiro (2009) the need of promoting an intermodal integration to achieve a better performance of the public transportation systems becomes even more urgent. In his words, ‘ it’s the only way for the public transportation to have a possible competitiveness with the automobile, which presents an increasing use in Brazilian cities’. The methodology used was an extensive bibliographic research for the data collection. As a result, it is noticed little mobilization that grows increasingly, since the non-motorized ways of transportation begin to be seen as a solution to environmental and social problems. This project is concluded with the intention of motivating the implantation of de cicledanes and bikeways besides the integration of means of transportation in all national territory.

Key words: Non-Motorized Transportation, Bicycle and Sustainability.



**TRANSFORMAÇÕES DEMOGRÁFICAS E ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO
AGRÍCOLA NO CERRADO NORTE - MINEIRO NA PRIMEIRA DÉCADA DO
SÉCULO XXI⁷³ - BREVES CONSIDERAÇÕES.**

Jhonny Hebert Torres Silva⁷⁴

Luan de Oliveira Queiroz⁷⁵

Amanda Silva Lafetá⁷⁶

Pollyanna Silva Lopes⁷⁷

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar alguns aspectos relacionados ao crescimento populacional verificado no Cerrado norte mineiro, no início do século XXI. E também propõem – se a apresentar breves considerações acerca do cenário agrícola da citada área no mesmo período. Os argumentos utilizados tomam por base alguns aspectos demográficos e econômicos aferidos para a citada região por instituições como: Instituto Brasileiro Geografia Estatística - IBGE, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, bem como estatísticas e análises disponíveis em estudos referentes a tal região. Assim esse artigo fez uso principalmente de interpretações e descrições de estatísticas vinculadas à base de dados que deram suporte à referida pesquisa. No artigo foi possível apontar algumas particularidades da organização social das coletividades localizadas na região objeto de estudo. Também ficaram evidentes no texto algumas transformações de caráter demográficas e econômicas que permitiram a identificação de algumas discrepâncias relacionadas à capacidade potencial de crescimento e os índices efetivos de crescimento regional. Por este trabalho, e pelas análises demográficas realizadas, pôde perceber que a região do Cerrado Norte Mineiro apresenta um crescimento populacional. E a partir destas fica claro entender a dinâmica do setor agropecuário na economia norte mineira, assim evidenciado neste artigo.

Termos-chave: Cerrado Norte - Mineiro, crescimento econômico e crescimento populacional.

⁷³ Trabalho de Iniciação científica referente à Pesquisa “**Crise da sociedade salarial: Redes de solidariedade, recursos e estratégias de auto-organização do trabalho para a geração de renda e reprodução social das famílias pobres do Cerrado norte mineiro**” sob a Orientação e Coordenação da Prof.^a Luciene Rodrigues.

⁷⁴ Bolsista FAPEMIG, Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros/MG. hebert_jhonny@hotmail.com

⁷⁵ Bolsista CNPq, Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros/MG.

luanscarface@hotmail.com

⁷⁶ Bolsista FAPEMIG, Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros/MG. amandalafeta@hotmail.com

⁷⁷ Bolsista UNIMONTES, Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros/MG. pollysa15@hotmail.com



Introdução

O Bioma Cerrado é o segundo mais abrangente em extensão, cobrindo cerca de 22% do território, com presença em 11 estados brasileiros⁷⁸ mais o Distrito Federal, menor apenas que o Bioma Amazônia que tem cerca de 4.196.943 quilômetros quadrados. Segundo o Ministério do Meio Ambiente é no Cerrado que está a nascente das três maiores bacias da América do Sul (Amazônica/Tocantins, São Francisco e Prata), o que resulta em elevado potencial aquífero e grande biodiversidade. Esse bioma abriga mais de 6.500 espécies de plantas já catalogadas. Apesar do seu tamanho e importância, o Cerrado é um dos ambientes mais ameaçados do mundo. Dos mais de 2 milhões de km² de vegetação nativa restam apenas 20% e a expansão da atividade agropecuária pressiona cada vez mais as áreas remanescentes.

Em Minas Gerais encontram-se os biomas Mata Atlântica, Cerrado e Caatinga, sendo o Cerrado o bioma predominante, aparecendo em cerca de 50% do Estado, especialmente nas bacias dos rios São Francisco e Jequitinhonha, que se caracteriza por vegetação não muito densa com árvores de pequeno e médio porte que, de um modo geral, se apresentam com bastante tortuosidade. Existem em Minas Gerais cerca de 19 milhões de hectares de mata nativa, números que corresponde a 33% do território do Estado. O cerrado norte mineiro é uma das regiões que fazem parte do Bioma Cerrado, e que junto às regiões sul e centro compõem o cerrado mineiro. É constituído por 89 municípios e conta com população total de aproximadamente 1,6 milhões de habitantes.

Nas duas últimas décadas do século XX acompanhamos importantes transformações no espaço agrário do Brasil. Na economia, se destaca a agricultura mecanizada de soja, milho e algodão, que começa a se expandir principalmente a partir da década de 1980. Nos últimos 30 anos, a pecuária extensiva, as monoculturas e a abertura de estradas destruíram boa parte do cerrado. No caso do Cerrado mineiro tais transformações podem ser verificadas através do sucesso do modelo de produção voltado ao mercado externo e pela consolidação do complexo agroindustrial, beneficiando apenas grandes e médios produtores, em detrimento das pequenas unidades de produção.

No Norte de Minas Gerais, a modernização no campo teve o seu início, segundo Feitosa e Barbosa (2005), quando foi inserida na Superintendência do Desenvolvimento do

⁷⁸ Goiás, Tocantins, Minas Gerais, Bahia, leste de Mato Grosso, sudoeste de Mato Grosso do Sul, Maranhão, Piauí, região sul de Rondônia, São Paulo e Amapá.



Nordeste (SUDENE). O governo federal liberou linhas de crédito para incrementar a agricultura irrigada, a monocultura de eucalipto e de algodão e pecuária extensiva. No entanto, esse modelo de modernização, inspirado na chamada “Revolução Verde”, agravou o endividamento e o empobrecimento dos pequenos agricultores, além da degradação dos recursos naturais e da manutenção da concentração fundiária. O rápido processo de expansão agrícola e de desenvolvimento urbano e industrial, efetuado sem o devido planejamento para sua ocupação territorial, causa impactos e degradação do meio ambiente.

No início da primeira década do século XXI a região do Norte de Minas tornou-se um ambiente favorável para expansão da agropecuária, e principalmente quando se trata de agricultura. E é sobre este aspecto que este trabalho vem se pronunciar, a agricultura neste século no Norte de Minas vem expandindo de forma acelerada, eliminando dessa forma algumas porções de vegetação nativa do bioma e desmontando alguns habitat naturais.

O Norte de Minas é uma região que está se inclinando à produção para exportação, colocando a soja e o café como carro chefe desta, descaracterizando assim o modelo de agricultura familiar que até o início do século XXI era o modelo preponderante na produção agrícola no norte de minas.

Então se faz a necessidade de conhecer profundamente os produtos agrícolas do cerrado norte mineiro para entender a dinâmica da expansão agrícola nesta, e a composição de uma estrutura que vem se modificando e modernizando ao longo do tempo. No entanto a construção destas magnitudes de maneira sistemática e analítica neste início de século, e assim aprofundar de maneira eficaz nesta composição diversos produtos é o grande desafio deste trabalho. Dessa forma este artigo tem como objetivo principal analisar de maneira mais minuciosa algumas particularidades características da região do cerrado norte mineiro, quando o objeto de observação é a agricultura e de modo específico pretendeu-se descrever os produtos que compõem a cadeia produtiva agrícola. Essa delimitação será construída com dados delimitadores de espaço e tempo, além de informações caracterizadoras dos diversos componentes do objeto que vão permitir um maior vislumbre do que é composta a estrutura a agrícola e de algumas nuances deste setor.

Além dos aspectos econômicos que serão analisados, no desenvolvimento deste trabalho construir-se-á um perfil populacional e econômico da Região do Cerrado Norte Mineiro de forma a situar contextualmente o objeto de análise e adiante de forma mais



profunda a decomposição deste para análise. Para que dessa forma as considerações sejam as mais contundentes e esclarecedoras possíveis de um setor econômico que vem se modificando neste início de século.

População e economia no Norte de Minas

De acordo com informações contidas no MAPA da FIG. 1, a Região Norte de Minas é constituída por 89 municípios e conta com população total de aproximadamente 1,6 milhões de habitantes como mostra a TAB.1.

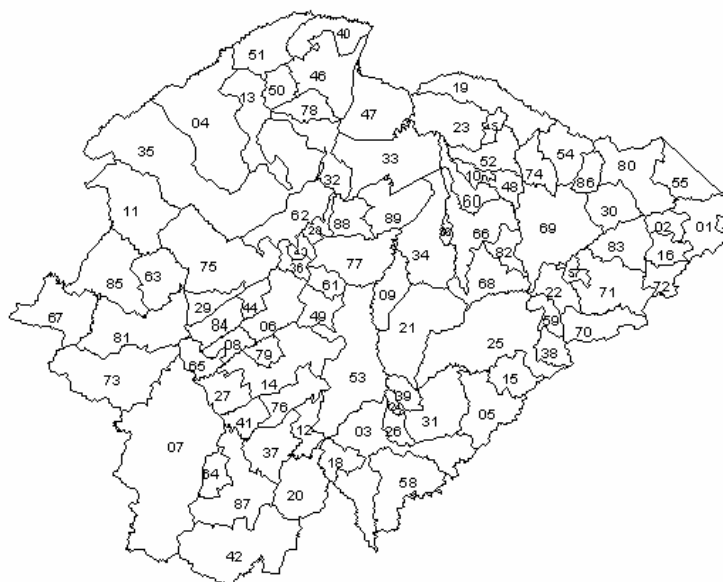


FIGURA 1- Mapa dos Municípios constituintes da Região Norte de Minas
Fonte: IBGE 2000

TABELA 1

População Norte Mineira total, por sexo e por localização entre os anos de 2000 e 2010

POPULAÇÃO DO NORTE DO ESTADO DE MINAS GERAIS	2000 (%)	2010(%)	2000	2010
População recenseada	100	100	1.492.715	1.610.587
Homens	50,16	49,95	748.767	804.536
Mulheres	49,84	50,05	743.948	806.051
Urbana	64,53	69,45	963.205	1.118.487
Rural	35,47	30,55	529.510	492.100

Fonte: elaboração própria com base nos dados do IPEA e IBGE, 2000 e 2010.



Segundo dados extraídos do IBGE dos censos de 2000 e 2010 a população do sexo feminino passa de 49,84%, em 2000, para 50,05%, em 2010, enquanto que a população do sexo masculino passou de 50,16% em 2000, para 49,95% em 2010.

Ao se realizar uma análise referente à dinâmica, entre população urbana e rural, pode – se perceber uma retração da população rural que era de 35,47%, em 2000, para 30,55%, em 2010. Enquanto que a população urbana elevou de 64,53%, em 2000, para 69,45%, em 2010. Fato este que se torna ruim pra a agricultura da região Norte Mineira, pois com isso, tem se uma redução ainda maior na agricultura familiar que ate então se tinha como grande fonte de abastecimento do mercado agropecuário da região. Este êxodo rural pode ainda ser prejudicial para os municípios em que neles ocorrem podendo ate mesmo entrarem em crises, pelo fato de ocorrer diminuição da arrecadação de impostos, e também pela queda na produção agrícola. Por estes dados, percebe – se também, que, a variação relativa da população total, entre os anos de 2000 e 2010, é positiva, com o valor de 7,90%, enquanto que a mesma também é positiva para a população masculina, 7,45%, e feminina, 8,35%, no entanto menos que proporcional, representada por uma inversão da participação destes em sua composição. Outro fenômeno visível é que enquanto a variação relativa da população urbana é positiva, com o valor de 16,12%, a população rural é negativa e igual a -7,07%, o que pode significar por exemplo e a grosso modo, uma migração da população rural para as cidades. Cerca de 18% dos municípios têm um contingente populacional entre 20 e 50 mil habitantes. Apenas 4,5% dos municípios são de porte médio, com população entre 50 a 100 mil habitantes (Janaúba, Januária, Pirapora e São Francisco). Somente o município de Montes Claros, cuja população é de 361.971, mil habitantes, em 2010, pode ser considerado de grande porte. A densidade demográfica é bastante baixa em todos os municípios exceto neste último.

Na última década, a região passa por mudanças estruturais em sua composição setorial, e conseqüentemente na participação do PIB como visto em destaque na TAB. 2. A esse respeito Rodrigues (2005, p. 4) observa que:

(...) de um lado, o desenvolvimento de novas atividades produtivas, com tecnologia moderna, e capital intensivo e, de outro lado, a permanência de estruturas tradicionais. Na subestrutura primária, destacam-se quatro projetos públicos de irrigação nos municípios de Pirapora, Janaúba (Gorutuba), Jaíba/Matias Cardoso (Jaíba) e Nova Porteirinha (Lagoa Grande) e no setor secundário, há uma concentração das atividades industriais nos municípios de Montes Claros, Pirapora,



Várzea da Palma, Capitão Enéas e Bocaiúva. Estes quatro últimos constituem um pólo metalúrgico-siderúrgico de ferro-liga e metalúrgica de não ferroso-integrado por sete plantas industriais.

Além de que é uma região alvo de especulações nos setores que condizem à extração vegetal e mineral, a indústria de transformação entre outros setores e aos possíveis potenciais energéticos, que cria um clima positivo para se aumentar investimentos de caráter produtivo para as áreas agroexportadoras e de serviços, o que poderá futuramente ter um impacto mensurado de forma a medir se tais magnitudes são ou não significativas no aumento da produção da região. Mas que este contexto atualmente influencia o comportamento dos agentes econômicos nesta primeira década a enxergar esta região como potencial futuro de crescimento.

TABELA 2

Composição do PIB da Meso-Região Norte de Minas na Perspectiva do Valor Adicionado Bruto - Preços Básicos

1. PIB por setor	2004	2005	2006	2007	2008
1.1. Agropecuário	577.541,92	595.447,40	554.438,96	647.494,79	842.356,91
1.2. Industrial	1.112.800,34	1.091.940,06	1.059.184,35	1.227.009,26	1.207.593,04
1.3. Serviços	2.471.698,55	2.664.575,96	2.881.759,81	3.027.915,22	3.225.426,67
2. Impostos sobre produto	463.849,35	513.130,48	503.391,45	505.276,71	512.506,30
Valor Agregado Bruto	4.625.890,15	4.865.093,90	4.998.774,57	5.407.695,98	5.787.882,93

Fonte: elaboração própria com base nos dados do IPEA e IBGE, 2000 e 2010.

Dessa forma há um ganho relativo de participação do setor agropecuário de 12,48% em 2004 para 14,55% em 2008, e do setor de serviços da magnitude de 53,43% para 55,73%, ao passo de uma retração do setor industrial, de 24,06% para 20,86%, neste mesmo período.

Porém em valores absolutos, todos os setores apresentaram crescimentos relativos. Com este é possível entender, a grosso modo, a retração ocorrida na participação do setor industrial no PIB, pois o crescimento deste foi menos que proporcional ao crescimento dos setores de serviço e agropecuário, que devido a conjuntura econômica desta primeira década apresentou maior dinamismo. Percebe-se que o setor que apresentou a maior variação



neste período foi o agropecuário e igual a 45,85%, seguido pelo de serviços com 30,39%. Por último, mas não menos importante, e já exposto, o setor industrial, com uma variação relativa de 8,52%. Além de perceber a variação conjunta desses três setores, mais a variação positiva de impostos sobre os produtos - que foi de 10,49%, delinea - se na variação positiva do Valor Agregado Bruto que é igual a 25,11%.

O QUADRO 1, permite uma análise do tipo de produção vegetal em valores totais e a dividindo na forma de agricultura familiar e não familiar. Nesta, percebe - se que é na agricultura familiar onde se encontra o maior número de estabelecimentos agropecuários em relação ao tipo de produção vegetal. Em relação à quantidade produzida, ao observar a produção de “Arroz em casca” e de “café” percebe - se que apesar do maior número de estabelecimentos na agricultura familiar, a maior quantidade produzida deste, se encontra no outro tipo de agricultura, a não familiar. Já os outros produtos como um todo, têm sua maior produção concentrada na agricultura familiar. O quadro demonstra também, além da Área colhida por hectares, o valor de toda esta produção em reais, sendo que é também na agricultura familiar onde tem - se o maior valor absoluto de toda esta produção, como no caso de produtos como, Feijão preto, Feijão de cor, Feijão fradinho, Mandioca, Milho em grão. Já no caso do “Arroz em casca” cerca de 24.366.274 de uma produção total de 28.000.787 se encontra na produção da agricultura não - familiar. Esta análise mostra, portanto, a importância que a agricultura familiar tem na produção agrícola do Cerrado Norte Mineiro.



QUADRO 1

Número de estabelecimentos agropecuários, Quantidade produzida, Área colhida e Valor da produção por agricultura familiar e não familiar e tipo de produção vegetal

Variável	Tipo de produção vegetal	Nº de estabelecimentos agropecuários	Quant. produzida (Kg)	Área colhida (Hectares)	Valor da produção (Reais)
Tipo de agricultura Total	Arroz em casca	3.436	13.913.264	5.345	28.000.787
	Feijão preto	639	459.255	745	528.939
	Feijão de cor	20.475	18.530.914	26.222	19.923.300
	Feijão fradinho	13.770	11.381.590	15.450	11.006.539
	Mandioca	16.446	114.207.370	15.774	29.739.843
	Milho em grão	45.202	181.343.279	82.739	83.598.025
	Soja em grão	82	40.025.825	16.864	20.825.799
	Trigo em grão	1	X	X	X
	Café	7.763	8.802.978	3.888	27.381.500
	Café canephora em grão	1.896	520.971	481	1.034.999
Agricultura familiar - lei 1.326	Arroz em casca	3.035	5.768.577	3.635	3.634.513
	Feijão preto	577	395.602	636	472.063
	Feijão de cor	17.824	11.629.281	19.344	13.001.501
	Feijão fradinho	12.075	7.639.816	12.287	7.604.388
	Mandioca	14.420	105.464.033	13.952	27.117.299
	Milho em grão	38.946	127.662.431	61.130	45.724.989
	Soja em grão	41	1.802.573	1.038	1.046.375
	Trigo em grão	-	-	-	-
	Café	6.671	981.925	806	1.926.487
	Café canephora em grão	1.677	424.734	254	845.778
Agricultura não familiar	Arroz em casca	401	8.144.687	1.710	24.366.274
	Feijão preto	62	63.653	109	56.876
	Feijão de cor	2.651	6.901.633	6.878	6.921.799
	Feijão fradinho	1.695	3.741.774	3.163	3.402.151
	Mandioca	2.026	8.743.337	1.822	2.622.544
	Milho em grão	6.256	53.680.848	21.609	37.873.036
	Soja em grão	41	38.223.252	15.826	19.779.424
	Trigo em grão	1	X	X	X
	Café	1.092	7.821.053	3.082	25.455.013
	Café canephora em grão	219	96.237	227	189.221

Fonte: elaboração própria com base nos dados do IPEA e IBGE, 2000 e 2010.

O QUADRO 2, que apresenta dados do ano de 2006, mostra a quantidade e a porcentagem de pessoas ocupadas no Brasil, no Sudeste brasileiro, no estado de Minas Gerais



e no Norte de Minas, em uma perspectiva de grupos de atividades econômica. Os dados mostram que no Norte de Minas assim como no Brasil o maior número de pessoas ocupadas, aqui representado, se encontra na área de “Lavoura temporária”, sendo que no Norte de Minas esta parcela corresponde a 27,74% do total. De forma absoluta, o grupo de atividade, sementes, mudas e outras formas de propagação vegetal, é o que apresenta os menores índices em todos os locais que estão sendo analisados, e é neste que se encontra uma igualdade de 0,11% tanto em Minas como no Norte do estado.

QUADRO 2

Grupos de atividade econômica, e número de pessoas ocupadas em 2006.

Brasil, Região Geográfica, Unidade da Federação e Mesorregião Geográfica	Grupos de atividade econômica	% de pessoas Ocupadas	Quantidade Pessoas ocupadas
Brasil	Total		16.567.544
	Lavoura temporária	38,57	6.389.812
	Horticultura e floricultura	3,66	606.568
	Lavoura permanente	13,45	2.227.656
	Sementes, mudas e outras formas de propagação vegetal	0,08	13.488
Sudeste	Total		3.282.962
	Lavoura temporária	22,40	735.475
	Horticultura e floricultura	6,82	223.781
	Lavoura permanente	29,42	965.698
	Sementes, mudas e outras formas de propagação vegetal	0,14	4.601
Minas Gerais	Total		1.896.924
	Lavoura temporária	17,60	333.785
	Horticultura e floricultura	4,80	90.979
	Lavoura permanente	28,81	546.545
	Sementes, mudas e outras formas de propagação vegetal	0,11	2.096
Norte de Minas - MG	Total		300.726
	Lavoura temporária	27,74	83.424
	Horticultura e floricultura	3,44	10.357
	Lavoura permanente	4,90	14.748
	Sementes, mudas e outras formas de propagação vegetal	0,11	341

Fonte: IBGE - Censo Agropecuário 2006.

Como pode – se perceber a Lavoura temporária é onde se ocupa o maior número de pessoas na região Norte mineira. Por isso, é grande também a variedade de produtos que são nela produzidos.



O QUADRO 3 apresenta alguns destes produtos juntamente, com o número de estabelecimentos que produzem cada um desses bens, a quantidade que é produzida e vendida, o valor da produção e a área colhida por hectare. É notável que o produto com maior participação nesta Lavoura é o “Milho em grão”, com uma quantidade produzida de 149.905, que apesar de ter uma quantidade vendida de 34.878, apresenta um valor de produção de 4.653.086 (reais). Já os dados com menos de 3 (três) informantes estão desidentificados com o caractere X.

QUADRO 3

Produção, Venda, Valor da produção e Área colhida da lavoura temporária por produtos da lavoura temporária e grupos e classes de atividade do Norte de Minas.

Produtos da lavoura temporária (TONELADAS)	Número de estabelecimentos agropecuários (Unidades)	Quantidade produzida	Quantidade vendida	Valor da produção (Mil Reais)	Área colhida (Hectares)
Abacaxi (Mil frutos)	375	796	704	621	16.722
Abóbora, moranga, jerimum	2.489	13.767	8.540	5.721	205.440
Algodão herbáceo	289	1.223	1.223	1.184	112.619
Alho	486	802	484	1.608	17.159
Amendoim em casca	441	171	63	234	17.517
Arroz em casca	1.825	12.777	8.334	27.347	385.026
Batata-inglesa	71	52	44	30	1.921
Cana-de-açúcar	3.705	346.857	100.487	48.616	846.722
Cebola	187	440	225	115	13.148
Fava em grão	1.705	1.262	62	735	128.341
Feijão preto em grão	347	356	92	446	44.690
Feijão de cor em grão	8.323	15.005	7.492	16.119	1.460.916
Feijão fradinho em grão	5.593	9.427	4.625	9.000	859.417
Feijão verde	1.829	3.575	1.760	2.924	292.726
Fumo em folha seca	111	219	148	754	32.827
Girassol (semente)	6	0	0	0	133
Mamona	32	29	27	14	3.695
Mandioca(aipim, macaxeira)	6.990	104.158	20.668	26.993	1.043.127
Melancia	516	2.273	1.958	1.505	55.551
Melão	49	88	43	106	5.907
Milho em grão	18.046	149.905	34.878	73.255	4.653.086
Sorgo em grão	541	9.780	3.288	2.768	392.529
Sorgo vassoura	3	25.120	0	7.874	2.511.074
Tomate rasteiro (industrial)	11	1.888	1.888	258	21.519
Trigo em grão	1	X	-	X	X
Forrageiras para corte	46	4.405	95	1.189	29.642



Cana forrageira	571	33.933	3.046	6.148	125.123
Milho forrageiro	391	36.111	147	14.324	220.863
Sorgo forrageiro	389	247.914	2.257	38.032	1.110.685
Sementes de arroz (produzidas para plantio)	4	1	0	1	251
Sementes de feijão (produzidas para plantio)	16	8	0	11	1.135
Sementes de milho (produzidas para plantio)	18	1	0	1	1.014
Sementes de soja (produzidas para plantio)	1	X	X	X	X
Sementes de forrageiras (produzidas para plantio)	14	4.300	4.298	6.046	525.950
Toletes de cana-de-açúcar (produzidas para plantio)	2	X	-	X	X
Sementes e outras formas de propagação de outros produtos (produzidas para plantio)	6	16	16	17	800

Fonte: IBGE - Censo Agropecuário 2006.

A lavoura permanente que tem participação de apenas 4,90% na Região do Norte de Minas apresenta níveis crescentes de produção de alguns produtos entre os anos de 1990 a 2009, como pode – se perceber no QUADRO 4. Este quadro apresenta a área plantada, quantidade produzida e valor da produção nesta lavoura. Os produtos que mais se destacam neste setor são a “banana”, que em 2009 teve sua quantidade produzida chegando a 312.368 toneladas, e “manga” com 35.793 toneladas produzidas em 2009. Um Produto como o “Marmelo” teve sua quantidade produzida reduzida, que já chegou a 1.560 toneladas em 1990, passando para apenas 247 toneladas em 2009. Vale-se saber que, a partir do ano de 2001 as quantidades produzidas dos produtos abacate, banana, caqui, figo, goiaba, laranja, limão, maçã, mamão, manga, maracujá, marmelo, pêra, pêsego e tangerina passam a ser expressas em toneladas, nos anos anteriores eram expressas em mil frutos, com exceção da banana, para a qual eram utilizados mil cachos.



QUADRO 4

Área plantada, quantidade produzida e valor da produção da lavoura permanente nos municípios Cerrado Norte Mineiro.

Lavoura permanente	Área plantada (Percentual)			Quantidade produzida			Valor da produção (Percentual)		
	1990	2000	2009	1990	2000	2009	1990	2000	2009
Abacate (Toneladas)	0,89	0,11	0,09	2.949	564	178	2,05	0,06	0,04
Banana (cacho) (Toneladas)	16,93	54,47	43,48	1.773	15.539	312.368	19,35	59,56	54,02
Café (em grão) (Toneladas)	34,98	19,46	25,5	2.557	6.087	18.803	14,16	7,91	15,87
Caqui (Toneladas)	-	-	0,01	-	-	8	-	-	0,00
Coco-da-baía (Mil frutos)	1,37	1,08	2,32	1.011	1.267	13.338	1,77	0,54	1,06
Figo (Toneladas)	-	-	0,02	-	-	15	-	-	0,01
Goiaba (Toneladas)	0,32	0,25	0,7	1.560	3.070	3.038	0,22	0,19	0,84
Laranja (Toneladas)	12,73	7,5	4,35	68.618	89.982	24.112	18,48	6,54	2,90
Limão (Toneladas)	1,78	1,81	5,79	8.540	20.822	31.474	2,30	0,88	8,26
Maçã (Toneladas)	0,04	-	-	52	-	-	0,08	-	-
Mamão (Toneladas)	0,62	1,14	1,17	541	8.490	10.073	0,98	2,17	1,26
Manga (Toneladas)	25,05	8,81	10,79	48.387	51.747	35.793	28,72	4,43	7,00
Maracujá (Toneladas)	0,02	2,1	1,07	14	39.298	4.915	0,00	1,91	1,68
Marmelo (Toneladas)	0,58	0,07	0,15	1.560	525	247	0,79	0,08	0,08
Palmito (Toneladas)	-	-	0,44	-	-	1.078	-	-	1,26
Tangerina (Toneladas)	1,47	0,84	1,79	6.655	6.848	10.851	3,62	0,44	1,60
Urucum (semente)	-	0,16	1,39	-	12	532	-	0,01	0,22
Uva (Toneladas)	3,22	2,21	0,92	534	9.823	7.090	7,50	15,27	3,90

Fonte: IBGE - Produção Agrícola Municipal 2006.

Considerações finais

Por este trabalho, e pelas análises demográficas realizadas, pode-se perceber que a região do Cerrado Norte Mineiro desenvolve de forma demográfica com avanço de sua população. Porém esta alavancagem demográfica se deu de modo incoerente, pois ocorreu um crescimento, compreendido no período entre 2000 e 2010, da população urbana em detrimento da população rural, o que pode trazer prejuízos para as economias de alguns municípios envolvidos.

A partir destas análises fica claro entender a dinâmica do setor agropecuário na economia norte mineira. Ou seja, que produtos eram característicos da região e que estão perdendo espaço para outras culturas tais como soja, café e milho que têm valor comercial bem mais atraente no mercado, principalmente no mercado internacional. Então este



crescimento do PIB agropecuário deve se não por um aumento de produtividade daqueles produtos característicos da região, mas pela entrada de produtos que tem valor produtivo maior e que permite práticas agricultáveis de menor custo e de alta mecanização.

Dessa forma compreende – se que a Região do Cerrado Norte Mineiro se transforma na nova fronteira de produtos para a exportação, como café e soja. No Norte de Minas apresenta-se uma descaracterização da agricultura familiar que vem perdendo sua participação, diante do desenvolvimento de atividades do agronegócio, mas que com auxílio das organizações da sociedade civil e do estado preocupados com a sustentabilidade destas famílias ainda procuram incluí-los socialmente e a apoiá-los por intermédio de suas políticas de desenvolvimento regional/local. O Estado apóia este modelo que é o que possui a identidade regional, no entanto nas últimas décadas, a concentração de renda e riqueza e exclusão social que agronegócio permite, serve de obstáculo para a consolidação e participação da agricultura familiar no cenário regional.

A grande parte das cidades do Norte de Minas é de pequeno porte, e tem na agricultura um setor importante para geração de renda e emprego, então se torna importante o fortalecimento da agricultura familiar. As lavouras de soja e café, principalmente desencadearam grandes problemas econômicos, pois a sua alta produtividade diante a mudança estruturais do tipo de propriedade está permitindo a concentração de riqueza e uma conjuntura de instabilidade concorrencial que faz com que os produtos destes devido principalmente o pequeno custo produtivo, afete principalmente a agricultura familiar que ao produzir tem um processo artesanal que comparado ao processo capitalista de produção comercial apresenta maior custo de produção, que dessa maneira provoca grandes impactos sociais no âmbito rural, já que este começa a ficar mais sensível a existência do outro o que poderá impactar estruturalmente a economia das cidades de pequeno porte que são maioria no norte de minas e dependentes da agricultura familiar para sobreviver.

Referências

CARVALHO, Igor S. H. de. **Políticas Públicas para o extrativismo sustentável no cerrado**. VI Encontro da Sociedade Brasileira de Economia Ecológica – ECOECO. Tema: O Meio Ambiente NAS Políticas Públicas Brasília-DF, 23 A 25 de Novembro de 2005.

FRANCO, A. **O lugar mais desenvolvido do mundo – investindo no capital social para**



promover o desenvolvimento comunitário. Brasília: AED, 2004. 244 p
IBGE. **Censo Demográfico 2010: características da população e dos domicílios, resultado do universo.** Rio de Janeiro: 2001.

RODRIGUES, L. **Formação Econômica do Norte de Minas e o Período Recente.** In: OLIVEIRA, M.F.M; RODRIGUES, L. (Org.). **Formação Social e Econômica do Norte de Minas.** 2^a. ed. Montes Claros, 2000, v. 1, p. 105-172.

RODRIGUES, L., et al. **A Nova Fronteira Da Agroexportação e a Questão Agrária No Norte De Minas. III Simpósio Nacional de Geografia Agrária – III Simpósio Internacional de Geografia Agrária Jornada Ariovaldo Umbelino de Oliveira – Presidente Prudente,** 11 a 15 de novembro de 2005.

Sites pesquisados:

<http://www.brasil.gov.br/sobre/geografia/biomas-e-vegetacao/biomas-brasileiros> acessado em 27 de abril de 2011 as 14:00 horas, horário de Brasília.

<http://www.ipeadata.gov.br> acessado em 19 de abril de 2011 as 11:00 horas, horário de Brasília.

ABSTRACT

This article has as objective to analyze some aspects related to the population growth verified in "Cerrado Norte Mineiro", at the beginning of XXI century. It also aims to present brief considerations concerning the agriculture scene of the cited area in the same period. The used arguments take for base some surveyed demographic and economic aspects for the cited region by institutions as: Brazilian Geography Statistics institute - IBGE, Applied Economic Research Institute - IPEA, as well as available Statistics and analyses studies referring to such region. Thus this article mainly made use of interpretations and descriptions of entailed Statistics to the database that has given support to the cited research. In the article it was possible to point some particularities of the social organization of the collectivity located in the region study object. Some transformations of demographic and economic character were also evident in the text. They allowed the identification of some discrepancies related to the potential capacity for growth and the effective regional growth indexes. Through this work and the demographic analysis realized, we could perceive that the region of "Cerrado Norte Mineiro" presents a growing population. And from this it is clear to understand the dynamics of the agricultural sector in the North of Minas Gerais economy, as well evidenced in this article.

Key terms: Cerrado Norte Mineiro, economic growth and population growth.



TENDÊNCIA EMPREENDEDORA DE DOCENTES UNIVERSITÁRIOS⁷⁹

Árlen Almeida Duarte de Sousa⁸⁰
Ana Cláudia Dias Braga⁸¹
Danilo Lima Carreiro⁸²
Laura Tatiane Mineiro Coutinho⁸³
Wagner Luiz Mineiro Coutinho⁸⁴

RESUMO

Uma das grandes barreiras dos docentes neste século é formar pensadores e líderes geradores de ideias empreendedoras. Neste sentido, no campo do conhecimento, é preciso romper os métodos tradicionais de ensino e enfatizar as metodologias questionadoras e instigadoras de novas possibilidades (ERDMANN *et al.*, 2009). Objetivou-se avaliar a tendência empreendedora de docentes universitários. O estudo caracterizou-se como descritivo, quantitativo e transversal. A amostra constitui-se de 12 professores, sendo 06 mulheres, atuantes na rede de ensino superior de uma faculdade privada no município de Montes Claros/MG. Para coleta dos dados utilizou-se um questionário estruturado e o Questionário de Tendência Empreendedora Geral. Para correlação entre as variáveis, utilizou-se o teste de correlação de Pearson. O estudo foi autorizado pelo Comitê de Ética e Pesquisa das Faculdades Integradas do Norte de Minas com o parecer consubstanciado nº 01580/11. Averiguou-se que os sujeitos desfrutavam de um tempo médio de profissão de 6,8 anos e que destes, 11 eram Especialistas e apenas 01 era Mestre. Constatou-se que os sujeitos apresentaram na seção “necessidade de sucesso” valor médio de 8.33, “necessidade de autonomia” 3.42, “tendência criativa” 6.75, “assumir riscos” 7.58 e “impulso e determinação” valor médio de 9.33. Observou-se que 16,7% dos sujeitos apresentaram 01 tendência empreendedora, 33,3% 02 tendências, 41,7% 03 tendências e 8,3% 05 tendências. Não se constatou correlação estatisticamente significativa entre tendência empreendedora com as variáveis idade, tempo de profissão, titulação e tempo de graduação. Concluiu-se que apenas a seção “impulso e determinação” demonstrou média que caracterizou tendência empreendedora entre os docentes estudados.

Palavras-chave: Empreendedorismo, universidade, docentes.

⁷⁹ Não foi autorizada a publicação do artigo

⁸⁰ Fisioterapeuta Especialista em Docência do Ensino Superior. Pós-graduando em MBA Executivo em Saúde. Faculdades Integradas do Norte de Minas – FUNORTE. Endereço para contato: arlenduarte@gmail.com.

⁸¹ Fisioterapeuta Especialista em Docência do Ensino Superior. Faculdades Integradas do Norte de Minas – FUNORTE.

⁸² Acadêmico do curso de Administração das Faculdades Santo Agostinho – FASA

⁸³ Psicóloga Mestranda em Ciências da Saúde pela Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. Faculdade de Saúde Ibituruna – FASI.

⁸⁴ Fisioterapeuta Mestrando em Ciências da Saúde pela Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. Faculdades Integradas do Norte de Minas – FUNORTE.



USO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO E DAS MÍDIAS ENTRE DOCENTES DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO⁸⁵

Danilo Lima Carreiro⁸⁶
Ana Cláudia Dias Braga⁸⁷
Árlen Almeida Duarte de Souza⁸⁸
Laura Tatiany Mineiro Coutinho⁸⁹
Wagner Luiz Mineiro Coutinho⁹⁰

O estudo averiguou o uso das tecnologias de informação e comunicação e das mídias entre docentes do Curso de Administração. Caracterizou-se como descritivo, com amostra constituída por sete docentes do Curso de Administração de uma instituição em Montes Claros – MG. Utilizou-se para coleta de dados: questionário “Mídias, Tecnologias de Informação e Comunicação no Ensino Superior”. A coleta de dados deu-se de forma virtual, pela troca e-mails entre um dos pesquisadores e docentes. Analisou-se os dados pelo software Statistical Package for the Social Sciences – 18. Estudo autorizado pelo Comitê de Ética e Pesquisa das Faculdades Unidas do Norte de Minas com parecer consubstanciado 01453/10. Quanto ao uso de recursos tecnológicos em sala de aula aferiu-se que 100% usam data show e trabalham com o próprio notebook; 71,4% consentem que os acadêmicos copiem arquivos do próprio notebook, 74,4% utilizam vídeos didáticos; 42,9% tanto utilizam quanto orientam os discentes à busca de artigos científicos indexados disponíveis em bancos de dados. Em relação à utilização de recursos da mídia na prática educativa, identificou-se que 100% respondem e-mails de acadêmicos e disponibilizam material didático via e-mail; nenhum disponibiliza tais materiais via Bluetooth, WI-FI; infravermelho ou no ambiente virtual da instituição; bem como não utiliza redes sociais para contatar acadêmicos e apenas 42,9% utilizam serviços como Messenger, Skype e Google Talk para contatar discentes. Concluiu-se adesão dos docentes no uso de recursos tecnológicos, principalmente data-show, notebook e vídeos didáticos; no entanto, com exceção da troca de e-mails, o uso dos recursos de mídias não é explorado.

Termos-chave: Mídia audiovisual, tecnologia educacional, educação superior, administração.

⁸⁵ Não foi autorizado a publicação do artigo.

⁸⁶ Acadêmico do Curso de Graduação em Administração pelas Faculdades Santo Agostinho – FASA. danilolimacarreiro@hotmail.com.

⁸⁷ Fisioterapeuta graduado pelas Faculdades Unidas do Norte de Minas – FUNORTE.

⁸⁸ Fisioterapeuta graduado pelas Faculdades Unidas do Norte de Minas – FUNORTE.

⁸⁹ Mestranda em Ciências da Saúde pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. Professora dos Cursos de Graduação em Psicologia da Faculdade de Saúde Ibituruna – FASI e das Faculdades Integradas Pitágoras de Montes Claros – FIPMOC.

⁹⁰ Mestrando em Ciências da Saúde pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. Professor dos Cursos de Graduação em Biomedicina, Fisioterapia, Nutrição e Serviço Social das Faculdades Unidas do Norte de Minas – FUNORTE.



O HOMEM COMO SER SIMBÓLICO NA ORGANIZAÇÃO: ESTUDO DE CASO NO CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS.

Alessandra Santos do Carmo⁹¹
Roney Versiane Sindeoux⁹²

RESUMO

A reflexão acerca do ser humano embasado nas suas características subjetivas e complexas busca a compreensão da sua interioridade e os reflexos que causa na sua vida organizacional. O entendimento da subjetividade humana somente pode ocorrer numa visão holística, nunca concepção simbólica que exprime o indivíduo como um ser genérico, de palavra, ativo, reflexivo, de pulsão e desejos. O presente trabalho tem como propósito expor esse caráter simbólico presente e atuante no ser humano e demonstrar esse simbolismo acerca do servidor técnico-administrativo do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde da Unimontes bem como averiguar as práticas e políticas de Recursos Humanos adotadas pela universidade na perspectiva simbólica e subjetiva. A relevância de tal tema demonstra as dimensões que envolvem o homem e que são perdidas ou esquecidas pela instituição e substituídas pelo imaginário organizacional, que por sua vez é constituído pelos objetivos e finalidade da organização. Esse imaginário organizacional aliena e oprime a inteligência e experiência do ser humano evitando que suas qualidades humanas possam ser reveladas e ativadas dentro da instituição e conseqüentemente deixam de serem instigadas pela própria universidade evitando a contribuição que cada indivíduo vem a somar no mundo do trabalho.

Palavras-chave: Simbolismo; Subjetividade; Recursos Humanos.

1 Introdução

O ser humano é único, é singular, dotado de inteligência, conhecimento, sabedoria de sentimentos que o levam a pensar, agir e mudar a realidade a sua volta, esse é o ser complexo, ativo, reflexivo e simbólico, inigualável entre todas as outras espécies. Dessa forma Chanlat (1996, v.3, p. 228) ressalta que “fabricante de sentidos e produtor de símbolos, o ser humano distingue-se assim do resto do mundo vivente”. O homem está inserido na sociedade, até mesmo porque ele a constrói e dá significado e dentro dessa sociedade, concebida pela humanidade que estão inseridos as organizações, segundo pensamento de Chanlat (1996, v.1, p.41) “... o universo da sociedade pós-moderna, onde as ligações se

⁹¹ Acadêmica do 8º Período do Curso de Administração da UNIMONTES. Endereço para contato: ale_adm2008@hotmail.com.

⁹² Professor do Curso de Administração da UNIMONTES. Endereço para contato: roneyvs@yahoo.com.br



estabelecem numa base orgânica, são mais distendidas e as organizações são o fundamento mais importante da modernidade. As dimensões simbólica do ser humano é transcendente ao senso comum organizacional, uma vez que o símbolo faz parte de um mundo imaginário, onde o comportamento humano faz sentido, pois sentimentos, palavras e atitudes são expostos sem medo. Freitas (2002, p. 10) “vê as organizações modernas não apenas como um lugar de trabalho, mas também como um espaço de interação e representações humanas, habitados por um imaginário que é socialmente construído e veiculado interna e externamente”.

O presente trabalho visa identificar o homem como um ser simbólico um ser subjetivo e complexo. Procura também averiguar se a Unimontes possui concepções simbólicas do humanismo. O estudo propõe uma investigação das políticas e práticas de Recursos Humanos e se esse setor leva em consideração o simbolismo humano e até que ponto esse simbolismo é valorizado e por fim a concepção do servidor técnico-administrativo quanto essas práticas e políticas adotadas pelo RH.

Para que esse estudo atingisse o seu propósito foi utilizada a pesquisa descritiva. Segundo Duarte e Furtado (2002, p.28) “a pesquisa descritiva descreve um fenômeno ou situação mediante um estudo realizado em determinado contexto espacial e temporal”. O método mais apropriado para obtenção dos resultados foi estudo de caso que. Segundo Gil (2002, p. 17) “o estudo de caso é uma modalidade que consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou mais objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. A técnica utilizada foi à entrevista, conforme Duarte e Furtado (2002, p. 58) “a entrevista é o instrumento em que o entrevistador e o entrevistado estão ambos presente”. A unidade de análise para o desenvolvimento deste trabalho foi Universidade Estadual de Montes Claros, mais precisamente o Centro de Ciências Biológicas e da Saúde – CCBS. E a unidade de observação constituiu-se nos servidores técnico-administrativos do Centro. Contudo, o universo da pesquisa compreendeu um total de trinta pessoas. Portanto, dentro desse universo foram entrevistados 21 (vinte e um) servidores técnico-administrativos, compreendendo um total de 70% daquilo que fora previsto.

Tal tema é de extrema contribuição para as relações humanas, uma vez que a subjetividade torna-se imperceptível dentro das organizações e as qualidades humanas deixam de ser utilizadas no ambiente de trabalho. A percepção para um ser de pensamento,



sentimento e energia devem ser cogitados dentro do universo organizacional para que valores sejam somados tanto para os funcionários quanto para universidade.

Durante a execução de todo trabalho um dos entraves encontrados foram à indisponibilidade de algumas pessoas integrantes do universo da pesquisa que estiveram impossibilitadas de responder a entrevista ou simplesmente não tiveram interesse em participaram das entrevistas, Todavia, a pesquisa não foi afetada, uma vez que o universo pesquisado teve um índice relevante correspondente ao índice de 70% de participação o que veio a garantir a confiabilidade e a consolidação do presente estudo.

2 Referencial teórico

2.1 O Ser Humano, Um Ser Simbólico

A principal distinção entre a espécie humana e a espécie animal é a capacidade racional que o homem possui. O ser humano é dotado de envergaduras que o torna peculiar na natureza, o homem tem inteligência, pode pensar, falar, sorrir, chorar etc. - tem vantagens que estão acima de qualquer animal em meio à natureza. Todos esses fatores o tornam uno, singular e assim essa peculiaridade se transcende, transformando-o no único ser complexo e subjetivo entre todas as espécies.

O homem é um ser *genérico* e se encarna sempre em um ser *concreto* como homem, mulher, criança, pai, mãe, adolescente ou operário (CHANLAT, 1996). Essa característica genérica lhe dá a condição de passar de um estágio subjetivo e abstrato para sua existência de fato, existência essa que vem na propriedade do cotidiano numa situação real, isso confere a especificidade da raça humana, pois, pensamento, sentimento e energia estão arraigados na essência de cada indivíduo.

Nesse contexto Chanlat (1996, v.1, p.28) “um dos traços característicos da espécie humana é pensar e agir”, onde se fatores como esses não forem levados em consideração à reflexibilidade do humano será desperdiçada e as pessoas serão simplesmente condicionadas, tendo a sua inteligência e capacidade subestimada. Entretanto, o aprendizado vem para libertar essa ideia de condicionamento tão precária a respeito do homem, pois o aprendizado vem para mobilizar nos humanos um sistema de sinalização composto pela linguagem e



pensamento consciente e dessa forma mais uma vez é estabelecida à sua singularidade (PALOV, 1963⁹³; COSNIER, 1966⁹⁴ *apud* CHANLAT, 1996).

Chanlat (1996) descreve que a realidade e o ato que envolve o ser humano são construídos através de um fator extremamente crucial: a linguagem, pois é através da expressão da palavra que a realidade interna e externa pode condescender ao mundo das significações. Ainda de acordo com Chanlat (1996, v.1, p.29) “... a linguagem constitui um objetivo de estudo privilegiado...”.

Para concretizar a concepção do homem subjetivo, genérico, de linguagem, pensamento e ação pode-se buscar na utilização de arquétipos para enfatizar a realidade humana, onde os arquétipos nada mais são do que “ideias vivas” que sempre produzem interpretações novas e “planos de base” que proporcionam formas específicas as experiências. Os arquétipos também podem ser pensamentos estruturados ou experiências impregnadas na psique ou até mesmo experiências herdadas que se apresentam como um modelo pelo qual a compreensão do mundo é organizada. Contudo, os arquétipos foram encontrados no homem primitivo, antigo e moderno através de sonhos, mitos e idéias (JUNG⁹⁵, *apud* MORGAN, 1996).

Todavia, passar a observar o homem de forma diferente ressaltando suas especificidades é crucial para alcançar uma visão holística. Por conseguinte, é preciso conhecer e desvendar todos os sinais que esse ser emana, uma vez que explorar a essência humana é tentar compreender os mistérios mais intrínsecos que cercam o inconsciente. Em outras palavras para que de fato essa compreensão e entendimento do comportamento humano ocorram é necessário enxergar o homem em suas dimensões simbólicas.

Como lembra Cassirer (2005) o símbolo é parte de um universo humano cheio de significados, onde as relações humanas são significativas. Existem diversas representações nesse universo, onde signos, imagens, mitos, alegorias fazem parte desse mundo tão emblemático. Cada ser humano e toda sociedade humana determinam os seus próprios aspectos que lhe cominam as significações (CHANLAT, 1996).

O símbolo enquanto dimensão humana trazer uma figura representativa do homem, uma imagem que corresponde aos anseios mais intrínsecos, uma vez que tais

⁹³ PALOV, Ivan Petrovich . *Reflexos Condicionados e Inibições?*. Rio de Janeiro: Zahar, 1963

⁹⁴ COSNIER, *Reflexos Condicionados e Inibições?*. Rio de Janeiro: Zahar, 1963

⁹⁵ JUNG, Carl Gustav. *Drems, Reflection*. London: Routledge & Kegan Paul, 1967



aspirações que o torna inquieto e insatisfeito, acarreta a constante busca da realização de suas vontades, sempre querendo mais, procurando meios e formas de ultrapassar suas próprias criações de ir além de seus próprios limites. No entanto, essas características que o torna simbólico, transcendente, subjetivo, uno na sua formação tão peculiar é o que dá sentido a própria existência humana, pois tanto o ser humano quanto a sociedade humana criaram as suas representações do mundo. Tais representações são atribuídas através das significações. De acordo com Chanlat (1996, v.1, p.30) “a imaginação simbólica busca representar para si antes de mais nada o ausente, o imperceptível, o indescritível”.

O homem em seu cerne carrega uma série de enigmas o que o torna simbólico, o seu inconsciente é uma grande incógnita, pronto para ser desvendado e explorado. Ora, pois, o próprio inconsciente é formado pelos desejos mais profundos e pensamentos ocultos quando esses são reprimidos (FREUD⁹⁶ *apud* MORGAN, 1996). Isso justifica todo o comportamento humano, mas para Morgam (1996, p.234) “somos todos primitivos de coração, reproduzindo reações arquetípicas para dar sentido aos dilemas fundamentais da vida”.

2.3 As Organizações Como Espaço Simbólico

O ser humano está inserido em diversos meios que constituem a formação da sociedade e toda sociedade é formada por um conjunto político, econômico, cultural e social, o que lhe caracteriza um espaço-temporal. Esse espaço é quase homogêneo, pois, existem distinções nas formações sociais, onde fatores complexos assinalam a união das partes. Chanlat (1996) mostra que dentro desse universo social as organizações também estão inseridas, influenciando nas estruturas socioeconômicas e na cultura, nas condutas individuais e coletivas, com isso as organizações vem edificando e contribuindo para uma ordem social e mundial. Chanlat (1996, v.1, p.41) afirma que: “por outro lado, o universo da sociedade pós-moderna, onde as ligações se estabelecem numa base orgânica, são mais distendidas e as organizações são o fundamento mais importante da modernidade.”

Srouf (1998) descreve que a organização é composta por partes interdisciplinares, fazem parte desse universo holístico as ciências políticas, econômica, da administração, antropologia, direito e psicologia social todas essas ciências contribuem para o conhecimento particular de coletividade. Ainda dentro de suas afirmações Srouf (1998, p.107) menciona que

⁹⁶ FREUD, Sigmund. *The Complete Psychological Works of Sigmund Freud*. London: Hogarth Press, 1953



“as organizações podem ser definidas como coletividades especializadas na produção de um determinado bem ou serviço.

Assim, pode-se dizer que basicamente o mundo organizacional é dividido por dois *subsistemas*, o primeiro é o lado estrutural, corpóreo, material o que garante a funcionalidade dos bens, serviços e da produção. O segundo subsistema é o simbólico, formado pelas representações humanas, ou seja, a representação individual e coletiva que dá sentido as atitudes legitimando as relações que as pessoas mantêm entre si. A relação que esses dois subsistemas possuem é categórica para a ordem organizacional (CHANLAT, 1996).

Numa visão mais holística, as organizações também podem ser consideradas como sinais. Para Chanlat (1994, v.2, p.2571) “o sinal pertence ao universo relativo e momentaneamente estável. Ele é regido pela lei da arbitrariedade e pela necessidade de comunicação funcional.” Desse pressuposto, a organização possui uma formação concreta e burocrática, aonde os sinais vem para codificar todo o sistema presente, dessa forma aproximando-se muito mais da objetividade em geral. Ainda de acordo com Chanlat (1994, v.2, p.257) “o sinal exhibe a harmonia da estrutura e a frieza da forma”. E é nesse contexto que as organizações caminham.

Dentro do universo de sinais, ou no universo organizacional o homem em suas dimensões simbólicas não tem valor. Um dos fatores que podem esclarece essa relação é, por exemplo, as diferenciações da linguagem humana que permanecem desconhecidas ou até mesmo subutilizadas, contudo, o que acontecerá então com os outros símbolos presentes nesse ser humano? .(CHANLAT, 1994).

Mas para Chanlat (1994, v.2, p. 258) “não é o sinal que caracteriza a cultura, é o símbolo que a caracteriza”. Partindo dessa ideia, logo pode-se dizer que o cenário organizacional também é dotado de símbolos, mas o símbolo não pode simplesmente ser reduzido ao sistema da comunicação funcional, vai, além disso, pois, o simbólico só está presente no ambiente organizacional por que nele existe e está presente o homem, enchendo esse ambiente de simbolismo através da sua participação ativa, mesmo sem compreender as vezes as atitudes que é levado fazer , tendo suas características e formações simbólicas reduzidas pelo funcionalismo e mecanismo dessa organização. O *homo simbolicus* se torna alienado nesse abismo de complexidades, isso porque “o símbolo é um procedimento ativo da



consciência, que por meio da representação, procura sem cessar tanto a ordem da percepção quanto da imaginação”. (CHANLAT, 1994).

Em termos de organizações, será no trabalho que o homem irá expor suas expressões simbólicas, isso se torna claro quando Chanlat, fala de uma ressonância simbólica, ressonância essa que nada mais é do que uma condição entre o inconsciente e os objetivos da produção. Ainda assim essa ressonância simbólica será crucial para uma relação bem sucedida entre o indivíduo e a sincronia coletiva. Levando esse aspecto em consideração, fica claro que o próprio trabalho tende a ser beneficiado com a extraordinária força da mobilização dos processos psíquicos que nasce do inconsciente, visto que, de alguma forma será o trabalho que proporcionará uma ocasião suplementar de perseguir seu questionamento interior e de traçar sua história. (CHANLAT, 1996). Uma vez que, as pessoas inserem no trabalho vitalidade, criam, recriam situações que fazem as organizações manterem uma postura mais competitiva, cooperativa e mais preparada dentro do universo dos negócios. Logo, fica explícito que o indivíduo em suas dimensões simbólicas torna-se o elo principal para a concretização das vantagens competitivas, isso, por consequência do seu valor, das suas raras, insubstituíveis, extraordinárias e excêntricas qualidades humanas. (WRIGHT; McMAHAN, 1994 et al⁹⁷. *apud* DAVEL; VERGARA, 2001).

Na relação psíquica entre o trabalhador e situação do trabalho, dois aspectos são de essencial relevância, o primeiro é o sincronismo do *imaginário*, que é produzido pelo próprio indivíduo, e a *realidade*, que é produzida pela situação de trabalho. O segundo aspecto se trata de uma sincronia do registro *diacrônico*, que é a história peculiar do indivíduo, onde estão presente o seu passado, sua memória e sua personalidade, e por fim o registro *sincrônico*, que é o contexto material, social e histórico das relações de trabalho. Com essa análise um tanto mais ampla, mais uma vez demonstra um ser *concreto*, que está vivo e presente, que é sensível, que reage aos estímulos, impregnado de subjetividade e que de fato é *abstrato*. Entretanto, essas concepções são todas antagônicas as concepções que normalmente está presente nas organizações e principalmente nas ciências da administração e da gestão. (CHANLAT, 1996).

⁹⁷ WRIGHT, P.M; McMAHAN, G. C *et all*. *Human resources and sustained competitive advantage: a resource based perspective. The International Journal of Human Resource Management*, v. 5, nº 2, p. 301-327, 1994.



Surge nesse momento o papel crucial dos Recursos Humanos, que nas dimensões da administração e da gestão compreende lidar com desenvolvimento do humanismo nas organizações, justamente para alinhar as partes, organizações e pessoas.

2.4 A Gestão de Recursos Humanos Nas Organizações

O Nascimento da Gestão de Pessoas remete ao fim do século XIX e o início do século XX, com a efervescência do desenvolvimento econômico e tecnológico. Nesse primeiro momento a figura do capataz representava o elo entre empresa e pessoas, ele era responsável em recrutar, contratar e demitir os funcionários. As fabricas ainda possuíam um modelo de produção artesanal, além disso, a produção e a organização do trabalho eram bastante centralizadas. (TONELLI *et al.* 2002).

No entanto, o próprio avanço da tecnologia e acirrada competitividade empurrava a evolução das abordagens humanistas, principalmente no pós-guerra, que contribui para o desenvolvimento dos recursos humanos, uma vez que era preciso reter os funcionários que eram cuida somente selecionados e treinados, pois era necessário que os trabalhadores soubessem operar as sofisticas máquinas. È nesse momento que o trabalho torna-se mais complexo e surge o fortalecimento dos sindicatos. E assim a evolução do setor foi acontecendo de modo que houve a transição do tradicional Departamento Pessoal para Departamento de Recursos Humanos, responsável por recrutar, selecionar, treinar e desenvolver as pessoas, bem como avaliar o seu desempenho, remunerar e demitir. (TONELLI *et al.* 2002). È nesse cenário de mudanças que Administração de Recursos Humanos (ARH) se consolidou. Também é importante ressaltar que nas ultimas décadas três abordagens são consideradas dominantes: a funcionalista, a estratégica e a política. (DAVEL; VERGARA, 2001).

De acordo com Davel e Vergara (2001, v.1, p.34) a abordagem funcionalista sintetiza todo o desenvolvimento do campo teórico em ARH, que historicamente, construíram-se em torno de técnicas, procedimentos e ferramentas. Essa abordagem é subdividida em duas etapas a primeira compreende as atividades básicas de atrair, reter, selecionar, treinar, remunerar e avaliar as pessoas. A segunda abrange o ambiente, onde é necessário um planejamento das necessidades dos recursos humanos, da qualidade de vida no



trabalho, conformidade legal, afirmação e conservação das relações de trabalho. (SCHULER, 1996⁹⁸ *apud* DAVEL; VERGARA, 2001).

Gradativamente, a ARH vai transformando-se e conquistando outras influências, na abordagem estratégica. E no final da década de 70 e início de 80 ela é influenciada pela força do ambiente, adequando-se aos objetivos da empresa a suas funções tradicionais. Alinhando adaptabilidade das pessoas as próprias mudanças organizacionais e ambientais. (DAVEL; VERGARA, 2001).

Por fim a abordagem política, que de acordo com Davel e Vergara (2001, v.1, p.38) “a abordagem política considera as zonas de convergência entre indivíduos e organizações e suas dimensões políticas, como também as divergências entre os interesses das pessoas.” Entretanto, essa abordagem leva em consideração tanto as questões sociais quanto organizacionais e individuais, cabendo a ARH administrar todos os conflitos existentes nesses três aspectos. (DAVEL; VERGARA, 2001).

Já na década de 1990, as atenções dos recursos humanos remetem o seu objetivo para a assistência e o auxílio de outras áreas, na atração na retenção de pessoas, que possuam uma serie de qualificações necessária para que pudessem se adequar melhor em um ambiente mutável. (TONELLI *et al.* 2002).

No Brasil passa a existir uma participação mais intensa dos trabalhadores, visto que nesse momento havia um clima bem favorável para os operários expressassem suas ideais na luta pelos seus direitos e por melhores condições de trabalho, pois, havia uma instrução dos imigrantes europeus e a ausência de instrução do Estado. Como as empresas eram pequenas e possuíam uma estrutura simples, tornava-se mais fácil a aproximação entre patrão e empregado. (TONELLI *et al.* 2002). Na década de 1930, com o período getulista a situação começou a tomar novas dimensões, há o surgimento do departamento pessoal, os trabalhadores brasileiros passam a ter seus direitos legislados como a carteira profissional de trabalho, concessão de férias, regulamento do horário de trabalho tanto no comércio como na indústria e inúmeros outros benefícios legais a favor do trabalhador. (AQUINO, 1979).

Entretanto, nos anos de 1956, com Juscelino na presidência, a situação do trabalhador brasileiro tornou-se mais complexa. Pois com crescente e rápido desenvolvimento da época, o então presidente, planejou um parque industrial para o país, consolidando o

⁹⁸ SCHULER, R. S. Human resource management .In: WARNER, M (Ed.). *International Encyclopedia of Business Manegmant*. Londres: Routledge, 1996, p. 3100-3116, v. 4.



capitalismo que até então era fraco. Com esse cenário, as relações tornaram-se mais complicadas e tensas. Os departamentos pessoais não conseguiam administrar os problemas que surgiam com mais frequência, então, houve a necessidade de estruturar outras unidades de recursos humanos, com qualidade e tecnicamente capaz de enfrentar a nova realidade. Todavia, nos períodos de 1964 a 1978, houve um grande controle político e econômico dos trabalhadores, levando a classe trabalhista ao desespero. É nesse momento que começa a atuação da ditadura militar. (AQUINO, 1979). Contudo, o final do século XX é marcado por profundas transformações, tanto no âmbito político, social e empresarial. Com todas as mudanças e transformações dessa conjuntura, a administração de Recursos Humanos termina dentro desse contexto evoluindo para uma “gestão mais estratégica de pessoas”, entretanto, ainda tem um longo caminho a percorrer, uma vez que o discurso idealizado deve ser colocado em prática. (AQUINO, 1979).

É importante destacar que todo o contexto e a história da administração de pessoas simplesmente não passou de uma era mecanicista para uma era humanista, como “num passe de mágica”. Se realmente fosse esse o ocorrido não existiria o lado mecânico, mas somente a prevalência do lado humanista. Todavia, essa é uma interpretação míope da realidade. O que de fato ocorreu foi uma oposição de duas vertentes que até o presente momento continua evoluindo, aprendendo e contestando uma com a outra, essas vertentes são o racionalismo, na sua forma mecanicista e o humanismo. Porém, a visão mecanicista continua forte e atuante nas práticas empresariais contemporâneas. (TONELLI *et al.* 2002).

Mesmo com a evolução da ARH, seja no mundo ou especificamente no Brasil, conforme pensamento de Story⁹⁹ *apud* Darvel e Vergara (2001, p.38) “existem duas versões na ARH: a versão pesada e a versão leve. A versão pesada reflete o instrumentalismo utilitário, enquanto a versão leve é mais remanescente do humanismo desenvolvimentista.” Pode-se dizer que a primeira versão está inserida na abordagem estratégica, consistindo nas relações políticas e atividades de recursos humanos alinhado com a estratégia da empresa, sublinhando os fatores quantitativos, calculáveis e a administração “estratégica dos recursos humanos”, que também está inserido nessa estrutura racional sendo tratado como qualquer outro fator econômico. Incide nessa versão pesada um objetivo de abolir ou abrandar os sindicatos, e as pessoas nem poderiam participar das decisões, para contrapor nesse processo.

⁹⁹ STORY, J. Developments in the management of human resources: in interim report. *Warwick Papers in Industrial Relations*, 17, School of Industrial and Business Studies, University of Warwick, 1987.



A versão leve tem como escopo a harmonia ente às políticas da ARH com os objetivos da organização, considerando questões como comprometimento e adaptabilidade como ferramentas cruciais para a sustentação da vantagem competitiva. É importante ressaltar que nessa versão os funcionários atuam de forma participativa, transmitem confiança e são colaboradores, proativos. Mas é importante ressaltar que o que as pessoas tem de necessidade coincidirá com as necessidades das organizações, entretanto, para que haja harmonia nessas declive, a organização deve procurar meios numa participação mais limitada. (DAVEL; VERGARA, 2001).

A Administração de Recursos Humanos veio ao longo do tempo formando uma ideia vaga e superficial do ser humano, por esse motivo, várias técnicas de motivação, liderança, comunicação, instrumentos e modelos foram criados para trabalhar com diversas variáveis como estratégia e ambiente. Mesmo ao longo de toda essa transformação sofrida a ARH ainda possui uma visão objetiva, normativa e racional, demonstrando através do tratamento das pessoas que essas ainda são meros recursos que estão disponíveis para a produção dos bens e serviços. Entretanto, o conjunto de técnicas apresentado pela administração é precário e simples demais para serem aplicados num abismo de complexidade. Pois, esses métodos parecem “manuais de instruções” que ensinam a lidar com as pessoas, e a subjetividade é posta de lado deixando explícito que as pessoas ainda são vistas como objetos, tendo suas relações reduzidas somente ao domínio da propriedade e da posse. (DAVEL; VERGARA, 2001).

Então, a complexidade humana não tem sido devidamente apreciada, uma vez que, no mundo organizacional existe uma acirrada corrida contra o tempo, onde a obsessão pela produtividade, eficácia, rendimento rápido e preciso são os principais participantes dessa competição. Logo, nesse cenário, podemos observar que as pessoas são reduzidas a meros recursos, e ainda em alguns casos numa dimensão mais taylorista, onde o pensamento é fragmentado da execução. Uma vez que, enfatizar o lado intelectual ou meramente instrumental das pessoas, que atualmente está em moda, pouco considerado ou até mesmo sem considerar os aspectos físico, emocional e espiritual, podendo ocasionar um desequilíbrio que conseqüentemente pode trazer para as empresas resultados não desejáveis. (DAVEL; VERGARA, 2001).



Dentro desse caráter normativo e objetivo tensões são geradas, pois fica claro a distancia entre a teoria e a prática no discurso que a gestão de pessoas emprega. Mas as tensões levam a própria empresa fazer uma reflexão do trabalho, o papel das pessoas e como geri-las no mundo contemporâneo. (DAVEL; VERGARA, 2001). O despreparo da organização se torna claro quando objetividade e subjetividade se mostram desequilibrados, deixando sensível a ligação entre coerência e consistência na criação sustentável dos recursos, serviços e produtos, dificultando os resultados da gestão de pessoas em alçar a sua efetividade. (DAVEL; VERGARA, 2001).

2.5 A Subjetividade e a Gestão de Recursos Humanos

A subjetividade humana é um fator de extrema importância, porém tem sido pouco explorada nas organizações. A contribuição da subjetividade dentro das empresas é no sentido de tornar aberto e acessível a experiência humana na sua forma mais intensa, rica e complexa. Numa perspectiva filosófica a subjetividade humana nada mais é do que tudo aquilo que o consolida o que está subjacente, o que assinala a sua espontaneidade e a singularidade do seu próprio eu, enfim, a subjetividade é tudo aquilo que forma a sua individualidade, o que consolida todo e qualquer conhecimento possível. (FAYE, 1991¹⁰⁰ *apud* DAVEL; VERGARA, 2001).

A subjetividade do homem é exposta no seu pensamento, nos seus atos, no comportamento e nos seus sentimentos, anseios e emoções. A relação entre homem e conhecimento permite a revelação e a exploração da pluralidade e variedade de linguagens e praticas que conduzimos diariamente. (ROSE, 1996¹⁰¹ *apud* DAVEL; VERGARA, 2001). A experiência da subjetividade é concretizada através das relações imediatas que as pessoas possuem. De acordo Baack e Prasch (1997, 1991)¹⁰² *apud* Davel e Vergara (2001 p.43) “no caso das organizações, os motivos, os processos decisórios, os valores e objetivos de cada

¹⁰⁰ FAYE, E. Subjectivité. In: _____. *Les notions philosophiques*. Paris: Presses Universitaires de France, 1991.

¹⁰¹ ROSE, N. Authority and the genealogy of subjectivity. In: HEELAS, P.; LASH, S.; MORRIS, P. (EDS.). *Detraditionalization: critical reflections on authority and identity*. Londres: Blackwell, 1996.

¹⁰² BAACK, D.; PRASCH, T. The Death of the subject and the life of the organization: implications of new approaches to subjectivity for organizational analysis. *Journal of Management Inquiry*, v.6, n°2, p.131-141,1997.



pessoa devem ser observados como um conjunto de idéias posicionais, relacionais, subjetivas e temporais.

Apesar do pouco valor dado a subjetividade pela organização três abordagens da gestão de pessoas podem ser ressaltadas: a do conhecimento-poder, a do construtivismo e a do estruturalismo.

A primeira abordagem mostra a perspectiva *foucaultiana*¹⁰³, onde o indivíduo é constituído pela relação conhecimento-poder, esse indivíduo é constantemente formado pelas relações sociais, pela fala e pela prática. Essa abordagem demonstra o valor de questionar as práticas adotada pela gestão de pessoas para ver como de fato é a composição das relações sociais dentro da organização ao invés de utilizar-se um modelo idealizado para que essas práticas sejam identificadas. Análise de cargo, avaliação desempenho e seleção são as práticas e procedimentos adotados no sentido de formação de pessoas em objetos de conhecimento e conseqüentemente possíveis de serem conduzidos de forma específica. (TOWLEY, 1994 DAVEL; VERGARA, 2001).

Todas essas práticas permitem que as pessoas sejam classificadas, medidas e ordenadas em uma sequência particular. (DAVEL; VERGARA, *et al.*, 2001).

A segunda abordagem trata-se do construtivismo que é fundamentado na evolução, no contexto, na história e na concepção da gestão de pessoas e da forma como é difundida essa gestão, por exemplo, se a teoria é colocada ou não em prática. (PIGANIOL-JACQUET, 1994¹⁰⁴ *apud* DAVEL; VERGARA 2001).

A última abordagem a teoria da *estruturação* baseada por Anthony Giddens, que de acordo com Bailly (1998)¹⁰⁵ *apud* Davel e Vergara, (2001 p.47) “o estruturalismo indica a prática de gestão sobre os comportamentos, levando em consideração seus elementos econômicos e culturais, sem ocultar os fenômenos de poder.” A doutrina estruturalista busca a investigação contextualizada do comportamento sem descuidar do temperamento peculiar de cada indivíduo associando sua dimensão social como presente e o passado.

¹⁰³ A análise foucaultiana das práticas de gestão de pessoas foi desenvolvida nos estudos de Grey (1994), Hollway (1991), Newton (1994) e Townley (1994).

¹⁰⁴ JACQUES, R. Developing AA tactical approach to engaging with strategic HRM. *Organization: the interdisciplinary journal of organization, theory and society*, v.6, n°2, p. 199-222, 1999.

¹⁰⁵ BAILLY, A. –F. Mobilités et pilotage de carrière dans une compagnie d’assurances: une approche par la théorie de la structuration. *Revue de Gestion de Ressources Humaines* (Numéro special – Anthony Giddens et la Théorie de la structuration), n° 26-27, p. 62-80, mai/juin 1998.



Contudo, mesmo com tantas teorias, abordagens, evoluções e transformações a gestão de recursos humanos precisa ser mais orientada para conduzir melhor as pessoas e suas relações acentuando a subjetividade e levando em consideração todo o contexto filosófico, ético, político e cultural para que o homem seja compreendido. A administração ainda possui uma visão muito míope do ser humano, Vergara (p. 306, 2001) afirma que “a administração é, freqüentemente, apresentada como administração de coisas, incluindo os recursos materiais e humanos.”

Enfim, a gestão de pessoas ainda possui muitas lacunas a serem preenchidas, pois, essa gestão não deveria ser vista nem reduzida como um conjunto de políticas e praticas ou até mesmo como responsabilidade ou função de um único departamento. A gestão de recursos humanos deve trabalhar na busca constante de objetivos que proporcione vantagens competitivas para a organização por intermédio dos indivíduos que ali estão inseridos e também trabalhar em vantagens iguais para esses indivíduos.

3 Resultados e discussões

A presente pesquisa procurou averiguar se a Unimontes bem como o setor de Recursos Humanos leva em consideração o simbolismo humano e a concepção do servidor técnico-administrativo acerca dessas políticas e práticas adotadas por tal setor. As questões mais relevantes do estudo serão discorridas.

3.1 A Gestão de Recursos Humanos na Visão do Servidor

Os técnico-administrativos do CCBS mostraram-se insatisfeitos com a gestão de Recursos Humanos adotada pela universidade. Os servidores expressaram-se de modo insatisfatório alegando que o setor em sua funcionalidade é imperceptível e ineficiente, uma vez que as estruturas que o compõe são fracas, onde funcionários são despreparados para atendê-los, a burocracia dificulta o acesso do trabalhador na obtenção de informações e resolução de problemas, além inexistente preocupação desse setor com o lado humano dos funcionários.



Não vejo que há gestão de recursos humanos. Não há tratamento humano. Não querem saber se passamos por necessidades, não se esforçam para dar condições para o servidor se quer vir trabalhar, pois pagam um auxílio transporte de R\$ 30,00. Deveria começar do zero e ser um setor em que não fosse feita somente a vontade do reitor e sim dos servidores (servidor técnico-administrativo).

Os servidores também explanaram suas ideias sobre a forma como o setor de RH deveria atuar na Unimontes, onde suas opiniões concentraram-se em um setor preparado e qualificado para atendê-los, eficiente, flexível e humano e que houvesse rapidez no atendimento bem como na resolução dos problemas.

Eu acho que o RH deveria ser mais comprometido tratar a universidade como ser humano, só olha os deveres e a burocracia nada de direito (servidor técnico-administrativo).

De acordo com a percepção dos servidores técnico-administrativos o Recursos Humanos não possui nenhuma estrutura e nenhuma condição para lhe dar com o aspecto humano. A priori, a concepção do RH da Unimontes não tem proporcionado ao funcionário condições básicas para acentuar a motivação, uma vez que não existe uma política satisfatória de cargos e salários, treinamento e desenvolvimento, incentivo a criação e inovação. Logo, o RH não tem proporcionado um ambiente onde as pessoas possam ressaltar suas melhores qualidades como a criatividade, suas experiências, suas opiniões que podem ser ricas e agregar valor tanto para o setor em que está inserido quanto para a universidade. Além disso, a subjetividade também não está dentro do contexto de Recursos Humanos e nem da Unimontes, pois o servidor simbólico, de palavra, ação, reflexão, pensamento, sentimento e energia não está impregnado na universidade organizacional que a é a Unimontes.

3.2 A Gestão da Subjetividade na Unimontes e no CCBS

Ao decorrer desse trabalho tornou-se claro que o ser humano é dotado de complexidade e simbolismo, contudo nem sempre as organizações estão preparadas para lidar com a subjetividade do indivíduo. Dentro da Unimontes a dificuldade para tratar de assuntos referentes à subjetividade torna-se mais difícil, uma vez que o desarranjo do Recursos Humanos é grande, pois suas estruturas não possuem bases fortes e se mostra despreparada



para conduzir o lado humano. Contudo, ocorre dentro da Unimontes um sistema ineficiente nas suas relações humanas, a instituição não tem levado em consideração o simbólico presente no servidor, deixando para trás características importantes que podem contribuir para o desenvolvimento da própria organização.

3.3 Capacidade, Habilidade e Conhecimento do Servidor

A Unimontes possui uma concepção pequena de pessoas, não levando em consideração a subjetividade do indivíduo, pois de acordo com os relatos dos servidores, a maioria deles acha que suas qualidades, conhecimento e habilidade não são levados em consideração tanto pelos chefes quanto pela própria universidade. Porém, eles ainda indagaram que podem contribuir muito para o desenvolvimento do ambiente de trabalho e da Unimontes, mas não o faz porque não tem oportunidades e nem motivação. Muitos dos servidores, por exemplo, tem curso superior e poderiam estar sendo aproveitados para outras funções, mas não estão porque a instituição não proporciona o crescimento e desenvolvimento profissional.

Pagés (1993, p. 78) fala que “o indivíduo só pode aderir a um sistema de valor coerente com sua experiência própria se este lhe permitir ao mesmo tempo torná-la inteligível e valorizá-la”. Então, de acordo com esse pensamento o indivíduo pode somar seus conhecimentos e sua experiência a um sistema de valor, esse sistema pode ser reconhecido como a organização. Inserindo o pensamento de Pagés na realidade organizacional da Unimontes bem como os relatos dos servidores, percebe-se que a Unimontes e o CCBS não permitem que os funcionários agreguem seus valores a instituição, ou seja, o conhecimento, habilidades e experiência têm sido desprezadas tanto pela organização quanto pelos supervisores, logo a inteligibilidade e valorização de qualidades não estão sendo desencadeadas dentro da universidade.

Minhas qualidades não são levadas em consideração nem pelos meus supervisores e nem pela Unimontes. Um exemplo, é o curso superior que eu tenho, não influencia em nada para agregar valor (servidor técnico-administrativo).

De acordo com o discurso da maioria dos servidores eles têm vontade de contribuir além daquilo que tem feito, mas não conseguem, porque não recebem nenhum



apoio. Logo, a universidade está perdendo a oportunidade de acelerar seu crescimento e desenvolvimento e também impede o crescimento profissional de seus funcionários, uma vez que não há estímulos para movimentar essas qualidades. Falta na Unimontes uma visão perceptiva para o lado humano, uma vez que a universidade não consegue enxergar a vontade que essas pessoas têm de mostrar o que são capazes de fazer e o quanto podem contribuir para melhorar o seu local de trabalho. Contudo, a organização age como se os funcionários fossem mecânicos e alheias a sentimentos, pulsões e desejos, e dessa forma deixa de lado a complexidade e subjetividade intrínseca a cada pessoa.

Dejour (1996, v1. p.162) afirma que “os fantasmas, a imaginação e o sofrimento criativo chegam a entrar em concorrência com a injunção de executar um modo prescrito e rigidamente definido”. Ora, pois como num modelo taylorista a execução do trabalho está fragmentada da concepção e assim o servidor técnico-administrativo não tem oportunidade de participar completamente das atividades impostas, uma vez que é privado de contribuir com o seu pensamento criativo, sua experiência e conhecimento no seu local de trabalho, deixando de somar seus valores a universidade.

3.4 A Energia do Servidor Aplicada no Trabalho

Os servidores explanaram que poderiam utilizar mais energia, dedicação e boa vontade no trabalho, entretanto não utilizam esses recursos porque não existe nenhum estímulo para motivá-los e otimizar a forma que trabalham. A instituição não proporciona aos funcionários condições para demonstrarem todo seu potencial e ainda na visão dos servidores a Unimontes não valoriza os seus esforços, logo eles não fazem questão de demonstrar tudo o são capazes de fazer, isso porque não ganhariam nada em troca.

Acho que sim, pois se fosse mais estimulada, pois o serviço público é burocrático, chato e mecânico. Talvez se estivesse mais estímulo faria além. Eu poderia me doar mais, mas como estou desmotivada não compensa fazer mais, até tenho novas idéias, mas acho que não devo utilizá-las porque não compensa isso é falta de estímulo (servidor técnico-administrativo).

Alguns servidores alegaram que não colocariam mais vontade e energia no seu trabalho até mesmo porque já utilizam todas as forças que podem e já fazem o suficiente, logo não se esforçariam para ir além porque não teriam nenhum ganho com isso. Os servidores



também chegaram a relatar que a política não deixa a instituição enxergar os valores dos funcionários, então seria mais um motivo para eles não fazerem além daquilo que é proposto.

Eu não teria porque fazer isso, porque não tenho motivação para fazer melhor porque já faço o suficiente, porque não existe benefício concreto qualquer benefício financeiro a mais sai por motivação política e não por mérito. (informação oral).

Jung¹⁰⁶ *apud* Morgan (1996, p.233) afirma que “as pessoas tendem a processar dados sobre o mundo em termos de sentido ou intuição e fazer julgamentos em termos de pensamentos ou sentimentos”. Contextualizando as inflexões de Jung dentro do ambiente de trabalho dos servidores, percebe-se que as pessoas conferem seus sentidos e intuições de maneira negativa a partir do momento em que essa sensibilidade aponta para desvalorização das suas emoções, isso porque energia e vontade no trabalho que deveriam ser empregados pelas pessoas não são vistos pela organização, logo o servidor irá fazer julgamentos através de seus pensamentos e sentimento de tal maneira que a sua forma de pensar o levará a crer em que momento algum irá compensar utilizar de seus recursos emocionais positivos, logo haverá um reflexo na conduta dessas pessoas, de tal modo que eles somente irão fazer aquilo que foi estabelecido somente por mera obrigação, sem nenhuma motivação e satisfação pelo que está sendo realizado.

3.5 Angustia do Servidor na Realização das Tarefas

O “ideal comum” é proposto pela organização, mas o individuo corre o risco de abraçar o “ideal do ego”, esse último é o ideal da organização, e como esse é o ideal da organização o individuo confunde esse ideal de ego com o seu próprio ego. Essa é uma forma da organização prender o indivíduo na sua própria armadilha narcisista de desejos, realizações e *status* em que o indivíduo está na busca de reconhecimento. Entretanto, quando esse indivíduo responder a esses estímulos e conseguir encontrar sua própria identidade, logo vem à organização para substituir o imaginário dele pelo seu próprio imaginário, essa é uma forma da organização tomar o espaço psíquico do funcionário. (FREITAS, p. 57, 2002).

Associando a teoria de Freitas à realidade e aos relatos dos servidores técnico-administrativos percebe-se e tornam-se claro os sentimentos de angustia pelos objetivos e

¹⁰⁶ Op. Cit.



realizações buscadas e não atingidos por esses funcionários. As condições de trabalho, as atividades e o cenário existente na Unimontes são fatores que proporcionam esses sentimentos de frustração e angústia. É importante ressaltar que de acordo com o relato de um servidor ele já chegou a ser hostilizado por alunos e funcionários em outro setor que já trabalhou na Unimontes, e com a atitude das pessoas ele se sentiu bastante frustrado, logo tomou uma postura mais rígida quanto aos riscos que pode correr ao realizar alguma tarefa, logo ele não está mais disposto a correr riscos por um ideal proposto pela organização.

Já sim, pelas coisas que não consegui agente fica angustiada todo dia, fico frustrada quando não posso atender bem o aluno” (servidor técnico-administrativo).

Já por achar que as atividades são de pouca exigência intelectual (servidor técnico-administrativo).

Pagés (1993, p.36) fala que “as organizações funcionam como máquina de prazer e angústia, estimula um processo psicológico, um ciclo auto-reprodutor em que a angústia alimenta a procura de um prazer agressivo gerador de angústia”. Partindo desse pensamento e dos relatos dos funcionários torna-se clara a sensação de angústia que paira sobre essas pessoas, entretanto já a sensação de prazer citada por Pagés fica difícil de identificar, mas ainda sim esse prazer poder ser encontrado nas relações interpessoais, onde a motivação é o fator determinante para amenizar os aspectos incoerentes do trabalho.

Os sentimentos de angústia e frustração são bastante perceptíveis no ambiente de trabalho, o servidor não tem voz, logo a invisibilidade dos funcionários refletirá no resultados de suas tarefas, ora, pois se suas atividades já são mecânicas e burocráticas e ainda não existe um reconhecimento quer seja por parte da instituição ou da chefia, o que resta a essas pessoas é o sentimento de desmotivação, agonia e frustração.

3.6 A Essência do Trabalho e Sua Importância Para o Servidor

Muitos dos servidores técnico-administrativos enxergam a essência do seu trabalho em atividades rotineiras, burocráticas e monótonas, entretanto apesar de não se sentirem satisfeitos realizando essas atividades, os servidores conseguem enxergar a importância do seu trabalho para Unimontes. Os servidores compreendem a importância de suas atividades da seguinte forma: uma parte do trabalho executada por um funcionário



resultará no final o êxito dessa tarefa, e se não realizada essa atividade o resultado final será comprometido. Entretanto, por mais que as pessoas achem suas tarefas importantes para o crescimento da Unimontes, elas também acham que deveriam fazer mais, porque são capazes de fazerem mais e de ir além do que está determinado. Porém, alguns servidores são alheios a importância das suas atividades por acharem simples e fácil demais, esses funcionários também enfatizam a sua própria importância e utilidade mal aproveitada dentro da Unimontes, eles acham que poderiam ser melhores alocados com o seu grau de conhecimento.

Considero um trabalho muito importante porque estou cooperando de alguma forma com o desenvolvimento e capacitação de pessoas que estudam aqui (servidor técnico-administrativo).

Ao contrário do que é idealizado no universo organizacional, as instituições aparecem como um lugar favorável ao sofrimento, a hostilização física e psicológica, a nostalgia e até mesmo o desespero. (CHANLAT, 1996). Trazendo o pensamento de Chanlat para a realidade da Unimontes, percebe-se que existe um grande conflito dos servidores com relação as suas tarefas, pois mesmo a maioria deles tendo consciência da importância de sua atividade acham que o trabalho é entediante e monótono, se frustram com a impotência diante da falta de recursos para realizá-lo, além daqueles que pesam que o trabalho é fácil e exige muito pouco da sua capacidade e habilidade. A predominância burocrática transforma o trabalho em maçante, enfadonho e desagradável, logo o trabalho perde sua essência, pois os servidores não podem contribuir com seu pensamento espontâneo e criativo para realizar suas tarefas e recuperar o sentido do trabalho.

3.7 As Concepções dos Servidores sobre a Unimontes, o CCBS e o Setor onde Trabalham

De modo geral os servidores têm uma visão positiva da Unimontes, enquanto instituição de ensino, pois eles vêem a importância da universidade no Norte de Minas, pois é crucial para o desenvolvimento e crescimento da região, mas alegam que ainda tem muito a crescer e desenvolver. Entretanto, para os servidores a Unimontes enquanto a instituição de trabalho onde eles estão inseridos, não valoriza os trabalhadores e nem levam em consideração as relações humanas e as necessidades das pessoas. No que tange ao CCBS os técnico-administrativos alegam que falta chefia e que o centro deixa de desenvolver



justamente em função dos dirigentes e da política, alguns chegam a achar que a chefia, no caso os professores do departamento são abusivos. Porém, os funcionários estão satisfeitos com o setor, mas essa satisfação é devida ao relacionamento interpessoal, pois existem fortes laços de coleguismo entre eles, então eles buscam motivação uns nos outros. Contudo, com relação ao trabalho e as tarefas executadas, os funcionários estão insatisfeitos com as atividades porque segundo eles é burocrático, chato e rotineiro.

Eu acho que a Unimontes tem um papel muito importante como instituição estatal na nossa região. De um modo geral são bons profissionais o clima de trabalho especificamente CCBS é bom relacionamento é bom, por ser público muitas vezes as disfunções da burocracia ficam evidentes, ou seja, muito trabalho para pouca coisa (servidor técnico-administrativo).

Eu acredito que a Unimontes tem desenvolvido um trabalho excelente, embora sempre tem que ter algo para melhorar. É uma instituição que trás o desenvolvimento para região e só tende a crescer eu acredito. O CCBS é um centro muito bom tem uma qualidade de prestação de serviços boa não vou falar que é excelente porque poderia ser melhor ainda. O setor que eu trabalho é um setor que atende a demanda muito bem os funcionários de lá são muito dedicados inclusive eu diria que acima da média em questão de empenho e eficiência (servidor técnico-administrativo).

Existe uma discrepância nesses relatos, uma vez que os servidores conseguem visualizar com apreço a Unimontes enquanto instituição de ensino, entretanto eles têm certa aversão da Unimontes enquanto ambiente de trabalho. Isso ocorre porque na concepção desses servidores a universidade é crucial para o desenvolvimento da cidade e região, entretanto a mesma instituição que é um marco de ensino e aprendizagem não valoriza o crescimento profissional e pessoal das pessoas que são formadoras do eficiente andamento da instituição, pois a inexistência de servidores acarretaria a inexistência da universidade.

Conclusão

Sabemos que as organizações são formadas por pessoas, elas que constituem toda a funcionalidade empresarial de tal maneira que inspiram a vida organizacional criando, recriando, renovando e inovando as ações inseridas no mundo do trabalho com as suas espetaculares qualidades humanas. No entanto, com a racionalização do trabalho, o avanço da tecnologia, a incessante busca por resultados tangíveis e sólidos, além do fantasma da



competitividade presente no mundo dos negócios torna-se difícil observar o aspecto humano, que por sua vez é o agente crucial desse contexto da constante objetividade organizacional.

È no sentido do reconhecimento e valorização humana que o presente estudo procurou investigar se a Unimontes leva em consideração o simbolismo humano ao definir as políticas e práticas para gestão de pessoas. Dentro desse âmbito, foram identificados aspectos negativos relatados pelos servidores do CCBS que a Unimontes e o setor de Recursos Humanos não considera, no tocante a subjetividade presente em cada pessoa.

Esse fato torna-se claro quando o discurso desses funcionários é de insatisfação, pois as políticas e práticas não favorecem o crescimento e desenvolvimento profissional e pessoal, uma vez que ainda na visão desses servidores a universidade e o setor responsável pelas pessoas não favorece as estruturas mais simples para acentuar o mínimo de satisfação no trabalho. Isso porque a inexistência de políticas de cargos e salários são insatisfatórias, treinamento e desenvolvimento é inexistente bem como o incentivo a criação e inovação, além de outros aspectos que os servidores consideram inutilizados como a sua experiência, habilidade e conhecimento pessoal que possuem e poderiam trazer para dentro do ambiente de trabalho, mas que não fazem por falta de incentivos e motivação.

Durante a presente pesquisa tornou-se claro que o ser humano é um ser de pensamento, sentimento e energia, essa trindade humana intrínseca no servidor é expressa de tal maneira que o pensamento é a razão do funcionário, a razão faz com que ele tenha uma conduta transparente, uma vez que a execução do seu trabalho é com responsabilidade, zelo e eficiência mesmo sem receber estímulos e motivações, sem ser reconhecido pelo supervisor, pelo setor de RH ou pela própria Unimontes. O sentimento é aquilo que não pode ser fragmentado das pessoas, por mais burocracia que exista numa organização, ora, pois a universidade por ser uma instituição burocrática afasta as pessoas, entretanto, os sentimentos continuam no cerne de cada servidor, e segundo os relatos dos mesmos o que prevalece são sentimentos negativos, onde a insatisfação com trabalho enfadonho, burocrático, desmotivante está latente no sentimento de cada pessoa. Por último a energia, esta por sua vez está impregnada no sentimento e se o sentimento é negativo, logo a energia é negativa. E é através dos dados empíricos dessa pesquisa que os reflexos do servidor de pensamento, sentimento e energia tem sido desvalorizado ao passo que suas espetaculares qualidades



humanas também têm sido desprezadas pela universidade e pelo setor de RH, pois o homem ativo, reflexivo de pensamento e palavra é excluído da universidade organizacional.

Partindo da fala das pessoas entrevistadas torna-se explícito que a Unimontes, assim como setor de RH não valoriza o servidor em suas dimensões simbólicas, subjetivas e complexas. É em função dessa exclusão organizacional que a visão do servidor torna-se obscura para a universidade empregatícia que proporciona o seu emprego e o seu sustento. A miopia desse fato ocorre porque na concepção desse servidor a Unimontes é somente uma instituição de ensino e conhecimento, uma organização inserida na sociedade para trazer benefícios somente à população. E nesse aspecto o servidor não se sente o agente ativo e participante do mérito, dos resultados, do reconhecimento e *status* da universidade.

Contudo, desenvolver este trabalho teve um ganho bastante expressivo, pois promoveu a pesquisadora aliar a teoria absorvida em sala de aula à prática desenvolvida dentro da organização. Ressalte-se aqui que a participação de todos os servidores técnico-administrativos foi extrema importância para que as metas definidas fossem conquistadas. Assim conclui-se na expectativa que esse trabalho seja de relevância a cada servidor da Unimontes no sentido de otimizar o aspecto simbólico e subjetivo de cada pessoa dentro da universidade.

Referências

CASSIRER, Enest. **Introdução a uma Filosofia Humana da Cultura Humana**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

CHANLAT, Jean- François. **O Indivíduo na Organização: Dimensões Esquecidas**, vol. I. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão com Pessoas e Subjetividade**, São Paulo: Atlas, 2001.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Manual para Elaboração de Pesquisa Monografias e Projetos de Pesquisas**, 3ª ed. Montes Claros: Unimontes, 2002.

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



MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROULEAU, Linda. **Emoção e Repertórios de Gênero nas Organizações.** In: DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão com Pessoas e Subjetividade,** São Paulo: Atlas, 2001.

SROUR, Robert Henry. **Poder Cultura e Ética nas Organizações.** 8ª. ed. Rio de Janeiro: Campos, 1998.

TONELLI, Maria José *et al.* **Desenvol Histórico do RH no Brasil e no Mundo.** In: _____. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes.** São Paulo: Gente, 2002. vol. I. cap. 4, p. 59-72.

ABSTRACT

The reflection around human being grounded at its subjective characters and complex search of its interiority comprehension and the reflections which cause in its organizational life. The understanding of human subjectivity may only occur in a holistic view, never in a symbolic conception which expresses the individual as a generically being, around words, active, reflexive, of pulsion and desires. The current work has as an aim to exposure this symbolic character present and active in human being and to demonstrate this symbolism concerning the technical and administrative servers of Biological and Health Sciences Centre from UNIMONTES as well as to check the practices and politicise of Human Resources adopted by the University in a subjective and symbolic perspective. The relevance of this theme demonstrate the dimensions which involves the man and what is lost and forgot by the institution and replaced by the organizational imaginary, in its turn is constituted by the aims and purpose of organization. This organizational imaginary alienates and oppresses the intelligence and experience of human being avoiding those human qualities can be into prominence and activates inside the institution and consequently they no longer be enticed by the University avoiding the contribution which each individual adds to the work world.



**ANÁLISE DE DESEMPENHO DOS ACADÊMICOS QUE INGRESSARAM NA
UNIMONTES NO PROCESSO SELETIVO 1/2007 NO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO**

Vitor Hugo Lucena de Matos¹⁰⁷
Roberta Ferreira Gomes¹⁰⁸
Hanna Vieira Alencar¹⁰⁹
José Maria Cardoso¹¹⁰
Claudionor Barros¹¹¹

RESUMO

Em seu processo seletivo 1/2007, a UNIMONTES ofertou vagas nas categorias, Sistema Universal - SUN, Sistema de Reserva de Vagas - SRV e Programa de Acesso ao Ensino Superior – PAES. O desempenho dos candidatos nestas três categorias apresenta disparidades, assim como o desempenho desses acadêmicos ao longo dos cursos. Como exemplos, estão às notas aferidas, reprovações e interrupções ao longo dos semestres. A investigação se relaciona com a seguinte indagação: como foi o desempenho dos acadêmicos do curso de administração do processo seletivo 1/2007? A análise é baseada na pesquisa intitulada Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES no Processo Seletivo 1/2007, nas Categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, em desenvolvimento do Núcleo de Pesquisa em Economia desta universidade. O artigo efetua considerações acerca do desempenho dos acadêmicos do curso por categoria de ingresso na instituição. O trabalho mostrou que acadêmicos do PAES obtiveram melhores médias nas disciplinas cursadas, do grupo SUN obtiveram mais reprovações e estas categorias empataram nas interrupções do curso. O artigo poderá auxiliar a comunidade acadêmica em relação às políticas educacionais e na busca e/ou adoção de estratégias que possam contribuir para atingir os objetivos propostos.

Termos-chave: Modalidade de Ingresso na Universidade, Desempenho Acadêmico, UNIMONTES.

Introdução

A Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES é a única instituição de ensino superior pública com sede¹¹² na região Norte de Minas Gerais e que atua,

¹⁰⁷ Acadêmico do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. Bolsista FADENOR. vitor22hugo@hotmail.com

¹⁰⁸ Acadêmica do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. Bolsista UNIMONTES. robertagomes16@yahoo.com.br

¹⁰⁹ Acadêmica do curso de Direito da Universidade Estadual de Montes Claros/MG.

¹¹⁰ Professor do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.

¹¹¹ Professor do curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.



prioritariamente, nessa vasta região. Sua atuação abrange uma área superior a 196.000 km², correspondente a 30% da área total do estado, incluindo, além da Norte, a região Noroeste e os Vales do Jequitinhonha, Mucuri e Urucuia. Atende a 382 municípios e beneficia potencialmente uma população que ultrapassa os dois milhões de habitantes.

A UNIMONTES, tendo em vista a grande população que beneficia e com o objetivo de proporcionar um maior acesso ao ensino superior, inseriu nos seus processos seletivos, a partir de 1998, um Programa de Avaliação Seriada de Acesso ao Ensino Superior – PAES. Tal programa é voltado para os alunos do ensino médio e, para esse, a instituição reserva 40% das vagas oferecidas nos seus concursos vestibulares.

Acompanhando as tendências de algumas sociedades em adotar políticas afirmativas referentes à inclusão social na área da educação, a UNIMONTES institucionalizou ações nesse sentido. Assim a partir da Lei Estadual nº 15.259 de 2004, passou a reservar 45% do total de vagas para acadêmicos cotistas. A distribuição das cotas é feita da seguinte maneira: 20% para afro-descendentes carentes, 20% para os egressos de escolas públicas carentes e 5% para os portadores de deficiência e indígenas.

Dessa forma, a partir do processo seletivo 1/2005, a UNIMONTES passou a adotar o Sistema de Reserva de Vagas - SRV. A adoção de sistemas dessa natureza tem gerado discussões em diversos segmentos sociais acerca de sua eficiência, eficácia e equidade. Vários são os argumentos das correntes que são favoráveis ou contrárias ao mesmo. As primeiras turmas do SRV já concluíram seus cursos e é importante que se conheça o desempenho dos acadêmicos que tiveram acesso a universidade por esse sistema. Essa investigação possibilitaria, inclusive, compará-lo com o desempenho obtido pelos acadêmicos provenientes do PAES e do Sistema Universal. Para tanto, o Núcleo de Pesquisa em Economia, do Departamento de Ciências Econômicas desta universidade, vem promovendo a pesquisa: Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.

Este artigo é desenvolvido com o intuito de analisar o desempenho dos acadêmicos do curso de Administração que ingressaram na UNIMONTES por meio do PAES 2006, SUN e SRV no Processo Seletivo 1/2007 até a conclusão do curso. As análises

¹¹² Relatório de Gestão – UNIMONTES dez. 2008/ dez. 2009 Acessado em 24 de Maio
http://www.unimontes.br/pagina.php?param=relatorio_gestao



procurarão comparar as notas médias aferidas pelos acadêmicos de cada uma das categorias, bem como, os percentuais de reprovação e interrupção de curso.

Todas as análises desenvolvidas na construção deste artigo têm base nas estatísticas provenientes da pesquisa de desenvolvimento acadêmico referenciada anteriormente. Vale ressaltar que a citada pesquisa realizou suas inferências, por meio do cálculo de médias das notas alcançadas por disciplina e de percentuais de reprovação e interrupção do curso por período, separados por categoria.

Os resultados serão expostos por meio de gráficos e tabelas referentes. Eles permitirão que sejam observadas quais categorias se destacaram nos aspectos investigados. Isso viabilizará a identificação de possíveis disparidades existentes quanto ao desempenho dos acadêmicos.

Ao longo deste artigo serão apresentadas algumas considerações relacionadas à relação de candidatos/vaga; análise comparativa de desempenho acadêmico, por período, entre os alunos das três categorias; alunos reprovados por período e alunos que interromperam o curso.

O Acesso ao Ensino Superior: algumas considerações sobre o caso da UNIMONTES

A UNIMONTES, ao longo da história, vinha utilizando os sistemas tradicionais de seleção de candidatos para os seus cursos. Normalmente os candidatos eram submetidos às mesmas condições de concorrência. Mas, recentemente, a instituição passou a adotar métodos alternativos de avaliação de candidatos. A Universidade oferece vagas em diversos cursos superiores e utiliza como método de avaliação e seleção de candidatos o sistema seriado – PAES, o Sistema Universal - SUN e o Sistema de Reserva de Vagas – SRV.

A universidade utilizava apenas o vestibular convencional até o ano de 1998, já que, neste ano, adicionou alternativamente aos seus meios de seleção de candidatos o Programa de Avaliação Seriada para Acesso ao Ensino Superior – PAES. Conforme Manzano e Lopes¹¹³ (2010) “o vestibular seriado é uma dessas propostas alternativas, que prevê uma avaliação sistemática dos alunos ao término de cada ano do ensino médio”. O PAES se realiza através da execução de três provas, sendo uma em cada ano do ensino médio, e na

¹¹³ <http://www.scielo.br/pdf/cp/v40n139/v40n139a10.pdf> acessado às 12:46 do dia 25 de maio de 2011



terceira etapa se escolhe o curso que deseja concorrer. Para cada curso, são reservadas ao PAES 40% das vagas oferecidas pela UNIMONTES.

Por sua vez, o Sistema de Reserva de Vagas - SRV é decorrente das políticas afirmativas. Conforme salienta Oliven (2006):

O termo *Ação Afirmativa* refere-se a um conjunto de políticas públicas para proteger minorias e grupos que, em uma determinada sociedade, tenham sido discriminados no passado. A ação afirmativa visa remover barreiras, formais e informais, que impeçam o acesso de certos grupos ao mercado de trabalho, universidades e posições de liderança.¹¹⁴

De acordo com Marques¹¹⁵, “a aplicação de políticas afirmativas por parte do Estado, tem também uma finalidade política educativa.” No citado documento, o mesmo autor ressalta que tais políticas objetivam ainda proporcionar garantia de acesso e oportunidades a grupos que estão sujeitos a diferentes formas de discriminação e/ou exclusão.

No Brasil as políticas afirmativas, na área da educação, ganharam muita visibilidade. Elas, especialmente a partir da segunda metade da década de 1990, por meio de dispositivos legais passaram a ser mais efetivamente adotadas. Tavares (2007) apresenta considerações acerca de legislação que favorece tais políticas. Para ele:

[O] Projeto de Lei 73/99 visa apenas transformar em política nacional os legítimos anseios da sociedade brasileira, no sentido de construir uma universidade mais democrática, por isso mesmo que acessível a maior número dos excluídos sociais, e capaz de resgatar jovens de classes, raças, ideologias, crenças religiosas e outros confinamentos econômicos e sociais, preparando-os para o mercado de trabalho e o pleno exercício da cidadania.¹¹⁶

O tema “políticas afirmativas” é assunto de pauta de discussão em debates estabelecidos por diversos segmentos sociais em nível nacional. Nesse ambiente existem pessoas com posições favoráveis a essas ações, porém também podemos ver diversos pontos

¹¹⁴ OLIVEN, Arabela Campos. Ações afirmativas, relações raciais e política de cotas nas universidades: Uma comparação entre os Estados Unidos e o Brasil. <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/848/84806103.pdf> acessado às 14:33 do dia 25/05/2011

¹¹⁵ MARQUES, Carlos Eduardo. Ações afirmativas: uma necessidade plural e multicultural para a educação. http://www.africaeafrikanidades.com/documentos/10082010_02.pdf acessado às 12:19 do dia 24 de maio de 2011

¹¹⁶ TAVARES, Cláudio de Mello. Desembargador Presidente da 11ª Câmara Cível do TJERJ http://www.tjrj.jus.br/institucional/dir_gerais/dgcon/pdf/artigos/direi_const/reserva_vagas.pdf acessado às 11:35 do dia 24 de maio de 2011



contrários a essas políticas. Quem se coloca como contrário a essas políticas possui fortes posições, como é o caso daquela assumida por Tostes, no artigo *ação afirmativa e os argumentos “racionais”*, que adota o seguinte argumento:

Subsidiar um indivíduo porque ele é negro resultará no aparecimento de mais ‘negros’ a clamar por subsídios; subsidiar os pobres levará a mais pobreza; subsidiar os desempregados trará mais desemprego; promover qualquer tipo de redistribuição coercitiva de renda, seja dos pobres para os ricos (inflação, protecionismo), seja dos ricos para os pobres (imposto sobre herança, sobre a propriedade, sobre ‘grandes fortunas’), resultará no empobrecimento de todos; subsidiar políticos, agências ‘reguladoras’, cineastas, setores ‘estratégicos’ da economia, ONGs, pesquisa científica, universidades públicas, bolsa-escola etc. levará a um aumento do número de parasitas e do incentivo à parasitagem; e por que somente os negros? Onde estão os outros ‘excluídos’ pelo ‘capitalismo selvagem que aí está’? E os índios, as mulheres, os gordos, os tímidos, os ‘sem-teto’, os ‘sem-terra’, os homossexuais etc.? Toda essa engenharia social, é claro, só pode nos levar a uma direção: o colapso.¹¹⁷

Por outro lado, de acordo com o citado estudo de Tavares (2007), os defensores dessas políticas dão essa ênfase a essas ações, pois afirmam que elas têm o “objetivo que consiste em promover a justiça social e alcançar uma sociedade solidária, facultando-se o acesso aos bens públicos, sobretudo para os que mais necessitam dessa almejada igualação”. Percepções dessa natureza parecem corroborar as proposições do Projeto de Lei 73/99, mencionado nos parágrafos anteriores. Em nível estadual, o governo de Minas Gerais institucionalizou a Lei Estadual nº 15.259 de 2004 que reserva 45% do total de vagas para os cotistas, sendo que a distribuição destas é feita da seguinte maneira: 20% para afro-descendentes carentes, 20% para os egressos de escolas públicas carentes e 5% para os portadores de deficiência e indígenas. Esse dispositivo legal é válido para as universidades estaduais de Minas Gerais, portanto, a UNIMONTES passa a adotar esse sistema em seus processos seletivos.

Desse modo, a partir do Processo Seletivo 1/2005, o Sistema de Reserva de Vagas – SRV foi adicionado aos meios de seleção de candidatos na citada universidade, que também

¹¹⁷ TOSTES, Marcello. *A ação afirmativa e os argumentos “racionais”*. O Indivíduo. Disponível em: <<http://www.oindividuo.com/convidado/tostes8.htm>>. Acesso em: 29 mar. 2004. IN PAULA, Alexandre Sturion. *Ação Afirmativa e Discriminação Reversa: Análise a partir da Instituição de Quotas para Cidadãos Negros e Pardos*. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/revista/Rev_61/Artigos/Art_alexandre.htm#IV acessado às 22:36 do dia 24/05 de 2011



adota os SUN e o PAES. Uma vez que as primeiras turmas do SRV se formaram é importante que se faça um diagnóstico referente ao desempenho dos acadêmicos ao longo do curso na UNIMONTES, comparando os candidatos que ingressaram pelo Sistema Universal – SUN, pelo PAES e pelo SRV. Isso se mostrou importante tendo em vista que meios alternativos de acesso ao ensino de nível superior têm motivado inúmeros debates relacionados, especialmente, a equidade social e ao desempenho dos beneficiados pelas políticas afirmativas.

Para tanto, o Núcleo de Pesquisa em Economia do Departamento de Ciências Econômicas desta universidade vem promovendo pesquisa, citada na introdução deste artigo, relacionada ao tema.: *Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.*

Este estudo, com o intuito de contribuir no processo de compreensão deste importante tema, utiliza aferições da mencionada pesquisa para apresentar alguns aspectos relativos ao desempenho dos acadêmicos do curso de Administração. Em suas argumentações ele analisa, comparativamente, estatísticas dos acadêmicos que ingressaram na UNIMONTES por meio do PAES 2006, SUN e SRV no curso iniciado em 2007 e que tinha conclusão prevista para o ano de 2010. Assim, ao longo dos próximos parágrafos, serão expostas algumas considerações relacionadas às notas médias aferidas pelos acadêmicos de cada uma das categorias, bem como, os percentuais de reprovação e interrupção de curso. Essas estatísticas permitirão, ainda que em termos médios, que se percebam aspectos relevantes do desempenho desses alunos na sua trajetória acadêmica na instituição.

Relações Candidatos/Vaga

A relação dos candidatos/vaga inscritos no PAES de 2006 a 2010, apresentada no GRÁF. 1, mostra que tem ocorrido oscilações no número de candidatos inscritos no período. Os aspectos que motivaram tais oscilações, entretanto, não foi objeto da pesquisa que sustenta os argumentos deste artigo. A relação candidatos/vaga foi de 10,7 em 2006, atingindo a quantidade máxima em 2008, quando foi registrado 18,7 candidatos/vaga; em 2010 esse índice retraiu para 12,40.

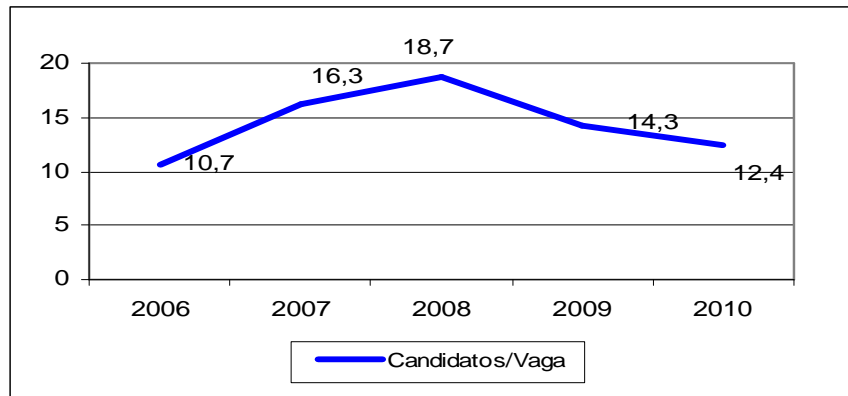


GRÁFICO 1: Relação Candidatos/Vaga inscritos no PAES de 2006 a 2010

Fonte: Dados da Pesquisa *Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.*

O GRÁF. 2 mostra a relação de candidatos/vaga dos processos seletivos 1/2006 a 1/2011, nos grupos SUN e SRV. Tendo em vista o grupo SUN, a relação teve índice igual a 29,89 candidatos/vaga no processo seletivo 1/2006. O maior índice que foi de 43,22 é observado no processo seletivo 1/2008. Já no processo 1/2011, essa relação de candidatos/vaga foi de 34,22.

Já no grupo SRV, em 1/2006, a relação foi de 6,69 candidatos/vaga. No ano seguinte foi possível observar o maior índice dessa relação, 11,19. A relação candidatos/vaga do processo seletivo 1/2011 da UNIMONTES apresentou um valor igual a 7,31 candidatos para cada vaga oferecida no curso de Administração.

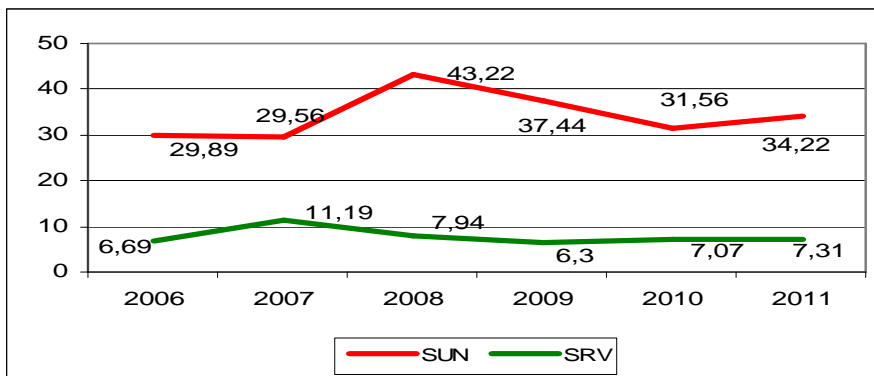


GRÁFICO 2: Relação Candidatos/Vaga Inscritos nos Processos Seletivos 1/2006 a 1/2010

Fonte: Dados da Pesquisa *Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007*, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.

Análise comparativa de notas alcançadas ao longo curso, entre os alunos das categorias: Sistema Universal – SUN, Programa de Avaliação Seriado de Acesso ao Ensino Superior – PAES e Sistema de Reserva de Vagas – SRV.

No primeiro período do curso de Administração foram oferecidas 8 disciplinas. Numa comparação das médias das notas aferidas das três categorias (SUN, PAES, SRV), pode-se observar que em 5 disciplinas o grupo do PAES apresentou as melhores médias, sendo assim, 62,5%. O grupo do SRV, nesse caso, se destacou em 2 disciplinas, 25%. E o grupo do SUN foi o que obteve resultado menos expressivo, pois apresentou destaque em apenas 1 disciplina das 8 oferecidas, portanto, 12,5% do total.

Na comparação das médias das notas aferidas nas 8 disciplinas cursadas no segundo período, pode se evidenciar que o SRV se destacou em 4 disciplinas, 50% do total. O grupo do PAES, por sua vez, apresentou as maiores médias em 3, portanto, 37,5%. Já o grupo SUN obteve destaque em 12,5% das disciplinas, isto é, em apenas 1 disciplina.

No terceiro período foram oferecidas 6 disciplinas. E foi observado um empate entre os três grupos (SUN, PAES, SRV). Isto é evidenciado porque cada grupo apresentou as maiores médias de notas alcançadas em 2 disciplinas cada, portanto, 33,33% cada grupo.

O grupo do PAES, no quarto período, obteve melhores médias em 5 das 6 disciplinas oferecidas. Dessa forma, se destacou em 83,33% das disciplinas. O grupo SRV apresentou destaque em 16,67% das disciplinas, ou seja, em apenas uma disciplina. Já o grupo SUN não obteve melhores médias em nenhuma disciplina oferecida neste período.



Em 6 disciplinas, das 7 oferecidas no quinto período, o grupo do PAES aferiu as melhores médias, ou seja, 85,71%. O grupo SUN, por sua vez, se destacou em apenas 1 disciplina, dessa maneira, 14,29%. Neste período, o grupo SRV não obteve destaque em nenhuma disciplina.

No quesito analisado, o grupo do PAES sobressaiu em 3 das 8 disciplinas cursadas no sexto período, isto é, 37,5%. Os grupos SUN e SRV, neste período, apresentaram as melhores médias em 2 disciplinas cada, portanto, cada grupo se destacou em 25%. Em 1 das 8 disciplinas, os três grupos (SUN, PAES, SRV) aferiram a mesma média, portanto, 12,5%.

O grupo do PAES aferiu as maiores médias em notas alcançadas em 50% das disciplinas oferecidas no sétimo período, ou seja, o destaque aconteceu em 4 das 8 disciplinas cursadas. Em 3 disciplinas, deste período, o grupo do SUN apresentou as melhores médias, portanto, 37,5%. O grupo do SRV se destacou 12,5%, ou seja, em apenas uma das disciplinas cursadas.

No oitavo e último período do curso de Administração foram oferecidas 7 disciplinas. O grupo SRV se sobressaiu em 4 dessas, portanto em 57,14%. Em 3 das 7 disciplinas cursadas, 42,86%, o grupo SUN obteve resultados mais expressivos. O grupo do PAES, por sua vez, não aferiu melhores médias em nenhuma disciplina no período.

Portanto, no curso de Administração foram oferecidas, ao longo dos 8 períodos, 57 disciplinas. A partir das estatísticas apresentadas para as três categorias (SUN, PAES, SRV) é possível observar que, das 57 disciplinas oferecidas, o grupo do PAES se sobressaiu em 28, sendo assim, 49,13% do total. Em 16 disciplinas, as maiores médias foram aferidas pelo grupo SRV, portanto, este grupo se destacou em 28,07% destas. Já o grupo SUN aferiu as melhores médias em 13 disciplinas cursadas, portanto, obteve destaque em 22,8%. Os resultados apresentados são evidenciados no GRÁF. 3 que se segue neste artigo. Vale mencionar que este estudo, assim como a pesquisa citada na introdução, não considera as disciplinas que apresentaram empate para as três categorias. Esse procedimento foi adotado uma vez que as análises realizadas são comparativas.

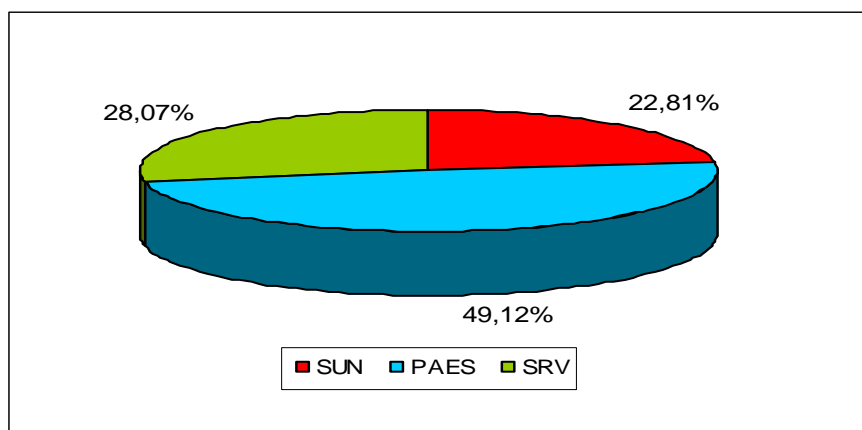


GRÁFICO 3: Análise Comparativa de Desempenho entre os Grupos SUN, PAES e SRV

Fonte: Dados da Pesquisa Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.

Percentual de Reprovação por período

As reprovações dos alunos de Administração, no período analisado neste artigo, ocorreram nos cinco primeiros semestres do curso. O maior percentual de alunos reprovados foi observado no 2º período, com uma taxa de 10,52%. Os períodos 1º, 4º e 5º apresentaram a segunda maior porcentagem, com 5,26%. O 3º período aparece em seguida com apenas 2,63% de reprovados, totalizando 28,93%. No 1º período, os acadêmicos do SUN foram os únicos que não obtiveram reprovação. Porém, no 2º, os três grupos (PAES, SUN e SRV) apresentaram índice de reprovação. No 3º e 4º períodos, o SUN foi o único grupo que obteve reprovação. Por sua vez, as reprovações do 5º período ocorreram, somente, no grupo SRV.

QUADRO 1

Percentual de Reprovação, por Período, dos Acadêmicos do Curso de Administração – Processo Seletivo 1/2007

Período	1º P	2º P	3º P	4º P	5º P	6º P	7º P	8º P
(%)	5,26	10,52	2,63	5,26	5,26	0	0	0

Fonte: Dados da Pesquisa Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos elecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.



QUADRO 2

Percentual de Reprovação, por Período/Categoria, dos Acadêmicos do Curso de Administração – Processo Seletivo 1/2007

Período	1º P	2º P	3º P	4º P	5º P	6º P	7º P	8º P	Total
SUN	0	5,26	2,63	5,26	0	0	0	0	13,15%
PAES	2,63	2,63	0	0	0	0	0	0	5,26%
SRV	2,63	2,63	0	0	5,26	0	0	0	10,52%

Fonte: Dados da Pesquisa Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.

Percentual de Interrupção do Curso

O percentual de alunos que interromperam o curso se concentra nos seis primeiros períodos. A maior taxa de interrupção foi registrada no 3º período, 15,78% do total. Os períodos 2º e 4º apresentaram a segunda maior porcentagem, 10,52%. Em seguida, com 7,89% de interrupção, cada, aparecem o 1º e 5º períodos. O 6º período obteve o menor índice com 5,26%. No 1º semestre do curso, o PAES foi o único grupo que obteve percentual de interrupção. Porém, no 2º, 3º e 4º períodos, os acadêmicos que interromperam o curso pertenciam aos três grupos (SUN, PAES e SRV). As interrupções do 5º período ocorreram somente no Sistema Universal - SUN. Já no 6º período, as interrupções do curso foram constatadas somente no Sistema de Reserva de Vagas – SRV.

QUADRO 3

Percentual de Interrupção do Curso, por Período, dos Acadêmicos do Curso de Administração – Processo Seletivo 1/2007

Período	1º P	2º P	3º P	4º P	5º P	6º P	7º P	8º P
(%)	7,89	10,52	15,78	10,52	7,89	5,26	0	0

Fonte: Dados da Pesquisa Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.



QUADRO 4

Percentual de Interrupção do Curso, por Período/Categoria, dos Acadêmicos do Curso de Administração – Processo Seletivo 1/2007

Período	1º P	2º P	3º P	4º P	5º P	6º P	7º P	8º P	Total
SUN	0	2,63	5,26	5,26	7,89	0	0	0	21,04%
PAES	7,89	5,26	5,26	2,63	0	0	0	0	21,04%
SRV	0	2,63	5,26	2,63	0	5,26	0	0	15,78%

Fonte: Dados da Pesquisa Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.

Considerações Finais

No texto foram efetuadas breves considerações acerca de algumas formas de acesso ao Ensino Superior, em especial daquelas adotadas pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. Uma investigação bibliográfica relativa ao tema foi necessária. O estudo permitiu que se percebesse que a universidade tem usado formas alternativas para viabilizar o acesso aos seus cursos. Constatou também que o SRV, adotado pela instituição, pode ser entendida como uma forma de política afirmativa educacional, e foi institucionalizado por meio de dispositivo legal.

O estudo realizado investigou algumas peculiaridades relativas aos grupos de acadêmicos que ingressaram na instituição pelos diferentes canais de acesso. Constatou-se que o desempenho dos acadêmicos do Sistema Universal – SUN, Programa de Avaliação Seriado de Acesso ao Ensino Superior – PAES e o Sistema de Reserva de Vagas – SRV apresenta disparidades, assim como o desempenho desses acadêmicos ao longo dos cursos. Este artigo analisa o desempenho dos acadêmicos do curso de Administração que ingressaram nesta universidade através do programa seriado – PAES 2006 e do processo seletivo 1/2007. Para tanto se vale das estatísticas disponíveis em pesquisa de desempenho acadêmico em curso na instituição e que está identificada na introdução deste estudo.

A partir de uma comparação entre as três categorias de acesso ao curso de graduação em Administração oferecido pela UNIMONTES, foi possível fazer algumas



importantes inferências relativas ao desempenho acadêmico. Percebeu-se que, das 57 disciplinas analisadas ao longo dos 8 semestres do curso, os alunos pertencentes ao grupo do PAES apresentaram as melhores médias em 28 disciplinas, portanto, 49,13% do total. O grupo SRV obteve maiores médias em 16 disciplinas, 28,07%. E por fim os acadêmicos procedentes do SUN, que obtiveram destaque em 13 disciplinas, 22,8% do total.

Em relação aos níveis de reprovação, a partir dos resultados observados, ficou evidente que a maior parcela de reprovação ocorreu no grupo de alunos que ingressaram pelo Sistema Universal – SUN, 13,15% do total. O segundo maior percentual de reprovação foi constatado para os oriundos do grupo SRV, com 10,52% do total. Os acadêmicos que nesse quesito obtiveram melhor resultado foram aqueles do grupo do PAES, pois eles foram reprovados em apenas 5,26% das disciplinas cursadas. O percentual total de reprovações aferidos para o conjunto dos acadêmicos que ingressaram por meio dos três formas de acesso foi de 28,93%.

Quanto à interrupção de curso, foi verificado que a maioria dos alunos que interromperam o curso é componente do Sistema Universal - SUN e do Programa de Acesso ao Ensino Superior – PAES, com 21,04% dos acadêmicos de cada um desses grupos. Foi verificado que 15,78% dos alunos provenientes do Sistema de Reserva de Vagas - SRV interromperam o curso antes de sua conclusão. Aferiu-se, portanto, um índice alto de alunos que interromperam o curso de Administração, ou seja, 57,86% do total.

Com os dados apresentados, espera-se que este artigo possa de alguma maneira, contribuir no processo de reflexão acerca das políticas de acesso ao ensino de nível superior da Universidade. E que ele, auxiliando nos debates acerca do tema, possa ajudar os gestores no estabelecimento de ações que garantam a manutenção dos resultados considerados positivos, assim como na adoção de estratégias voltadas para o enfrentamento dos desafios identificados.

Vale notar que políticas de acesso ao curso superior devem ser propostas de forma racional. Devem levar em consideração os aspectos positivos e/ou negativos decorrentes das estratégias adotadas. Essa conduta propiciará o aperfeiçoamento das políticas vigentes, de forma a garantir a equidade social.



Referências

RELATÓRIO de Gestão – UNIMONTES dez. 2008/ dez. 2009 Acessado em 24 de Maio
http://www.unimontes.br/pagina.php?param=relatorio_gestao
<http://www.scielo.br/pdf/cp/v40n139/v40n139a10.pdf> acessado às 12:46 do dia 25 de maio de 2011.

OLIVEN, Arabela Campos. Ações afirmativas, relações raciais e política de cotas nas universidades: Uma comparação entre os Estados Unidos e o Brasil.
<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/848/84806103.pdf> acessado às 14:33 do dia 25/05/2011

MARQUES, Carlos Eduardo. Ações afirmativas: uma necessidade plural e multicultural para a educação.
http://www.africaeaficanidades.com/documentos/10082010_02.pdf
acessado às 12:19 do dia 24 de maio de 2011

TAVARES, Cláudio de Mello .Desembargador Presidente da 11ª Câmara Cível do TJERJ
http://www.tjrj.jus.br/institucional/dir_gerais/dgcon/pdf/artigos/direi_const/reserva_vagas.pdf
acessado às 11:35 do dia 24 de maio de 2011

TOSTES, Marcello. *A ação afirmativa e os argumentos "racionais"*. O Indivíduo. Disponível em: <<http://www.oindividuo.com/convidado/tostes8.htm>>. Acesso em: 29 mar. 2004. IN PAULA, Alexandre Sturion. Ação Afirmativa e Discriminação Reversa: Análise a partir da Instituição de Quotas para Cidadãos Negros e Pardos.
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/revista/Rev_61/Artigos/Art_alexandre.htm#IV acessado às 22:36 do dia 24/05 de 2011

UNIMONTES. *Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES nos Processos Seletivos 1/2007, nas categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES, por cursos concluídos.* (pesquisa em execução)

ABSTRACT

In the selection process 1 / 2007 the UNIMONTES offered vacancies in the categories of Universal System - SUN Reserve System Vacancies - SRV Program and Access to Higher Education PAES. The candidates' performance in these three categories shows disparities, as well as the performance of these students throughout the courses. As examples, the notes are measured, failures and interruptions during the semesters. The investigation relates to the following question: how was the performance of students of administration of the selection process 1 / 2007? The analysis is based on research "Uma análise socioeconômica e de desempenho acadêmico dos selecionados na UNIMONTES no Processo Seletivo 1/2007, nas Categorias Sistema Universal, Sistema de Reserva de Vagas e Sistema Seriado – PAES " conducted by the Center for Research in Economy at this university. The article provides some discussion regarding the academic performance of the course by category of admission to the institution. The study showed that students of PAES had a better average in courses taken. Students of SUN had more disapprovals. Both categories were the same number of



interruptions in the course. The article can help the academic community regarding educational policies and finding and / or adoption of strategies that can help achieve those goals.

Key Terms: Mode of Admission to the University, Academic Performance, UNIMONTES



O MERCADO DE COCO VERDE: FATORES LIMITANTES E FAVORÁVEIS AO CULTIVO E À COMERCIALIZAÇÃO DO COCO VERDE NO NORTE DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Felipe de Souza Carvalho¹¹⁸
Cledinaldo Aparecido Dias¹¹⁹
Cristh Ellen Ferreira Pinheiro¹²⁰
Edimar Magalhães Santos¹²¹
Helder Augusto dos Anjos¹²²

RESUMO

A produção e comercialização de coco verde na região norte de Minas Gerais apresentou crescimento significativo nos últimos anos, fato que se justifica pelo aumento da competitividade do produto frente às demais regiões produtoras. Levantadas estas considerações, este trabalho buscou identificar os fatores limitantes e favoráveis ao cultivo e à comercialização do produto nesta região. A pesquisa realizada identifica-se como de natureza qualitativa, com a utilização do método da observação participativa e entrevistas diretas. Os resultados alcançados apresentam que as propriedades estudadas atuam, em média, há 10 anos no negócio produtivo do coco; tiveram sucesso acentuado por apresentar ganhos em termos de produtividade e maior rentabilidade por planta; os preços recebem valorização significativa em períodos específicos no mercado norte mineiro; e a capacidade de escoamento da produção ao longo do ano, elementos que contribuem para o desenvolvimento de vantagem competitiva para a região. Comentados os resultados é possível inferir que as potencialidades produtivas e comerciais do coco verde na região norte de Minas Gerais encontra prospecção favorável para a atividade, apresentando-se como ameaça para os estados do Nordeste, que vêm perdendo o status de maior fornecedor do produto para o estado de Minas Gerais. Percebe-se ainda que os avanços tecnológicos aplicados à agricultura mineira têm propiciado novas alternativas de negócios e um novo cenário econômico para a região norte.

1 Introdução

O coqueiro é cultivado em aproximadamente noventa países, sendo uma cultura típica de clima tropical, pertence ao gênero *cocos* e família das *Palmae*, sendo comumente tratado como palmeira. A cultura tem origem no Sudeste Asiático, os maiores produtores mundiais são Filipinas, Indonésia e Índia (BENASSI, 2006). Essa cultura se

¹¹⁸ Graduado em Agronomia pela Universidade Federal de Minas Gerais.

¹¹⁹ Professor Mestre e orientador da Universidade Federal de Minas Gerais e Universidade Estadual de Montes Claros. Endereço para contato: cledinaldodias@yahoo.com.br ;

¹²⁰ Acadêmica do curso de Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (Campus Montes Claros/MG) bolsista PRONOTURNO/PROGRAD. Endereço para contato: cristhefp@hotmail.com ;

¹²¹ Acadêmico do curso de Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (Campus Montes Claros/MG), bolsista PRONOTURNO/PROGRAD. Endereço para contato: edimarmagalhães@yahoo.com.br ;

¹²² Professor Doutor da Universidade Federal de Minas Gerais. Endereço para contato: matacuane@gmail.com .



adaptou bem no litoral Brasileiro, sendo encontrada em áreas desde o Maranhão até o Espírito Santo. Mesmo sendo árvore típica das praias nordestinas, os coqueiros estão se proliferando rapidamente no Centro-Sul do país, esta tendência deslocou para áreas não tradicionais, como é caso dos perímetros irrigados do Vale do São Francisco, localizados na região Semi-árida da Bahia, Pernambuco e Minas Gerais, entre outros.

Além dos perímetros irrigados do vale do São Francisco, a cultura do coqueiro é encontrada em diversas localidades do semi-árido norte mineiro, mais especificamente naquelas que têm disponibilidade de água para irrigação.

Levantadas estas considerações, o presente estudo pretende identificar como vem sendo desenvolvida a comercialização do coco no norte de Minas Gerais. Como objetivos específicos buscou-se: a) traçar o perfil das unidades analisadas; b) verificar a atratividade do cultivo de coco segundo a percepção dos produtores selecionados; c) verificar as principais dificuldades encontradas pelos produtores relacionado ao escoamento da produção; e, d) identificar os aspectos referentes à comercialização praticados pelos produtores de coco na região norte de Minas Gerais.

2 Referencial teórico

2.1 Características da cultura do coco

Segundo Mirisola Filho *et al.* (2003), o coqueiro, cujo nome científico é *Cocos nucifera*, é uma planta classificada botanicamente como uma palmeira da família das *Palmae*. As variedades naturais de coqueiro são classificadas em dois grupos, isto é, coqueiros gigantes e anões. Do cruzamento artificial entre estes dois grupos, existem os coqueiros híbridos. No grupo dos coqueiros anões as três principais variedades são: anão verde, anão vermelho e anão amarelo, sendo que a variedade comercialmente plantada é a verde. No território brasileiro, basicamente, são encontrados três tipos de coqueiros anões da variedade verde, isto é, o verde da Malásia, o verde do Brasil e o verde de Jequi (MIRISOLA FILHO; LOPES, 2003).

2.2 Regiões e clima apropriados para o cultivo do coco

Segundo Moura *et al.* (2009) as principais regiões produtoras de coco caracterizam-se por apresentar clima tropical, úmido e quente, com inverno seco que



apresenta estação chuvosa no verão, de novembro a abril, e nítida estação seca no inverno, de maio a outubro.

Este tipo de clima predomina principalmente no norte e noroeste do Estado de São Paulo e parte oeste do Triângulo Mineiro, norte e sudeste do estado de Minas Gerais, litoral e serras do Ceará, norte do Maranhão, oeste da Bahia, centro do Mato Grosso, Pantanal Mato-Grossense, nordeste do Rio de Janeiro, oeste do Espírito Santo, serras do Rio Grande do Norte. Ocorre ainda, na faixa amazônica desde o noroeste do Tocantins até Roraima, oeste de Mato Grosso e sul de Rondônia (ANTUNES, 1986); (EMBRAPA, 2009); (FERNANDES, 1990); (GOLFARI *et al.* 1978); (VENTURA, 1964).

2.3 Mercado e comercialização do coco

Segundo Cuenca (2007), estima-se que do total de coco seco produzido no país, de acordo com dados levantados pelo Sindicato dos Produtores de Coco - SINDCOCO, a produção brasileira é comercializada da seguinte forma: destina-se 35% à agroindústria, que produz, principalmente, coco ralado e leite de coco, para atender a demanda de grandes empresas produtoras de chocolate, biscoitos, iogurtes, sorvetes, confeitarias e padarias; 35% aos mercados Sudeste/Sul para atender às pequenas indústrias, a exemplo de docerias, padarias, sorveterias, etc. Destes, cerca de 90%, são constituídos de frutos verdes. Os 30% restantes ficam no mercado nordestino, para atender ao consumo *in natura*, tanto de coco seco, como de coco verde. Estima-se que 80% do consumo nordestino sejam de coco seco e os outros 20% são na forma de coco verde.

Cuenca (2007) mostrou que a organização dos produtores pode influenciar as margens de comercialização em seu favor, pois aumenta seu poder de barganha através da eliminação da excessiva intermediação na hora de vender sua produção. O autor ainda afirma que o comércio do coco verde, assim como muitos produtos de origem agropecuária, possui características que afetam diretamente a comercialização tais como: a sazonalidade do consumo; a perecibilidade; e aparência. O coco é uma das frutas que tem comercialização, tanto para ser consumido *in natura*, como para a industrialização.

O processo de comercialização do coco *in natura*, seco ou verde, compreende os canais e fluxos da produção mostrados na FIG. 1:

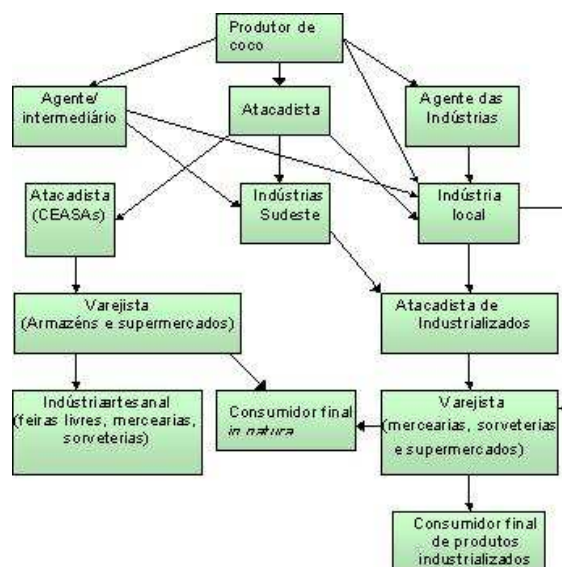


FIGURA 1 - Fluxos e canais de comercialização do coco no Brasil
 Fonte: Importância Econômica da Cocoicultura no Brasil; Cuenca (1997).

2.5 Situação da cocoicultura no estado de Minas Gerais

De acordo com dados da Companhia de Desenvolvimento do Vale de São Francisco - CODEVASF (1999) citado por Carvalho *et al.* (2000), a evolução da produção de coco-verde em Minas Gerais apresenta-se crescente. Na TAB. 1 observa-se que em 1999 a maioria, com percentual de 84%, da área plantada no Estado encontrava-se com idade de até 3 anos, ou seja, não havia entrado em produção. Esse aspecto revela que o estado de Minas Gerais vinha se preparando para suprir seu próprio mercado.

TABELA 1
 Evolução da área plantada com coco ano no estado de Minas Gerais

	Idade							Total
	0	1	2	3	4	5	+ de 5	
Área (ha)	6	323	124	91	66	19	17	646
% da área total	1,0	50,0	19,0	14,0	10,0	3,0	3,0	100
% acumulado	1,0	51,0	70,0	84,0	94,0	97,0	100	-

Fonte: Coqueiro ano – expansão da área exige cautela; Carvalho *et al.* (2000).

Conforme Carvalho *et al.* (2000), a cultura do coqueiro ano está se expandido nos estados para onde o Nordeste destina a sua produção, o que gera preocupação com a



sobreoferta e seu reflexo nos preços. Estes preços são afetados também pela intensa intermediação ocorrida na comercialização, sendo o coco verde objeto de, em média, quatro transações comerciais até chegar ao consumidor, o que contribui para reduzir os preços recebidos pelos produtores e aumentar os preços pagos pelos consumidores.

De acordo com os dados do GRAF. 2, pode-se inferir que a participação do estado de Minas Gerais na comercialização de coco na Central de Abastecimento de Minas Gerais – CEASA/MG teve um crescimento significativo entre os anos de 1999 e 2008. Observa-se que este crescimento foi de 5,26 pontos percentuais, porém a região nordeste continua predominando o mercado mineiro de coco verde.

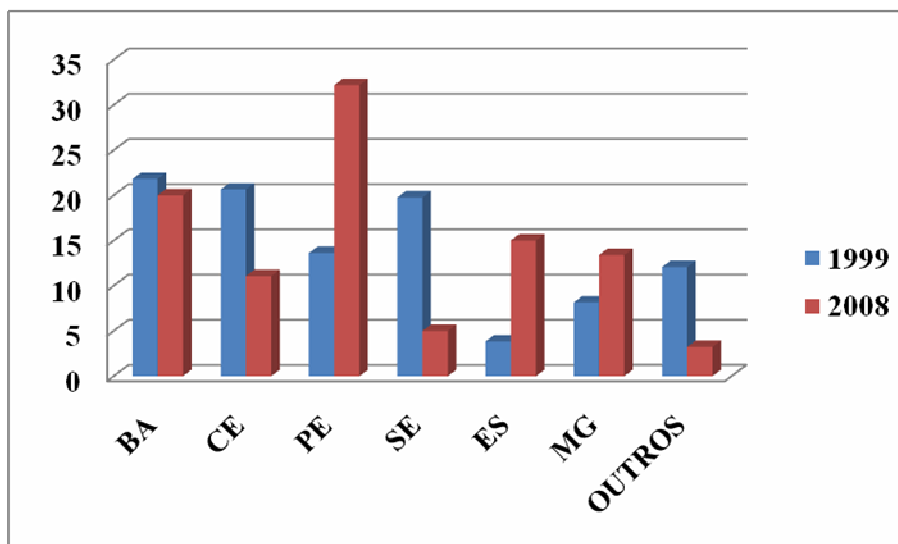


GRAFICO 2: Participação dos principais estados fornecedores de coco verde da comercialização do CEASA/MG.

Fonte: Elaborado a partir dos dados do CEASA/MG (2009).

3 Metodologia

Para realização deste trabalho, utilizou-se revisão bibliográfica, levantamento de dados junto a órgãos de pesquisa, entrevista e observação participativa.

De acordo com Amaral (2007), a revisão bibliográfica é uma etapa fundamental em todo trabalho científico por influenciar todas as etapas de uma pesquisa e por proporcionar um embasamento teórico para a realização do trabalho. Consistem no levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa.

A primeira fase do trabalho consistiu em uma seleção de produtores que tivessem uma representação significativa no mercado de coco no norte de Minas Gerais, mais



especificamente na cidade de Montes Claros. Estes produtores foram selecionados de acordo com a conveniência da pesquisa.

A escolha da região se justifica pela ausência de estudo sobre o desenvolvimento da cultura e comercialização do coco no norte de Minas Gerais. As unidades de análise, no entanto, foram escolhidas levando-se em consideração os seguintes critérios:

- participar do comércio de coco local (norte mineiro);
- disponibilidade e consentimento dos proprietários com relação à pesquisa.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, foi utilizada a técnica do estudo de multicaso comparativo, pois envolveu o estudo da comercialização do coco em propriedades com perfis diferentes.

O estudo comparativo dos casos foi realizado em propriedades da região norte de Minas Gerais, sendo estes, nas cidades de Francisco Sá, Bonito de Minas, Janaúba e Janaúria, em um total de quatro casos. As propriedades foram identificadas em empresas “A”; “B”; “C”; e “D” por sigilo devido as informações emitidas.

Durante o desenvolvimento do trabalho foi realizada observação participativa em uma das propriedades analisadas, o que fomentou informações para as discussões técnicas, de mercado, sobre a atratividade do cultivo, condução da cultura, perspectivas e comercialização do coco.

Quatro entrevistas em profundidade foram realizadas, sendo uma delas a observação participativa. Segundo Boni; Quaresma (2005) caracteriza-se como entrevista em profundidade aquela em que o pesquisador constantemente interage com o informante. Sua principal função é retratar as experiências vivenciadas por pessoas, grupos ou organizações.

4 Resultados e discussão

4.1 Perfil das unidades analisadas

As propriedades estudadas atuam, em média, há 10 anos no negócio produtivo do coco, todas cultivam coco da variedade anão-verde, possuindo área total média de 249,75 ha, e área média plantada com coco é de 14,32 ha, sendo a área plantada com coco diversificada em relação às propriedades selecionadas, conforme observado na TAB. 2.



TABELA 2 –
Perfil das propriedades rurais analisadas

Propriedade	Área total (ha)	Área plantada com coco (%)	Total de funcionários/propriedade
“A”	111	8,3	9
“B”	380	2,6	3
“C”	140	12,9	7
“D”	368	5,4	3

Fonte: Dados obtidos através da pesquisa, 2009.

Todas as propriedades estudadas apresentam outra atividade além da cocoicultura, mas apenas a propriedade “D” tem o cultivo de coco como a principal atividade, sendo a pecuária de corte a segunda atividade em ordem de importância nessa propriedade.

Quanto ao número de funcionários em cada propriedade, houve uma variação significativa, porém diretamente relacionada ao número de atividades desenvolvidas nas propriedades e à área plantada com coco.

4.2 Atratividades do cultivo de coco

Quanto à atratividade do cultivo de coco na região norte de Minas Gerais identifica-se que diversos foram os fatores que levaram os produtores a iniciar a atividade.

O produtor “A” identificou a vantagem econômica como o principal motivo pela escolha do cultivo de coco na sua propriedade. O produtor “B” relata que, dentre as opções de cultivo de frutíferas existentes, o coco era a melhor opção por questões de competitividade por na região haver muita produção de outras frutas, além de questões como facilidade de manejo e custo de produção.

Na propriedade “C”, os principais fatores que levaram o produtor a produzir coco foram: os reduzidos custos de implantação e manutenção; proximidade de grandes centros consumidores e fábricas de doces e envase, como Belo Horizonte, Montes Claros e Bocaiúva, o que gera vantagem competitiva com relação aos concorrentes do nordeste, por reduzir os custos com frete/transporte; possuir maior tempo de prateleira quando comparado a outras frutas; resistência ao transporte, podendo ser comercializado sem embalagem; possibilidade



de produção de coco para consumo de água, copra (maioria das vezes para indústria) e/ou muda; e ser uma opção de bebida saudável (visão futurista).

No caso da propriedade “D”, assim como na propriedade “B”, havia, na época, a intenção de iniciar um projeto de fruticultura. Os principais fatores que levaram o produtor a escolher a cultura do coqueiro foram a resistência ao transporte; fácil manejo; possibilidade de colheita de frutos com 6 a 8 meses de idade para consumo de água, o que permite retardar a colheita em até 2 meses, no caso de problemas com a comercialização; e alta lucratividade.

Outro fator atrativo de grande relevância, citado por todos os produtores, é a distribuição da produção ao longo do ano, o que mantém um fluxo de caixa constante.

A possibilidade de consórcio com outras culturas é considerada uma das vantagens do cultivo de coco, principalmente nos primeiros anos de cultivo, enquanto o coqueiro não está em produção e ainda não dá retorno financeiro.

4.3 Aspectos referentes à comercialização

Ao tratar os aspectos de comercialização foi identificado que na propriedade “A” o produtor comercializa a sua produção na Central de Abastecimento do Norte de Minas (Ceanorte), localizado em Montes Claros. O produtor determina o preço de venda depois que chega ao local, pois de acordo com a oferta e procura é que esse preço é definido. É ele mesmo o responsável pelos custos com transporte da propriedade até o Ceanorte.

O produtor afirma que há aproximadamente quatro anos atrás, o preço de venda médio era de trinta centavos por unidade, e em 2009 os preços estavam por volta de setenta centavos por unidade, entregue no CEANORTE.

Os principais compradores da produção da propriedade “A” são distribuidores, principalmente donos de sacolões, que vendem o fruto *in natura*, e donos de carrinhos, que comercializam a água de coco gelada em copos descartáveis ou garrafas plásticas. O produtor afirma que não tem dificuldades de escoamento da produção, já que o volume produzido não é grande, com aproximadamente 1500 frutos por semana.

Normalmente os frutos vendidos para o Ceanorte são embalados em sacarias com capacidade para dez cocos.

Na propriedade “B” o volume produzido é maior, o produtor comercializa a maior parte em Montes Claros e uma parcela menor em Januária. Na cidade de Januária, o produtor



realiza venda direta aos sacolões, barzinhos, lanchonetes e carrinhos. O preço de venda é de aproximadamente sessenta centavos, considerado bom pelo produtor, já que os custos com transporte são mínimos, pois a propriedade está próxima à cidade e o acesso é fácil, com estrada asfaltada.

O problema é que o volume de produção absorvido pela cidade é pequeno, havendo necessidade de comercializar o restante em outras cidades.

A parte que é comercializada em Montes Claros, na maioria das vezes é vendida a intermediários, que buscam o coco na propriedade. Em alguns casos, o intermediário não tem caminhão próprio, porém o frete fica a cargo do intermediário. Os intermediários realizam vendas aos sacolões, donos de carrinhos, lanchonetes, restaurantes, etc. O preço de venda médio na propriedade é de cinquenta centavos por unidade de coco.

Na propriedade “C”, além de coco verde para consumo de água, o produtor produz coco seco e mudas de coco. Os principais consumidores da produção de coco verde são fábricas de envase e vendedores de rua. O coco seco é vendido para fábricas de doce. A determinação dos preços é baseada no mercado local e nos preços do CEASA/MG. O coco verde é vendido com preço médio de quarenta e sete centavos, o coco seco a trinta e sete centavos e a muda a três reais.

Na propriedade “C”, a frequência de compra e de produção apresenta oscilações durante o ano, considerados problemas na comercialização. Ele afirma ainda que em épocas de safra os compradores preferem comprar coco de outras regiões, principalmente do nordeste, que são mais baratos.

Na propriedade “D” a comercialização é realizada quase que em sua totalidade na cidade de Montes Claros, onde a venda é feita para os intermediários, que revendem aos sacolões, carrinhos, restaurantes, etc. Atualmente parte da produção está sendo enviada para o Ceasa de Belo Horizonte, devido às dificuldades para escoar a produção, com preços que valham a pena, em Montes Claros.

Quando a venda é feita aos intermediários são eles os responsáveis por buscar os frutos na propriedade e, quando não tem caminhão, arcam com as despesas de frete. O preço médio de venda na propriedade é de quarenta e sete centavos. Normalmente os intermediários compram os frutos sem embalagem, sendo os cocos vendidos ainda no cacho



A parte da produção que é enviada para o CEASA-MG, é comercializada no Mercado Livre do Produtor (MLP), mais conhecido como “Pedra”, onde os preços são negociados no momento das vendas, de acordo com a oferta e procura e conforme a quantidade que o cliente deseja comprar. O preço de venda na pedra varia de acordo com a oferta de coco no CEASA/MG e principalmente com o clima, em determinadas épocas a unidade chega a ser vendida por mais de noventa centavos, em outras a menos de quarenta.

Observa-se que as oportunidades de comercialização são variadas, porém o produtor deve ficar atento aos mercados e procurar aqueles que oferecem melhores condições. Muitas das vezes é preciso procurar novos compradores, pois as oscilações de preço, ocorridas principalmente pelas variações na oferta e na procura e pelas condições de clima, são comuns.

4.4 Dificuldades encontradas pelos produtores quanto ao escoamento da produção de coco

Constata-se que os produtores estudados possuem alto grau de escolaridade, e formação na área de atuação, o que facilita o manejo da cultura, em todos os casos estudados é o proprietário/arrendatário quem dá assistência técnica à produção.

Na propriedade “A”, quanto à comercialização, constata-se que não existe problema nessa propriedade, o produtor justifica que o volume produzido não é grande (1000 a 2000 frutos por semana), o que facilita o processo.

Já na propriedade “B”, a comercialização é considerada o gargalo da produção. “A” política de preços é problemática. O entrevistado relata que a maior parte do lucro fica nas mãos dos intermediários; outro problema é a falta de organização na região, os produtores não têm nenhuma parceria, muito menos sob a forma de associação ou cooperativa.

Na propriedade “C” o proprietário afirma que também tem problema com a política de preços, porém destaca como maior problema o alto custo com controle fitossanitário, o que inviabiliza a produção.

A necessidade de capinas frequentes, a alta demanda de água, com crítica chegando a 280 litros/planta/dia, e a carência efetiva de produção de três a quatro anos, também foram citados como pontos negativos da produção de coco pelo proprietário da propriedade “C”.



A comercialização também é problema na propriedade “D”, porém, em determinadas épocas do ano, principalmente no período chuvoso e no inverno. A busca de alternativas de mercado, como o Mercado Livre do Produtor (pedra) na CEASA-MG, em Belo Horizonte, pode ser uma solução para escoar a produção na época em que a comercialização está desfavorável em Montes Claros.

O custo para colocar o produto em Belo Horizonte é alto, principalmente o custo com frete, por isso é necessário estudar o mercado para verificar a viabilidade do negócio. Muitas vezes o preço em Belo Horizonte também está baixo, e não compensa comercializar o coco nesta cidade.

Acontece também a concorrência com produtores do Nordeste, que apesar de estarem distantes do mercado Norte Mineiro, muitas vezes apresentam o preço mais baixo do que aquele praticado pelos produtores locais, prejudicando a comercialização.

A mão-de-obra é outro fator problemático da propriedade “D”, em época de colheita é necessário contratar mão-de-obra temporária, tanto para trabalhar na colheita quanto para dar continuidade aos tratamentos culturais que vêm sendo executados na área de plantio. Como a colheita é praticamente semanal, a necessidade de mão-de-obra é constante e, na região, muitas vezes não se consegue mão-de-obra, o que causa atraso no cronograma de atividades, trazendo prejuízos à produção.

Observa-se que os principais problemas encontrados relacionam-se com o aumento no custo de produção. Uma alternativa para reduzir esse custo seria a organização dos produtores da região em forma de associação ou cooperativa, como sugerido pelo produtor da propriedade “B”, possibilitando a aquisição de insumos em maior quantidade e com menor custo, permitindo ainda que uma porcentagem maior do lucro fique com o produtor por reduzir o número de intermediários.

Quanto à comercialização, é importante estar sempre atento aos mercados consumidores, em determinadas ocasiões é preferível esperar os frutos amadurecerem que colhê-los verdes, devido à dificuldade de escoamento de frutos verdes com preços viáveis.

Uma opção que além de possibilitar a distribuição do coco ao longo do ano, proporciona um aumento significativo na margem de lucro é a industrialização. Existem atualmente propriedades que atuam no negócio produtivo do coco que possuem indústria de extração e embalagem da água de coco verde dentro da propriedade.



A água de coco embalada e congelada pode ser estocada por até cento e vinte dias (MORORÓ, 1998), isso permite ao produtor controlar o escoamento da produção. Outra vantagem da industrialização é o aproveitamento de frutos que seriam refugos na comercialização de frutos in natura, são frutos pequenos e com quantidade de água inferior àquela exigida pelos consumidores (acima de 450 ml), porém de boa qualidade.

A industrialização apresenta ainda como vantagem a redução do custo com frete, pois a casca do coco fica na propriedade, reduzindo significativamente o volume a ser transportado, ou seja, para se transportar a mesma quantidade de água, o espaço ocupado é bem menor se esta for embalada. Além disso, a casca triturada pode ser utilizada como matéria orgânica na propriedade, ou ainda ser vendida para viveiristas e outros, permitindo o aproveitamento dos subprodutos da industrialização.

5 Considerações finais

Observando os resultados advindos da pesquisa realizada, foi possível identificar como principais pontos considerados atrativos para o cultivo do coqueiro aspectos relacionados à viabilidade produtiva, uma vez que a cultura pode ser cultivada durante o ano inteiro, possibilitando a distribuição da renda ao longo do ano.

Pode-se perceber que a produção de coco na região esta alcançando vantagens por haver pontos positivos em seu contexto atual como a organização dos produtores por meio de associações e cooperativas, o que gera uma vantagem para os mesmos com relação tanto à produção quanto à comercialização, proporcionando uma vantagem competitiva no mercado; a busca por novos mercados; a industrialização da água de coco; e o marketing da água de coco como produto natural e saudável, que garante vantagem devido à tendência do mercado por produtos naturais.

Verifica-se que os pontos fracos encontrados relacionam-se à concorrência desleal com os produtores do Nordeste em determinadas épocas do ano; elevado custo com controle fitossanitário; e dificuldade de escoamento da produção quando esta é em maior escala.

Após estas considerações, é possível concluir que a comercialização de coco vem sendo desenvolvida com algumas dificuldades, porém segue em crescimento constante, o que proporciona uma análise positiva do contexto comercial de coco no Norte de Minas Gerais,



pois a produção e comercialização da fruta na região são viáveis, uma vez que apresenta um saldo no qual os aspectos favoráveis superam os desfavoráveis.

Referências

AMARAL, J. J. F. – **Como Fazer Uma Pesquisa Bibliográfica**. Fortaleza-CE, 2007.

BENASSI, Antonio C.- **Informes sobre a produção de coco** -
http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra_conteudo.asp?,2006. Acessado em 28.10.09

CARVALHO, J. M. M.; SOUZA, J. M. G.; EVANGELISTA, F. R. – **Coqueiro anão – expansão da área exige cautela** – Banco do Nordeste do Brasil, doc. 14, 2000.

CENTRAL DE ABASTECIMENTO DE MINAS GERAIS - CEASA/MG. Informações de mercado (procedência de produtos). 2009. Disponível em:
<http://minas.ceasa.mg.gov.br/detec/Procedencia/cst_prd_consolidado/cst_prd_consolidado.php>. Acessado em: 15. out. 2009.

CUENCA, M. A. G. **Importância Econômica da Cocoicultura no Brasil**, 2007. Disponível em
<<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Coco/ACulturadoCoqueiro/importancia.htm>>. Acessado em: 22 set. 2009.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA 2009
<<http://cnpf.embrapa.br/pesquisa/efb/clima.htm>> em 02/11/2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE – **Produção Agrícola Municipal 2006**. <http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/pesquisa>; Acessado em 15.11.07

MIRISOLA, L. A. F.; LOPES, J. D. S. – **Produção de Coco Anão para Consumo de Água**. Viçosa-MG, CPT, 2003.

MORORÓ, R. C. **Industrialização do coco** . Viçosa-MG, CPT, 1998. 60p.

MOURA, J. I. L.; RESENDE, M. L. V.; LOPES, D. A. G. **Pragas e Doenças do Coqueiro**. Viçosa-MG, CPT, 2009. 218p.



TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1995. 175p.

ABSTRACT

The production and marketing of coconut in the northern region of Minas Gerais had significant growth in recent years, which is justified by the increased competitiveness of the product compared to other regions. Raised these considerations, this study sought to identify the limiting factors and favorable to the cultivation and marketing of the product in this region. The survey identifies himself as a qualitative nature, using the method of participant observation and direct interviews. The results show that the properties studied acting, on average, for 10 years in the business of coconut production, succeeded by presenting sharp gains in productivity and greater yield per plant, the prices given in specific periods of significant appreciation in the U.S. market mining , and the flow capacity of the production over the years, elements that contribute to the development of competitive advantage for the region. Commenting on the results we can infer that the potential production and trade of coconut in the northern region of Minas Gerais is favorable for exploration activity, posing as threats to the Northeastern states, which have been losing the status of major supplier of the product to the state of Minas Gerais. We can also apply technological advances in agriculture have led to new alternatives mining business and a new economic landscape to the north.



ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO DE MARKETING DA EMPRESA JÚNIOR UNIMONTES NO SEGUNDO SEMESTRE DE 2010 – UM ESTUDO DE CASO¹²³

Felipe Fróes Couto¹²⁴
Simone Viana Duarte¹²⁵

RESUMO

O presente artigo visa elaborar o levantamento de cenário do Marketing interno da Empresa Júnior Unimontes no segundo semestre de 2010. O objetivo da pesquisa era delimitar o posicionamento da empresa ante seus clientes internos e analisar alguns aspectos concernentes ao Marketing de captação destes na empresa. Para tal, foi construída uma pesquisa quantitativa que abordou aspectos como a imagem que os acadêmicos possuem da empresa, o nível de participação daqueles nesta, bem como outros fatores que possibilitaram a identificação precisa de costumes e valores presentes no relacionamento da EJU com o curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros. Os resultados apontam que o marketing interno não está sendo eficiente já que a maioria dos acadêmicos não tem envolvimento nem informações sobre a EJU. As sugestões obtidas são ponto de partida para o posicionamento e marketing de relacionamento com o cliente interno.

Palavras-Chave: Empresa Júnior - Ambiente Interno de Marketing

1 Introdução

As empresas prestadoras de serviços são cada vez mais o combustível da economia mundial. Como é fundamental entender a natureza especial dos serviços e o que eles significam para as empresas, mister se faz uma melhor compreensão desse conceito. Assim também é importante a boa aplicabilidade das teorias da administração no funcionamento da Empresa Junior Unimontes (EJU), para a melhor aprendizagem dos alunos e dos envolvidos no funcionamento da mesma.

Em qualquer empresa, a maior responsabilidade de identificar mudanças significativas no mercado é dos profissionais de Marketing. Mais do qualquer outro grupo são eles que devem rastrear tendências e buscar oportunidades. Embora todo gerente em uma organização precise observar o ambiente externo, os profissionais de marketing tem duas vantagens: usam métodos consistentes para coletar informações e passam mais tempo

¹²³Projeto, execução e confecção de artigo científico elaborado no Estágio Supervisionado do acadêmico Felipe Fróes Couto, sob a supervisão e orientação da Prof. Ms. Simone Viana Duarte.

¹²⁴ Bacharel em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros. E-mail: felipef500@hotmail.com

¹²⁵ Professora Mestre Titular do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros. E-mail: simone.duarte@unimontes.br



interagindo com clientes e observando a concorrência. Apresentam ainda a capacidade de análise e visão sistêmica de seu contexto interno e em contrapô-lo ao externo, como forma de identificar necessidades precípua da empresa para que esta obtenha sucesso.

A Empresa Júnior é pessoa jurídica, criada com vistas ao auxílio ao acadêmico dos cursos de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros/MG. Nota-se com o decorrer do curso uma falta de demanda das empresas da região norte-mineira em querer contratar a EJU para promover pesquisas e até mesmo a consultoria, de outro lado a falta da mão de obra, ou seja, de prestadores de serviços. O maior beneficiário da empresa é o acadêmico, que tem uma maior disponibilidade de trabalhos dentro da área administrativa e, com isso, adquire uma maior experiência profissional. Assim sendo, direta ou indiretamente, com o maior aproveitamento da oferta da empresa, todos se beneficiam, seja de forma econômica ou educacional.

O presente trabalho busca verificar a Empresa Júnior o ambiente de marketing em relação aos clientes internos com as atuais políticas de Marketing desenvolvidas. Considera-se cliente interno neste caso, o aluno associado que presta ou não serviços na EJU, o discente membro da diretoria e os parceiros institucionais presentes na Universidade Estadual de Montes Claros. É este aluno essencial para a prestação de serviços pretendida pela EJU. O objetivo geral foi analisar a situação do Marketing da EJU para captação e relacionamento com clientes internos de forma a caracterizar o atual cenário estratégico de marketing da empresa.

2 Referencial teórico

2.1 Marketing de serviços

O ambiente empresarial e mercadológico caminham para uma competitividade sem precedentes dentro do contexto socioeconômico. Neste ritmo, Kotler (1998) entende que uma das únicas formas de uma empresa tornar-se competitiva e apresentar diferenciais perceptíveis junto ao seu consumidor será o aprimoramento constante da qualidade na prestação de serviços, focando principalmente o atendimento às necessidades do cliente.

O marketing de serviços está voltado, basicamente, para o tratamento adequado do cliente, na interpretação e leitura adequada de suas necessidades, levando-se em conta os fatores que influenciam em seu comportamento. Com efeito, Cobra (1997) explica que uma



empresa para ter sucesso deve ter seu foco no público-alvo, e a ênfase deve ser dada ao custo para o consumidor dos produtos ofertados para atender suas necessidades e desejos.

Sandhusen (2003) afirma que, costumeiramente, os serviços são subdivididos em duas categorias básicas: serviços prestados às Pessoas Físicas (consumidor final) e serviços prestados a Pessoas Jurídicas (empresas). Segundo o autor, nenhuma ação de marketing pode ser feita sem uma base de conhecimento sobre comportamento do consumidor. As empresas têm a obrigação de conhecer bem seu público e serem hábeis a conquistar sua credibilidade.

Nesse sentido, é importante salientar que, conforme explica Ventura (2000), em Empresas Juniores, quem prestam os serviços ao mercado externo de pessoas físicas e jurídicas são os acadêmicos dos cursos de graduação, orientados e supervisionados por seus professores, que apresentam recomendações, estudos direcionados, análises conjuntas, etc. A empresa não é apenas voltada, portanto, ao mercado externo, mas à formação profissional e prática dos acadêmicos, considerados como principais clientes internos da organização.

2.2 O composto clássico de marketing: os 4 P's

Para Cobra (1990), a empresa é como uma unidade celular que, à medida que se desenvolve, amplia as suas relações com o seu ambiente. O reconhecimento das forças que agem sobre o negócio de uma organização é importante passo para a reavaliação da missão corporativa e de seus objetivos. E, por fim, a interação de uma organização com seu meio ambiente interno e externo se realiza através do composto de Marketing.

Segundo McCarthy; Perreault (1997) há várias maneiras de satisfazer as necessidades dos consumidores como: oferecer produtos de qualidade diferente, ajuste nos níveis de serviços, garantia, propaganda, preços, dentre outras. McCarthy (1968) popularizou uma classificação dos meios que a empresa usa para alcançar seus objetivos de marketing, chamada os quatros P's: produto, preço, praça (distribuição) e promoção. As variáveis controláveis desse composto de marketing podem ser administradas para ir ao encontro das exigências dos consumidores, tendo como tarefa básica da organização encontrar as melhores combinações para ela, de modo integrado.



2.3 O produto (bens e serviços)

Para Kotler; Armstrong (1993, p. 173), os planejadores de produtos devem considerar o produto em três níveis. O primeiro é o produto básico, que é o núcleo do produto total. O produto básico “consiste nos serviços de solução de problemas ou benefícios básicos que os consumidores obtêm quando compram um produto.” O segundo nível é o produto real, construído a partir do produto básico, e que podem ter até cinco características: nível de qualidade, aspecto, estilo, nome de marca e embalagem. O terceiro nível corresponde ao produto ampliado, em que o planejador cria um produto ampliado em torno do produto básico e real, oferecendo serviços e benefícios adicionais para o consumidor.

De acordo com esses autores, um produto é muito mais do que um simples conjunto de aspectos tangíveis, pois, muitas vezes, não possui nenhum desses, como é o caso dos serviços. Portanto, a tendência dos consumidores é ver os produtos como conjuntos complexos de benefícios que satisfazem as suas necessidades.

Para Hoffman e Bateson (2009), o que diferencia substancialmente um produto de um serviço é exatamente o caráter de intangibilidade. Conforme o entendimento dos autores, no geral, o conceito de bens é exemplificado no caso de objetos, dispositivos ou coisas, enquanto os serviços são ações, esforços ou desempenho.

2.4 Posicionamento de serviços

Conforme o entendimento de Cobra (1990, p.321), a expressão posicionamento de produto ou de marca refere-se ao lugar que o produto ocupa em determinado mercado, pois a empresa necessita para cada segmento desenvolver uma estratégia de posicionamento de produto. Nesse sentido, segundo Churchill Jr. e Peter (2003, p. 244):

Os profissionais de marketing atribuem marcas a seus produtos para diferenciá-los dos concorrentes e para ajudar os compradores a tomar decisões de compra. Uma marca é ‘um nome, termo design, símbolo ou qualquer outra característica’ que identifique o bem ou serviço de um vendedor como distinto dos bens ou serviços de outros vendedores.

Kotler; Keller (2006, p. 269) explicam que “as marcas identificam a origem ou o fabricante de um produto e permitem que os consumidores atribuam a responsabilidade pelo produto a determinado fabricante ou distribuidor”. Os consumidores podem avaliar um



produto idêntico de forma diferente, dependendo de como sua marca é estabelecida. Eles conhecerão as marcas por meio de experiências anteriores com o produto ou serviço.

O tratamento de um posicionamento favorável para uma empresa significa analisar a percepção do consumidor com relação ao lugar que um produto ocupa em um dado mercado e, sobretudo, compará-lo com os produtos concorrentes e avaliar seu desempenho relativo. Churchill Jr; Peter (2003, p. 245) lembram ainda que “o posicionamento eficaz é uma maneira de distinguir produtos na mente de compradores potenciais. Eles podem dedicar um esforço extra e gastar dinheiro adicional para comprar uma determinada marca”. O comprometimento de compra de marca específica determina sua lealdade de marca.

Na Empresa Júnior, o posicionamento da empresa é dado, segundo Ventura (2000), de acordo com a credibilidade conferida pela instituição de ensino, estando intrinsecamente ligada ao nível de reconhecimento dos acadêmicos que integram a instituição.

Assim sendo, a dinâmica da empresa no mercado será mais efetiva, conforme a efetividade da marca concernente à instituição de ensino vinculada. A efetividade de um posicionamento adequado acarreta, como máxima resultante positiva para as empresas, a atratividade dos seus produtos ou serviços no mercado. A atratividade, conforme Solomon (2002), é o seu valor social percebido. Assim sendo, o marketing de posicionamento revela-se como uma das mais importantes questões a serem consideradas dentro de um planejamento empresarial.

2.5 O preço

Conforme McCarthy e Perreault (1997), ao fixar um preço, as empresas devem considerar o tipo de concorrência no mercado alvo e o custo total do composto de marketing. Devem também tentar estimar a reação do consumidor a possíveis preços. Além disso, é fundamental que conheçam práticas como *mark-up*, descontos e outras condições da venda.

Para Churchill Jr. e Peter (2003), o preço é apenas parte do custo total que os clientes pagam numa troca, que inclui também o tempo e o esforço mental e comportamental despendidos. De acordo com Kotler; Armstrong (1993; p. 226), “os custos definem o piso para o preço da empresa – o preço deve cobrir os custos de fabricação e venda de um produto, mais um valor razoável de retorno.” Porém, a empresa pode definir um método ou uma combinação de três métodos gerais para a definição de preços: o método baseado nos custos



ou *mark-up* ou ponto de equilíbrio e fixação por metas; o método baseado no comprador, que tem como base o valor percebido pelo cliente e o método baseado na concorrência, relacionado à oferta existente ou preço de proposta.

No caso específico de empresas com finalidades educacionais, entende-se que a política de preços da empresa deve ser acessível ao público externo sem deixar de ser atrativo aos clientes internos. A remuneração dos acadêmicos, segundo Ventura (2000), não constitui a principal razão de sua atividade na Empresa Júnior, mas constitui fator de motivação.

2.6 A praça

Praça (pontos-de-venda ou distribuição) segundo McCarthy e Perreault (1997; p. 46), “envolve as tarefas de levar o produto certo onde está o consumidor.” O conceito de praça envolve duas atividades. O primeiro é o canal de distribuição que, segundo esses autores, é definido como qualquer conjunto de empresas (ou indivíduos) situado entre o produtor e o consumidor ou usuário final. O segundo é a distribuição física ou logística que são atividades que fazem o deslocamento da quantidade certa de produtos para o lugar certo, na ocasião certa, incluindo armazenagem e estoques.

2.7 Identificação de mercados

Para a compreensão da sistemática do mercado, mister se faz classificá-lo conforme suas características específicas, conforme se segue.

Kotler e Armstrong (2004) identificam o mercado empresarial como envolvendo muito mais dinheiro e produtos que o mercado consumidor. No entanto, possui algumas características semelhantes às do mercado do consumidor final e consideram que ambos envolvem pessoas e assumem papéis e tomam decisões de compra para satisfazer suas necessidades. Segundo os autores (p. 150):

O mercado empresarial compreende todas as organizações que compram bens e serviços para utilizar na produção de outros produtos e serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros. Ele também compreende os varejistas e atacadistas, que adquirem bens com o propósito de revendê-los, alugá-los e, assim, obter lucros.

Kotler e Armstrong (2004) definem que consumidores finais são todos aqueles indivíduos e famílias que compram bens e serviços para consumo pessoal. Conforme Kotler



(2002), empresas que comercializam produtos e serviços de consumo em massa, como refrigerantes, cremes dentais, aparelhos de televisão, e passagens aéreas, investem grande parte do seu tempo tentando estabelecer uma imagem de marca superior. Isso exige uma idéia clara de seus clientes, o conhecimento da necessidade que seu produto atenderá e uma comunicação enfática e criativa do posicionamento de marca.

Boone e Kurtz (1998) afirmam que as pessoas frequentemente compram bens e serviços que as capacitam a projetar imagens favoráveis aos demais. Três categorias determinantes interpessoais do comportamento do consumidor estão usualmente envolvidas. Seriam elas as influências culturais, influências sociais e influências familiares.

2.10 Mercados-alvo

Kotler (2002) explica que uma empresa raramente consegue satisfazer a todos em um mercado. Sendo assim, os profissionais de marketing começam pela segmentação do mercado. Eles identificam e traçam os perfis de grupos distintos de compradores que poderão preferir ou exigir produtos e compostos de marketing variáveis. O autor ainda define que segmentos de mercado podem ser identificados analisando-se diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais existentes entre compradores. A empresa decidirá então quais segmentos apresentam as melhores oportunidades.

Para cada mercado-alvo escolhido, a empresa desenvolve uma oferta ao mercado. A oferta é posicionada na mente dos compradores-alvo, como possuidora de algum(ns) benefício(s) fundamental(is). A Volvo, por exemplo, desenvolve seus carros para o mercado-alvo de compradores que têm como uma de suas principais preocupações a segurança. Portanto, ela posiciona seu carro como o mais seguro que um cliente pode comprar. (KOTLER, 2002, p. 30).

Boone e Kurtz (1998) afirmam que muito do esforço de marketing é dedicado ao desenvolvimento de estratégias que possam ajustar melhor as ofertas de produtos às necessidades de determinados mercados-alvo. Uma adequação é vital para o sucesso de mercado da empresa.

Conforme Deschamps e Nayak (1997), o sucesso de uma empresa não reside na oferta do serviço com o preço mais barato, mas na oferta do serviço de maior valor. Para algumas empresas, isso se traduz na combinação de quatro atributos inseparáveis: qualidade, preço, técnica e rapidez. Assim sendo, o valor aparece no atendimento, bem como advém de prover um produto de alta qualidade a um preço razoável.



Kotler (2000) define que o valor entregue ao cliente é uma diferença existente entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente seria o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço. Já o custo total para o cliente seria o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço.

Por fim, considera-se que “a satisfação surge da sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”. (KOTLER, 2000, p. 58).

2.11 A promoção

Para McCarthy e Perreault (1997; p. 46), a promoção “trata de comunicar ao mercado-alvo o produto certo.” A promoção compreende: a) venda pessoal: que é a comunicação direta entre vendedores e consumidores potenciais; b) venda em massa: é a situação em que o vendedor procura se comunicar com grande número de consumidores ao mesmo tempo; c) promoção de vendas: que está relacionada às atividades promocionais exceto a propaganda, publicidade e venda pessoal que estimulam o consumidor, incluindo o uso de cupons, amostras, brindes, etc.

Conforme Boone e Kurtz (1998), no composto promocional, as vendas pessoais, a propaganda e as promoções de vendas como os elementos mais significativos, pois normalmente explicam a maior parte do total das despesas promocionais da empresa.

2.12 Gestão do relacionamento com o cliente interno

A gestão de relações com os clientes, segundo Kotler (2006), trata-se de um gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os pontos de contato com ele, a fim de maximizar sua fidelidade. Assim sendo, entende-se que maximizar o valor do cliente significa cultivar um relacionamento de longo prazo com ele. É torná-lo capital em potencial para sua organização de forma que se mantenham sempre relações onde ambas as partes saiam satisfeitas e beneficiadas.

Segundo Hoffman e Bateson (2006), a satisfação do cliente interno está relacionada à satisfação do cliente externo, pois a imagem pública de uma empresa de serviços é o seu pessoal de contato. Nesse sentido, entendem os autores que o fator decisivo



que distingue uma empresa da outra está na apresentação e na atitude dos provedores de serviço.

Tais elos-de-ligação, conforme os estudos apresentados por Las Casas (2002), sofrem influências de diversos fatores. Hoffman e Bateson (2006) exemplificam alguns, como os conflitos existentes entre as pessoas e a função; entre a organização e o cliente; entre os clientes e a incidência do stress como fator crítico de desempenho.

Tais conflitos surgem da existência de um cotidiano organizacional que envolve aspectos de diversos sentidos, como as ambições individuais, os objetivos organizacionais, a própria cultura da empresa e a imagem da empresa ante o mercado externo. Hoffman e Bateson (2006), analisando a incidência de tais fatores, entendem que o marketing pode causar ou reduzir o estresse do cotidiano, dependendo da forma de sua execução. Nesse sentido, os autores explicam que o marketing da empresa pode ajudar a diminuir os níveis de tensão existente para os clientes internos.

Ainda segundo os autores citados acima, a disposição para desempenhar o serviço refere-se à vontade de um funcionário realizar o seu serviço com todo o seu potencial que pode ser alterado por insatisfação com a empresa, e até mesmo o funcionário pode fazer apenas o necessário para manter o emprego e não utilizar todo o seu potencial.

A adequação funcionário-tarefa diz respeito à capacidade do funcionário desempenhar o serviço que lhe foi atribuído de acordo com as especificações. Esse fator pode ocorrer tanto porque as pessoas foram contratadas sem qualificação ou possuem temperamento inadequado para certo trabalho, quanto porque não receberam treinamento suficiente para as tarefas que desempenham.

O conflito de funções é relativo à falta de correspondência entre o que o gerente espera que os prestadores de serviço forneçam e o serviço realmente desejado pelos seus clientes. A ambiguidade de funções acontece quando os prestadores de serviço têm incerteza das funções desempenhadas em seu trabalho e não entendem de forma suficiente o objetivo do mesmo. E isso pode ser ocasionado por adaptação insatisfatória do funcionário à tarefa ou treinamento inadequado. A dispersão do controle ocorre quando o controle dos serviços não está nas mãos dos prestadores de tais serviços. O desamparo aprendido ocorre devido à incapacidade de os funcionários atenderem aos pedidos de ajuda dos clientes, ocasionado por repetições de dispersão de controle. O apoio inadequado refere-se à falta de apoio dado aos



funcionários pela gerência em treinamento pessoal e/ou tecnológico e outros recursos necessários ao bom desempenho do trabalho.

Assim deve-se estar atento porque:

Os seus primeiros clientes são os que estão dentro da empresa, seus funcionários ou colegas de trabalho. Se não cuidar bem da sua equipe, não pode esperar que ela se empenhe para oferecer um bom serviço aos clientes de fora da empresa. (CHOWDHURY¹²⁶, *apud* DINIZ; FUERTH, 2009, p.11)

2.13 A EJU

A Empresa Júnior Unimontes é, conforme definição estatutária, uma associação civil sem fins lucrativos, composta pelos alunos do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, com prazo de duração indeterminado. “É uma empresa real, com Diretoria Executiva, Conselho de Administração e estatuto próprio. Seu objetivo principal é proporcionar ao aluno a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos em sala de aula”. (VENTURA, 2000 p. 29).

Atualmente, a empresa possui, segundo a configuração definida na gestão 2009-2010, a seguinte estrutura funcional: Diretor Presidente, Diretor Administrativo, Diretor Financeiro, Diretor de Projetos, Diretor de Recursos Humanos e Diretor de Marketing. Há também as Figuras do Conselho de Administração e Conselho Fiscal, sendo que entre as vagas para o Conselho de Administração, existe uma vaga destinada única e exclusivamente para um Docente do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. Os outros cargos dos conselhos são preenchidos por acadêmicos do curso.

Subsiste, segundo a definição estatutária atual, a classificação dos membros como sendo de três tipos. Os membros efetivos são todos os alunos regularmente matriculados e frequentes às aulas dos cursos de Administração da Unimontes e cadastrados na empresa. Os membros colaboradores são todos os alunos matriculados em outros cursos da mesma instituição, que possam de alguma forma contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas em benefício da comunidade e que estejam cadastrados na empresa. Por fim, os membros honorários são todas as pessoas físicas ou jurídicas que tenham prestado ou que possam prestar serviços relevantes que contribuam para o desenvolvimento da empresa.

¹²⁶ CHOWDHURY, S. *O sabor da Qualidade*. Tradução de Márcia Claudio Reynaldo Alves. 2. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. 115p. ISBN 85-7542-245-6



O público-alvo da empresa pode ser concebido de duas formas: coexistem os clientes internos e os clientes externos, de modo que para cada tipo de cliente existe uma finalidade diferente. Para os clientes internos, é oferecida a oportunidade de atuação profissional simbolicamente remunerada, de modo que o principal objetivo é o alcance de metas de caráter meramente educacionais. Para os clientes externos, são oferecidos os serviços de consultoria, pesquisa, entre outras atividades atinentes à ciência da administração, de maneira que o cliente externo busca sempre serviços de qualidade a um preço acessível.

Até o momento do fechamento desta pesquisa, no período do 2º semestre de 2009 ao 2º semestre de 2010, foram efetivadas 30 propostas, que culminaram na execução de 10 projetos para a empresa. Tais números demonstram um caráter de aproveitamento de aproximadamente 33% em razão da discrepância entre número de propostas e número de negócios fechados. A principal demanda da Empresa Júnior Unimontes são as pesquisas e planos de negócio, objeto principal da atividade da empresa. Participaram desses trabalhos aproximadamente 20 alunos de um total de 300 normalmente matriculados no ano no curso de Administração. A estratégia de marketing adotada compreende principalmente distribuição de folders, apresentação da empresa pela diretoria e divulgação de oportunidades e demandas em salas de aula.

3 Metodologia

A forma como foi processada a pesquisa, bem como o levantamento de dados, considerou Marconi; Lakatos (2000), quanto a documentação indireta que é composta por informações prévias do campo de interesse do pesquisador e advém do levantamento de dados em livros, legislação e a internet (pesquisa bibliográfica), bem como consulta a relatórios de pesquisas realizadas sobre a EJU.

Também foi necessária a obtenção da documentação direta. Esta, segundo Markoni e Lakatos (2000), consiste na etapa de levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem, nas etapas conhecidas como pesquisa documental (consulta aos registros internos da EJU, banco de dados, regulamentos, manuais, folders, etc) e a pesquisa de campo, sendo que esse tipo de pesquisa visa obter informações diretamente com a equipe da EJU e clientes internos, para que sejam alcançados os objetivos perseguidos.



O método de pesquisa é o estudo de caso, que segundo Gil¹²⁷, citado por Duarte; Furtado (2000), é um conjunto de dados que descreve uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade (...). Teve-se como instrumento de coleta de dados a técnica de formulário ou entrevista padronizada que, segundo Marconi; Lakatos é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, tendo as perguntas predeterminadas, aplicadas à equipe da EJU. Foram feitas análises indutivas a partir dos dados coletados, aplicando a teoria levantada. A amostra do curso de Administração ficou fixada em 83 (oitenta e três) questionários uma vez que a população considerada foi estimada em 300 (trezentos) acadêmicos associados. O nível de confiança de 95% e erro máximo permitido de 10% e probabilidade 50/50. O retorno obtido foi de 73 questionários dos acadêmicos em geral e entrevistas estruturadas aplicadas aos diretores da empresa.

4 Resultados, análise e interpretação

A pesquisa foi realizada no período que compreende os dias 4 a 6 de outubro de 2010. O tipo de amostragem foi não probabilística por acessibilidade, ou seja acadêmicos presentes na sala de aula no dia da coleta e disponíveis em responder ao questionário sem a presença do pesquisador. Em média, cada um dos oito períodos foi responsável por 13% da amostra, sendo que o sexto período foi o que teve menor participação em todo esse processo, representando apenas 9% dos respondentes desta pesquisa.

Quando foi abordada a oferta de serviços da EJU ao mercado externo, leve maioria dos acadêmicos declarou conhecer o portfólio de serviços da empresa (56%), de modo que boa parte do curso de Administração ainda denota ignorância em relação aos tipos de serviços profissionais realmente desenvolvidos pela empresa. Tal indicativo é alarmante para uma organização que se configura como associação civil, visto que a participação de todos é premissa para o seu devido funcionamento, e a integração é fator crítico de sucesso.

A maior parte dos acadêmicos que responderam “não” à pergunta anterior nunca buscou saber mais sobre a empresa, apesar de terem sido relatadas ocorrências de que houve acadêmicos que buscaram saber sobre consultorias e pesquisas e não foram corretamente instruídos ou não tiveram acesso a informações precisas e didáticas.

¹²⁷ GIL, Antonio. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

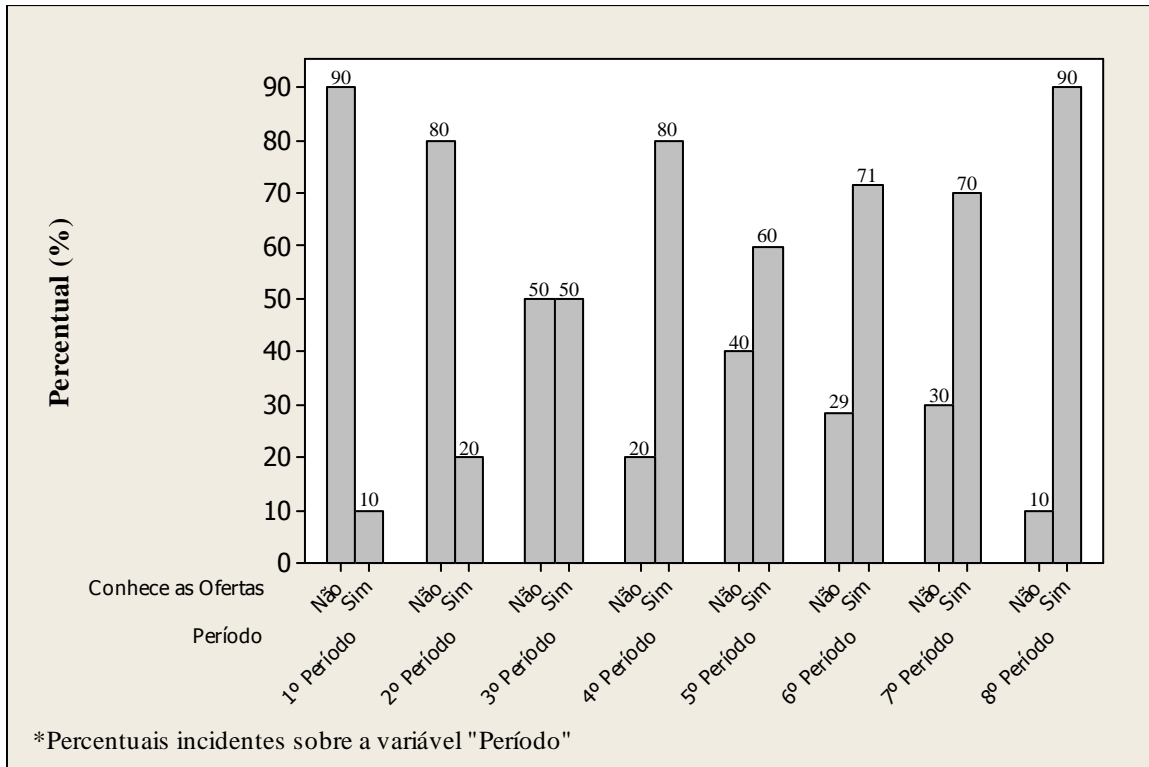


GRÁFICO 1- Conhecimento sobre os serviços oferecidos pela EJU ao Mercado por Período (%)

Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Da análise do GRÁF. 1 percebe-se que, o conhecimento dos serviços prestados pela EJU é mais incidente nos períodos mais avançados do curso de Administração da Unimontes, sendo que os maiores indicativos de desconhecimento do portfólio de serviços prestados encontram-se concentrados entre o primeiro período (90%) e o terceiro (50%).

Foi perguntado aos entrevistados, então, qual era o seu nível de interesse em participar das atividades desenvolvidas pela EJU.

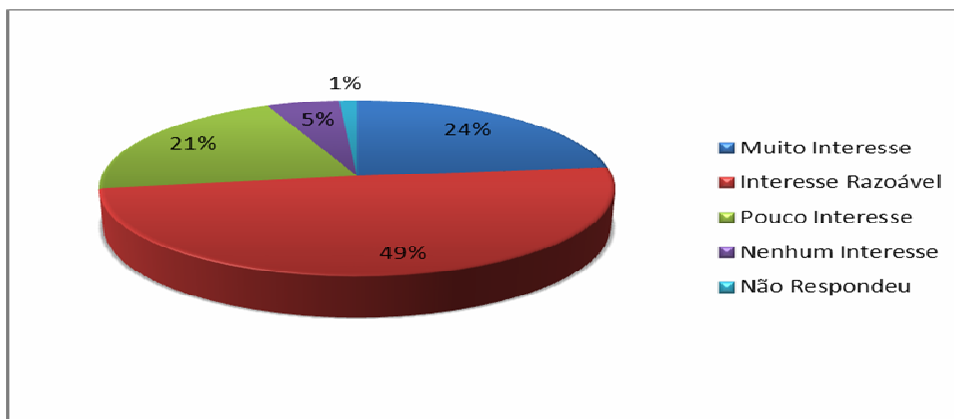


GRÁFICO 2: Nível de interesse dos acadêmicos em participar da EJU (%).

Fonte: Pesquisa direta, 2010.



A leitura do GRÁF. 2 apresenta que, quase a metade do corpo discente do curso de Administração da Unimontes (49%) afirma ter interesse razoável pelas atividades desenvolvidas pela EJU, enquanto 24% dos respondentes afirmam ter muito interesse, 21% dos acadêmicos afirmam ter pouco interesse e 5% dos respondentes afirmaram não ter nenhum interesse na empresa. Em um quadro geral, 73% dos possíveis colaboradores internos da EJU desenvolvem um interesse ao menos razoável em participar das atividades desenvolvidas.

Colaboradores mais interessados, conforme os GRÁF. 3 e 4, foram o primeiro e o quarto período, ambos com 40% dos respondentes assinalando a opção “muito interesse” sendo que, de uma forma geral, os períodos consideram ter um nível de interesse razoável na empresa, o que se traduz em um potencial de colaboradores muito grande em cada desses períodos analisados.

Em razão da heterogeneidade de respostas, não é possível extrair uma análise conclusiva concernente à influência da diferença de turnos entre os períodos em questão. Tal análise seria relevante, pois na atual conjuntura da empresa, a diretoria é formada apenas por acadêmicos do turno matutino, o que, numa primeira análise, induziria a uma diferenciação entre os períodos do turno matutino para o turno noturno.

Contudo, a heterogeneidade de respostas nos períodos denotam que não há um padrão de diferenciação significativo e perceptível entre turnos.

O GRÁF. 4 demonstra que, conforme avançam os períodos, maior o percentual de desinteresse em relação às atividades desenvolvidas pela EJU, quando o ideal seria que ocorresse o inverso, pois a maior quantidade de mão-de-obra qualificada encontra-se alocada nesses períodos. Dentre eles, o período de maior interesse é o 6º período, com um nível de interesse de 71% do total dos respondentes (43% com interesse razoável; 28% com muito interesse). O período com menor nível de interesse é o oitavo período, cujo nível de interesse razoável é de 50% dos respondentes, enquanto os 50% restantes dos respondentes afirmaram ter pouco interesse na empresa.

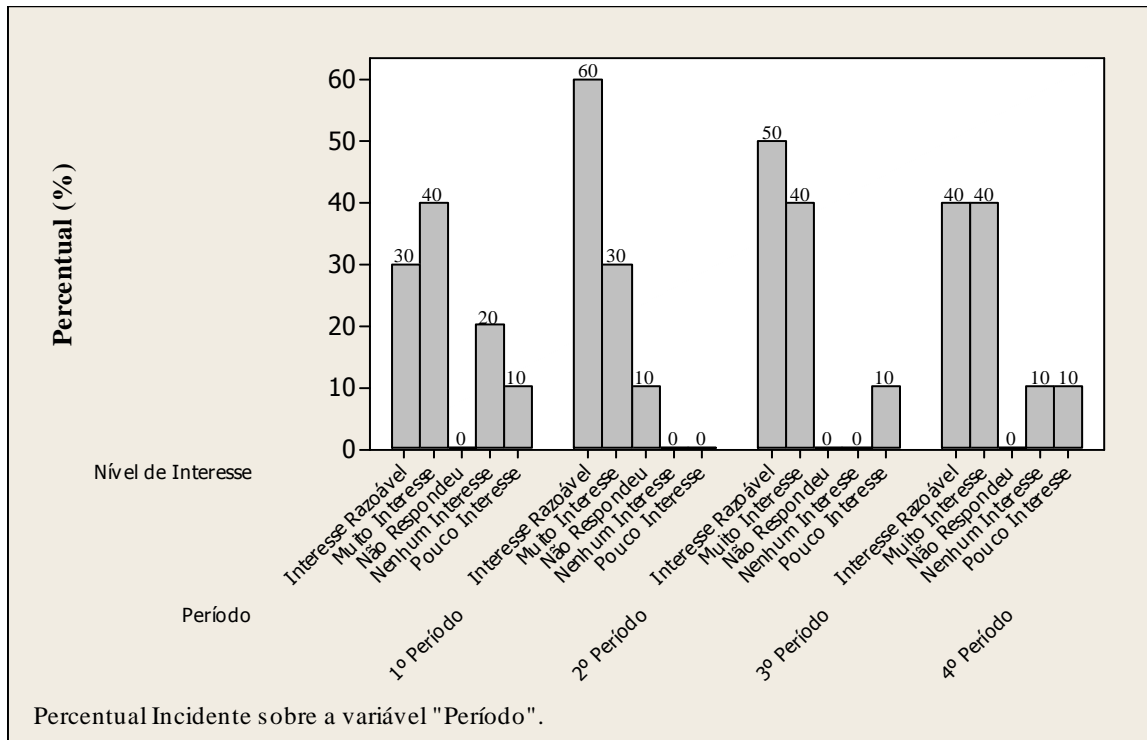


GRÁFICO 3: Nível de interesse dos acadêmicos em participar da EJU X Período (%).

Fonte: Pesquisa direta, 2010.

O turno matutino está representado no GRÁF. 3 e o noturno pode ser visualizado no GRÁF. 4

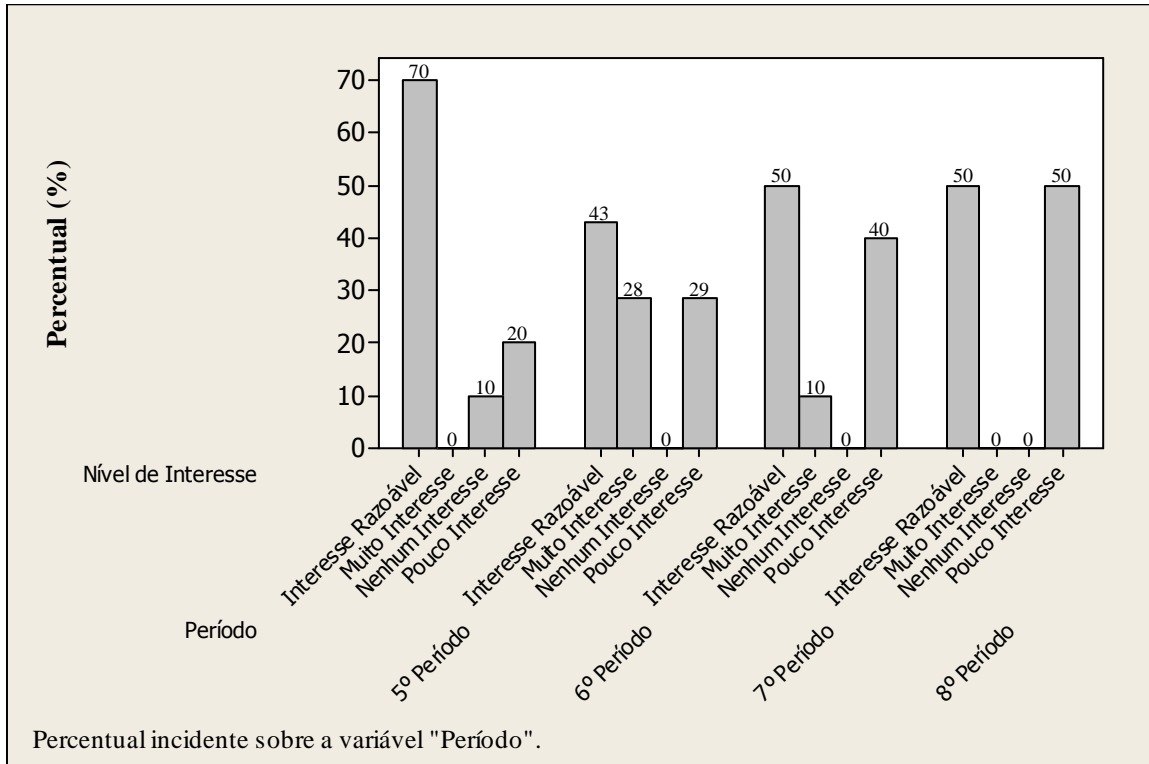


GRÁFICO 4: Nível de interesse dos acadêmicos em participar da EJU X Período (%).
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Percebe-se da análise do GRÁFICO 5 que 55% dos acadêmicos não conhece os membros da Diretoria atual da EJU (Gestão 2010-2011) (55%), sendo que, entre os respondentes que afirmaram conhecer os integrantes da nova diretoria, os nomes de antigos diretores foram citados, como os ex-diretores.

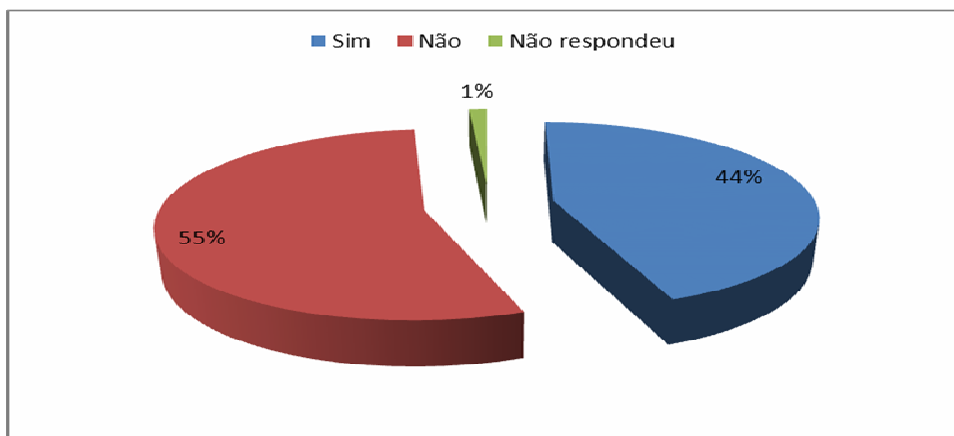


GRÁFICO 5: Conhece os membros da atual Diretoria da EJU (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

O próximo passo foi buscar saber então, dentre os atuais diretores, quais foram os mais lembrados pelos acadêmicos do curso de Administração e ao mesmo tempo foi possível



mapear os períodos que necessitam de uma maior divulgação e interação dos atuais diretores da EJU com os acadêmicos. Nesse sentido, foram elaborados os GRÁF. 6 e 7.

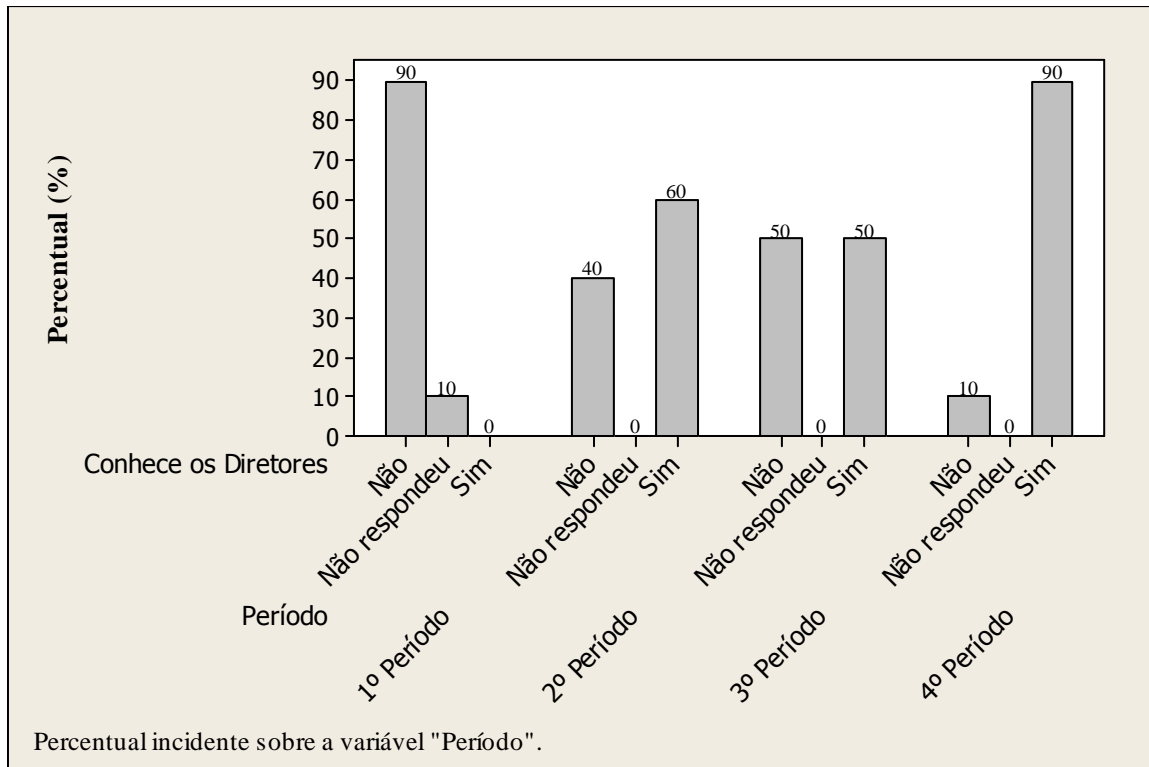


GRÁFICO 6: Conhece os membros da atual Diretoria da EJU X Período (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Da análise do GRÁFICO 6, extrai-se que o período com maior necessidade de interagir com a Diretoria da EJU é o primeiro período, onde 90% dos respondentes declararam que não conheciam os diretores da empresa. No quarto período, a situação é diversa, visto que 90% dos acadêmicos declararam conhecer os diretores da nova gestão da EJU. Tal fator pode ser explicado pelo fato de que o quarto período é composto por alguns membros da diretoria da empresa, sendo que tais diretores mantêm o contato contínuo entre a empresa e o período.

De acordo com a análise do GRÁFICO 7, é possível auferir que o período de maior interação com os diretores da EJU dentre os analisados é o sexto período (86%). Percebe-se que tanto nesse gráfico quanto no anterior o nível de conhecimento dos diretores nos períodos os quais não há diretores matriculados a quantidade de acadêmicos que não conhecem os membros da atual gestão da Diretoria da EJU é muito acentuado. No sétimo período, 90% dos acadêmicos declararam não conhecer os membros da atual gestão.

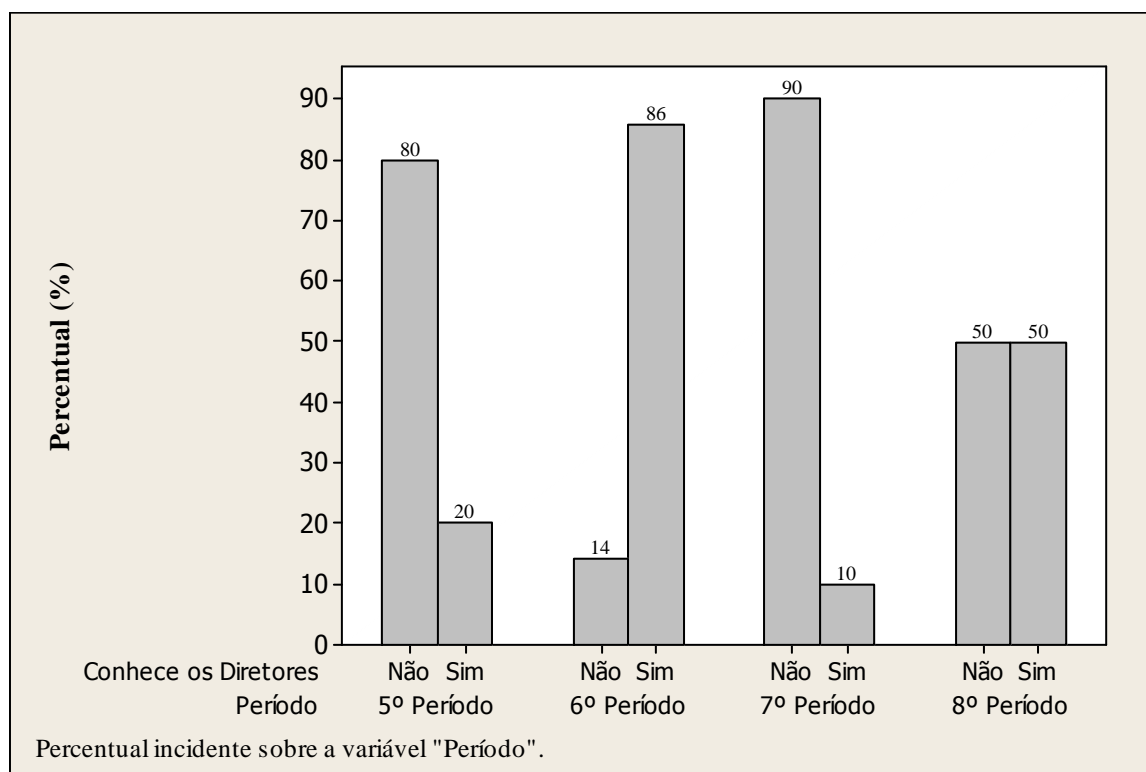


GRÁFICO 7: Conhece os membros da atual Diretoria da EJU X Período (%)?

Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Conforme se extrai da análise do GRÁF. 8 a quase totalidade do curso de Administração da Unimontes acredita que a EJU pode oferecer boas oportunidades para o desenvolvimento como profissional dos acadêmicos. Isso pode significar uma correta divulgação da finalidade e dos objetivos da empresa, que visa exatamente ao desenvolvimento dos acadêmicos que a integram.

Entre os acadêmicos de todos os períodos, a EJU é um caminho interessante de alcançar boas oportunidades para o desenvolvimento profissional do estudante de administração. O menor índice alcançado foi no oitavo período, onde 20% dos acadêmicos responderam que não acreditam que a EJU possa lhes oferecer boas oportunidades.

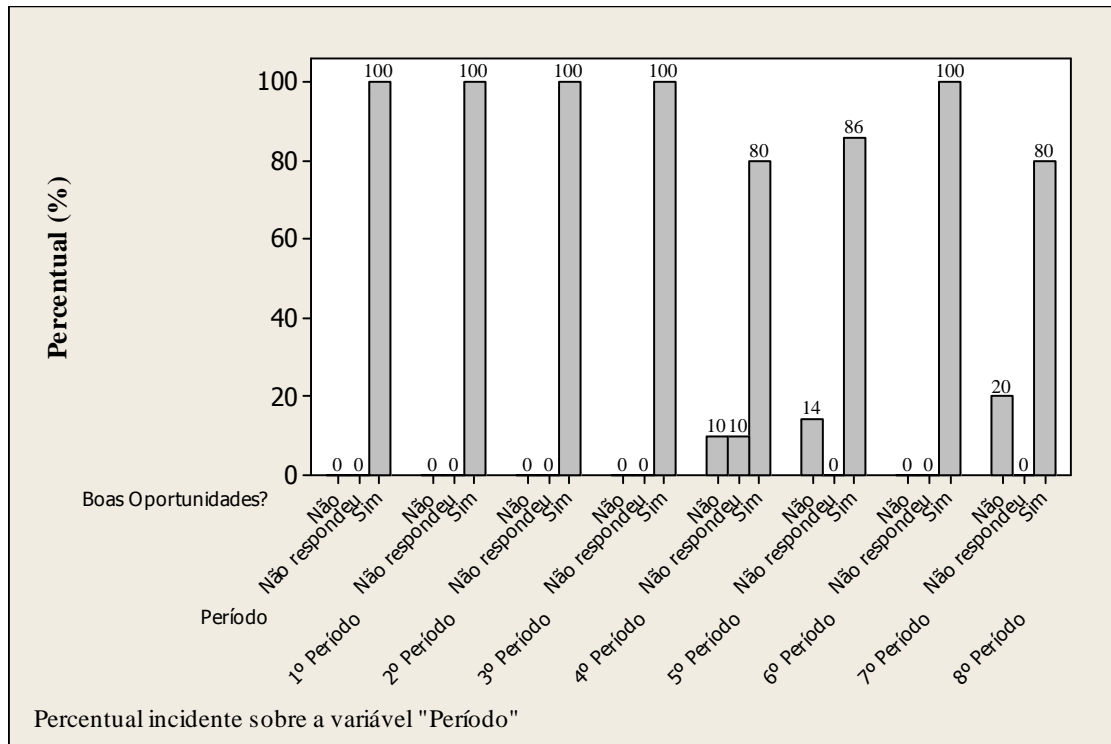


GRÁFICO 8: Você acredita que a EJU pode lhe oferecer boas oportunidades X Período (%)?

Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Quando questionados sobre a importância da EJU para o curso de Administração, 85% dos acadêmicos acreditam que a EJU é de fundamental importância. Apenas 14% dos acadêmicos acreditam que a EJU não é de fundamental importância para o curso, enquanto 1% não respondeu à pergunta. Tal dado denota que há uma boa imagem acerca da necessidade de existência de uma Empresa Júnior no curso, como forma de desenvolvimento dos acadêmicos de todos os períodos.(GRÁF. 9).

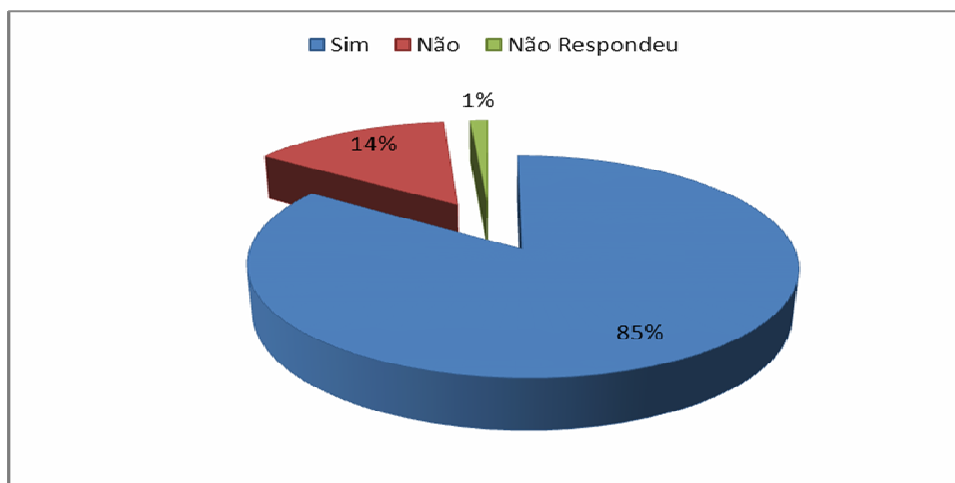


GRÁFICO 9: A EJU é fundamental para o curso de Administração (%)?

Fonte: Pesquisa direta, 2010.



O consolidado no GRÁF. 10, para a identificação de quais os períodos do curso onde a imagem da empresa é menos fortalecida, demonstra que o maior foco de descrença em relação à importância da empresa é no quinto período do curso., sendo que 40% dos respondentes afirmaram não acreditar que a EJU é de fundamental importância para o curso de Administração.

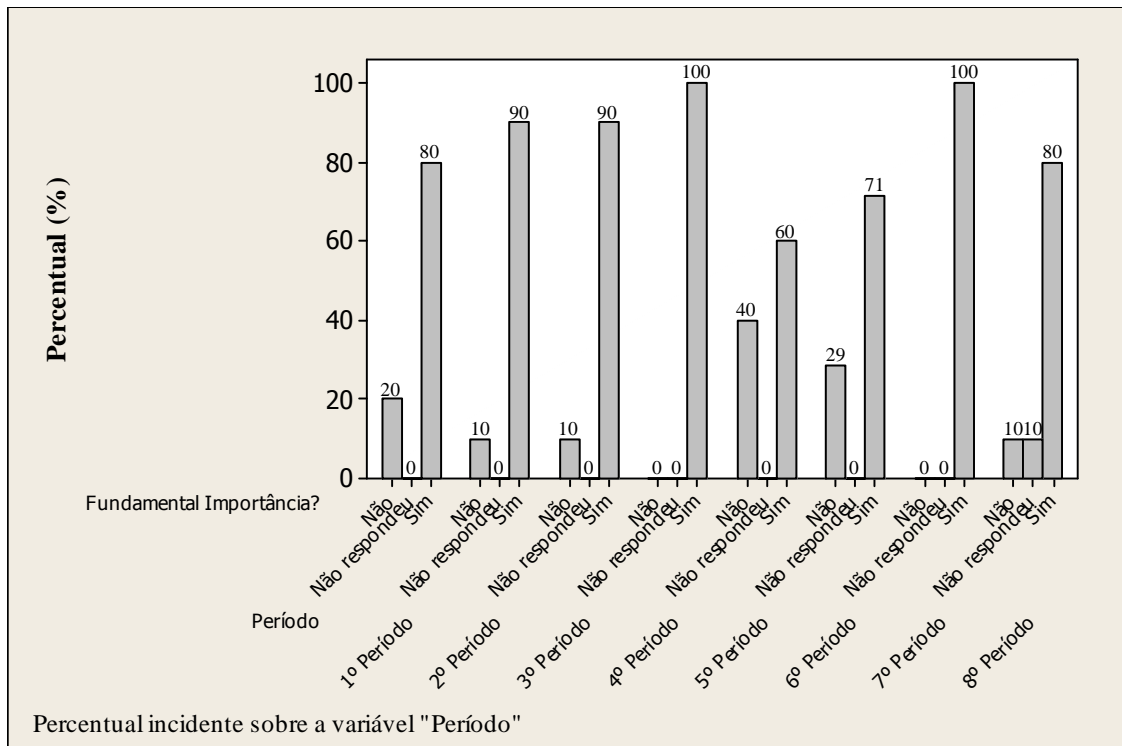


GRÁFICO 10: A EJU é fundamental para o curso de Administração X Período (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Da análise do GRÁF 11, extrai-se que a maioria dos acadêmicos não acredita que a EJU integra todos os acadêmicos do curso de Administração da Unimontes, o que é um dado alarmante. Enquanto 21% dos acadêmicos acreditam que a EJU integra todos os acadêmicos do curso de Administração, 75% acreditam que a empresa não o faz .

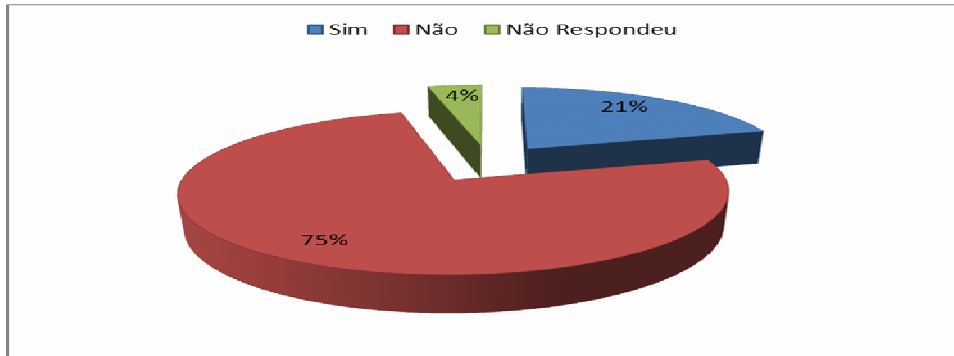


GRÁFICO 11: A EJU integra todos os acadêmicos do curso de Administração (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Mapeando o curso de Administração para que fosse possível identificar em quais salas a situação é mais crítica, observa-se que os períodos que menos acreditam na integração entre acadêmicos e empresa são o quarto e o oitavo períodos, onde 90% da amostra afirmou não acreditar que a EJU integra todos os acadêmicos do curso de Administração.

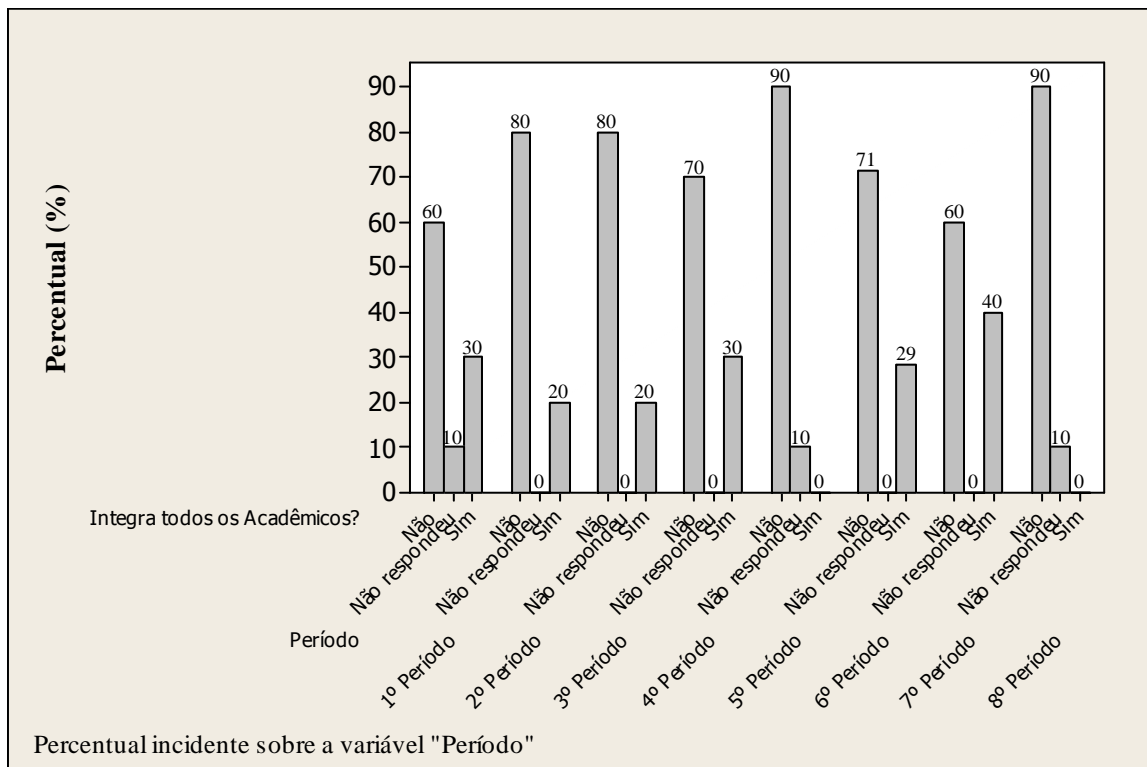


GRÁFICO 12: A EJU integra todos os acadêmicos do curso de Administração X Período (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

A maioria dos acadêmicos acredita que a EJU possui uma imagem favorável no mercado externo, sendo canal de comunicação entre acadêmicos e muitos



empresários/empreendedores existentes no mercado externo. Apenas 18% dos acadêmicos acreditaram que a empresa não possui uma imagem favorável no mercado externo enquanto 9% não responderam ao questionamento.

Se for considerado que quase 1/5 dos acadêmicos do curso acreditam que a empresa não possui uma imagem favorável no mercado externo, alguma medida deve ser tomada em relação ao marketing de posicionamento voltada para os clientes internos, visto que boa parte deles possuem o papel de divulgação da empresa para os clientes externos em potencial. (GRÁF. 13).

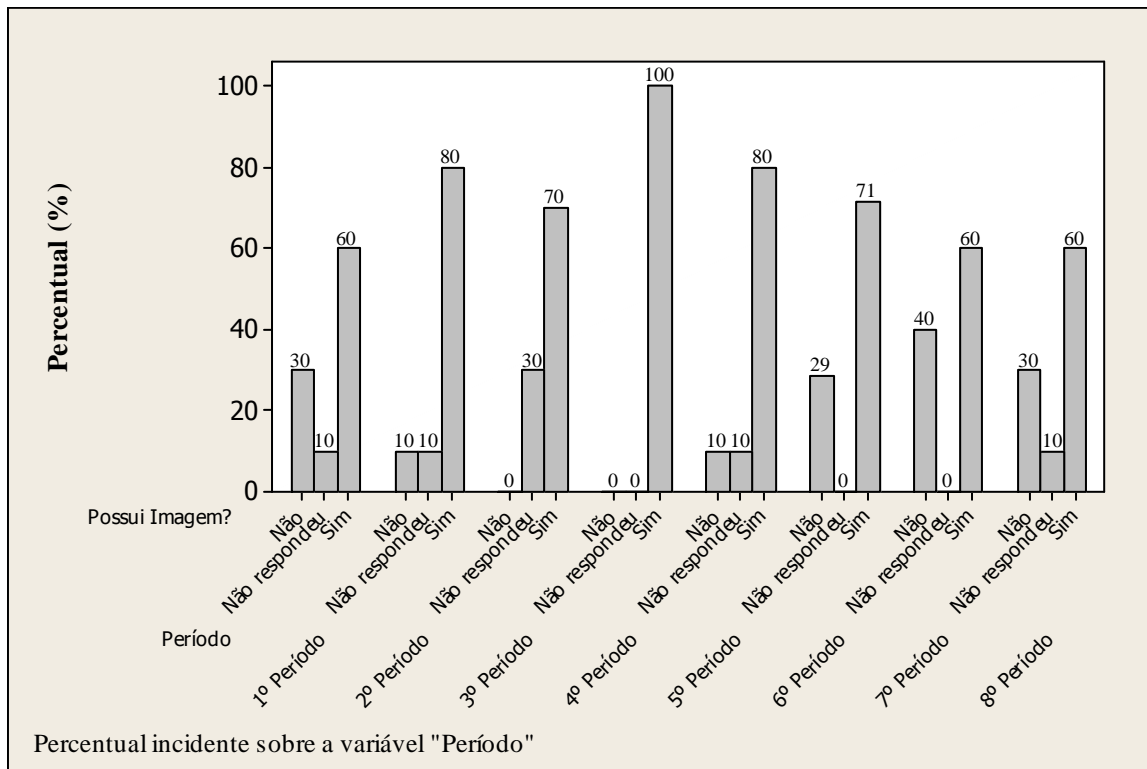


GRÁFICO 13: A EJU possui uma imagem favorável no mercado externo X Período (%)?

Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Da análise do GRÁF. 13, observa-se que nos períodos onde há menor crença de que a EJU possua uma imagem favorável no mercado externo concentram-se no primeiro, sexto, sétimo e oitavo períodos do curso. Assim sendo, percebe-se que há uma tendência nos últimos períodos em desacreditar do reconhecimento da EJU no mercado externo.

A partir do exposto na análise do GRÁF. 14, percebe-se que a EJU não é vista como uma empresa que fornece informações sobre suas atividades aos acadêmicos do curso de Administração. Nesse sentido, 65% dos acadêmicos não acreditam que a empresa fornece



informações aos acadêmicos do curso, enquanto 30% acreditam que as informações são fornecidas e encontram-se disponíveis; 5% dos entrevistados não responderam à pergunta proposta.

O único período que efetivamente possui uma maioria que acredita que a EJU fornece informações de suas atividades aos acadêmicos do curso é o quarto período, que apresentou 57% dos respondentes declarando positivamente a favor da transparência de informações existentes na atual gestão da empresa.

A maioria do curso de Administração nunca participou de algum projeto desenvolvido pela EJU, apenas 28% dos respondentes afirmou que já participaram efetivamente de algum projeto. Percebe-se ainda que 26% dos acadêmicos nunca tentaram participar de algum projeto desenvolvido pela empresa, 21% dos acadêmicos já tentaram participar dos projetos desenvolvidos pela empresa mas não conseguiram e 25% dos respondentes não sabem como podem participar dos projetos desenvolvidos pela empresa.

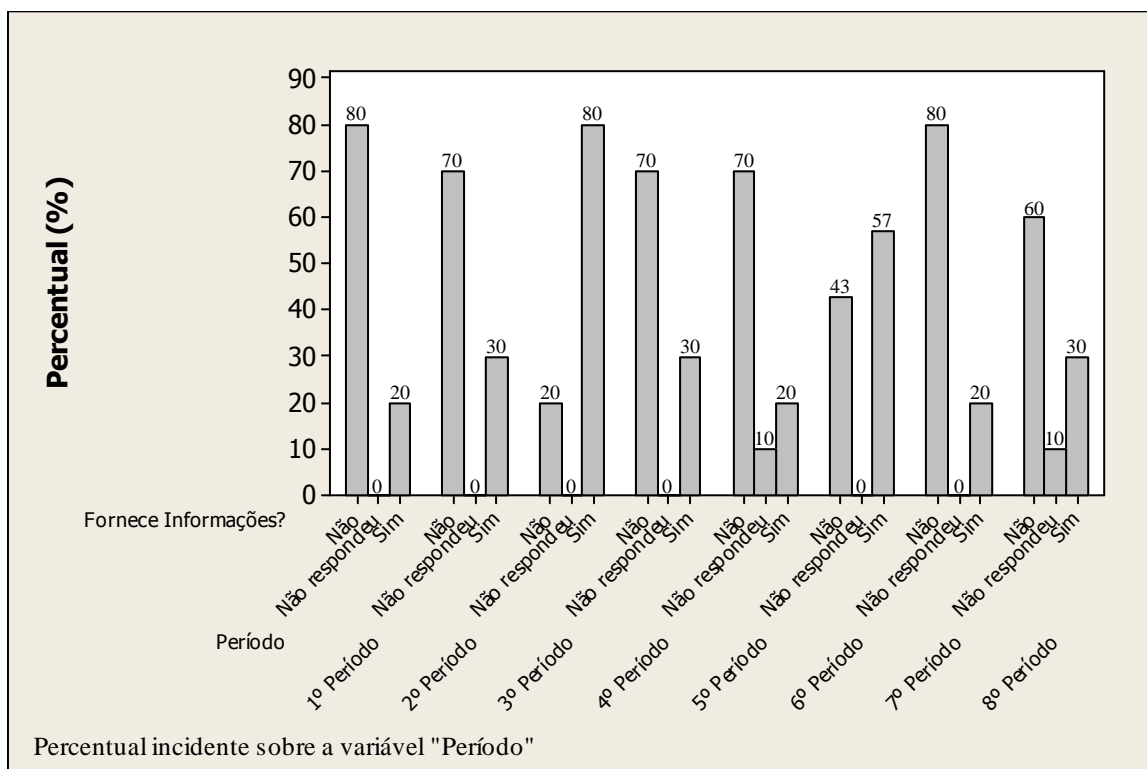


GRÁFICO 14: A EJU fornece informações sobre suas atividades aos acadêmicos X Período (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

A TAB. 1 denota o que os acadêmicos afirmaram ser prioridade para todos aqueles acadêmicos que se envolvem no Projeto Empresa Júnior. Em primeiro lugar vem a



“Aprendizagem Prática”, seguida da “Experiência Profissional”, “Relacionamento com o Mercado”, “Rede de Contatos” e “Status”. Entre alguns outros fatores citados pelos acadêmicos, podem ser mencionados os fatores “horas extras” “aperfeiçoar o currículo” e “estágio obrigatório”. Os acadêmicos acreditam que o maior objetivo, portanto, é o relacionado à aprendizagem e acúmulo de conhecimentos.

TABELA 1
O que os acadêmicos que participam da EJU buscam.

Posição	O que os acadêmicos que participam da EJU buscam:	Média	Mediana
1º	Aprendizagem Prática	1,99	1
2º	Experiência Profissional	2,36	2
3º	Relacionamento com o Mercado	2,68	3
4º	Rede de Contatos (networking)	2,73	3
5º	Status	3,79	5
6º	Outros	0,61	0

Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Quando perguntados sobre qual o papel do acadêmico em relação à EJU, os entrevistados em sua maioria se auto-definiram como colaboradores (48%), enquanto 44% dos entrevistados afirmaram ser divulgadores, 5% acreditam ser partes imprescindíveis para a prestação dos serviços, enquanto apenas 3% definiram que são necessários para o atendimento das necessidades da Diretoria.

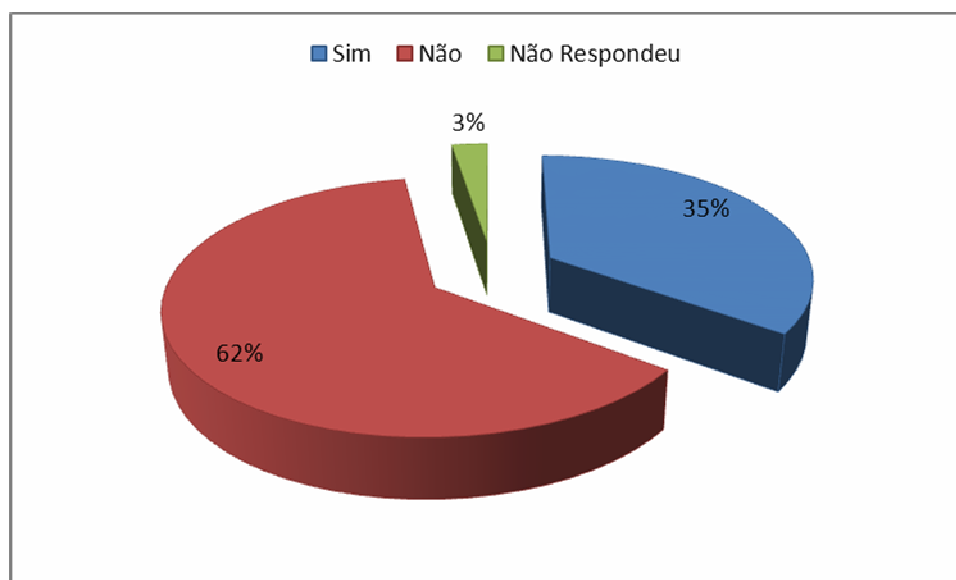


GRÁFICO 15: O entrevistado costuma buscar informações acerca da EJU (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.



Foi perguntado, então, se os acadêmicos tem o costume de buscar informações acerca da EJU, cujo resultado é perceptível de uma análise do GRÁF. 15, que demonstra que 62% dos acadêmicos não costumam buscar informações acerca da EJU, enquanto 35% dos entrevistados são habituais em buscar informações acerca da empresa.

Por fim, foi questionado aos entrevistados se eles indicaram os serviços de Pesquisa ou Consultoria da EJU para clientes externos: 86% dos acadêmicos indicariam os serviços da empresa a clientes externos, enquanto 11% dos acadêmicos não indicariam e 3% dos repondentes não responderam à pergunta. Entre as razões alegadas para a não-indicação da empresa, a justificativa mais arguida foi a de que o acadêmico não conhece as funções da EJU, bem como desconhece o portfólio de serviços oferecidos pela empresa.

4.1 Proposições feitas pelos acadêmicos à diretoria

Foram algumas proposições feitas pelos acadêmicos de todos os períodos do curso de Administração para a Diretoria da EJU para que esta fosse mais efetiva e eficaz no alcance de seus objetivos e do sucesso empresarial:

- a) Maior divulgação da empresa interna e principalmente externamente;
- b) Criar um cargo de vendedor externo;
- c) Divulgação de resultados de pesquisas e consultorias;
- d) Integrar mais os acadêmicos do curso de Administração;
- e) Maior divulgação dos projetos existentes para os acadêmicos;
- f) Promover atividades externas para os acadêmicos (como visita a empresas);
- g) Incentivar mais o pessoal estando mais presentes no cotidiano do curso;
- h) Incentivar e/ou ajudar a reconstruir o Centro Acadêmico do curso;
- i) Disponibilizar horários alternativos para treinamentos;
- j) Mais eficiência na entrega de certificados;

Nesse sentido, percebe-se que as maiores sugestões dos acadêmicos concernem à integração da EJU com o curso, bem como a sua divulgação tanto interna quanto externamente, de forma mais concisa, objetiva e eficaz, pois são essas as necessidades identificadas pelos acadêmicos do curso de Administração da Unimontes.



4.2 Entrevista Com A Diretoria Da Eju

A entrevista com a Diretoria da EJU foi no período de 4 a 5 de outubro de 2010, sendo que os Diretores foram arguidos sobre diversas temáticas que englobam o ambiente interno de Marketing.

4.2.1 Relatório dos resultados apurados

Inicialmente, buscou-se saber quais são os serviços mais importantes e frequentes mencionados pelos Diretores da EJU, no sentido de checar a capacidade de identificação e definição de todos os produtos oferecidos ao mercado externo e identificar o nível de conhecimento dos diretores acerca de seu público interno.

Com relação ao nível de conhecimento dos diretores acerca dos serviços disponíveis na empresa, percebe-se que os Diretores da Empresa Júnior, em sua maioria, souberam listar as principais atividades desenvolvidas pela empresa, de modo que foram rankeados os serviços conforme seu nível de importância para cada diretor, e o resultado pode ser visto na TAB. 2.

TABELA 2
Portifólio de Serviços Oferecidos pela EJU

Posição	Serviço Oferecido	Frequência	(%)
1º	Pesquisas	5	83%
2º	Consultoria	4	67%
3º	Elaboração de Plano de Negócios	3	50%
4º	Organização de Eventos	3	50%
5º	Treinamentos	2	33%

Fonte: Dados da pesquisa direta, 2010.

Conforme o GRÁF.16, 83% dos diretores da empresa acreditam que os acadêmicos conhecem os serviços oferecidos pela EJU, enquanto 17% acreditam que eles não conhecem o portfólio de serviços oferecidos pela EJU ao mercado. Os diretores afirmaram que os acadêmicos tomam conhecimento dos serviços, dentre outros modos, através de



professores, de banners, de visitas em salas de aula, de propaganda boca-a-boca, de participações em eventos e através dos editais que a empresa fixa em quadros de avisos.

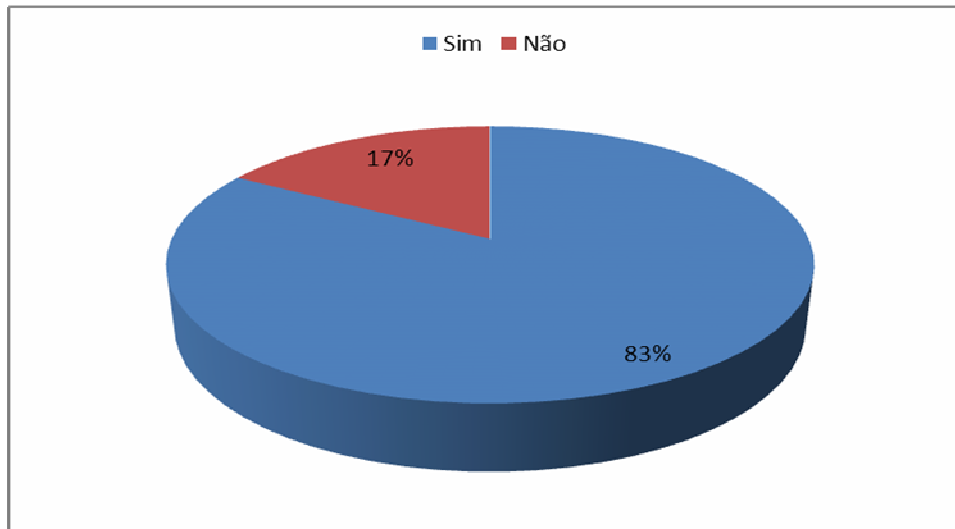


GRÁFICO 16: Os acadêmicos conhecem os serviços oferecidos pela EJU (%)?
Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Metade dos entrevistados (50%) acredita que o nível de interesse dos acadêmicos é médio, enquanto a outra metade dos diretores acredita que os acadêmicos apresentam um baixo nível de interesse pelas atividades desenvolvidas pela EJU. Observe-se ainda que nenhum diretor afirmou acreditar que o nível de interesse dos acadêmicos em relação à empresa é alto.

A quantidade estimada de acadêmicos que se envolvem com as atividades da EJU, apresentada no GRÁF. 17, para metade dos diretores (50%) é uma média de 10% de acadêmicos do curso que se envolvem com as atividades da empresa, enquanto o restante estipulou valores como 5% dos acadêmicos (17% dos respondentes), 17,5% dos acadêmicos (17% dos respondentes) e 20% dos acadêmicos (17% dos respondentes).

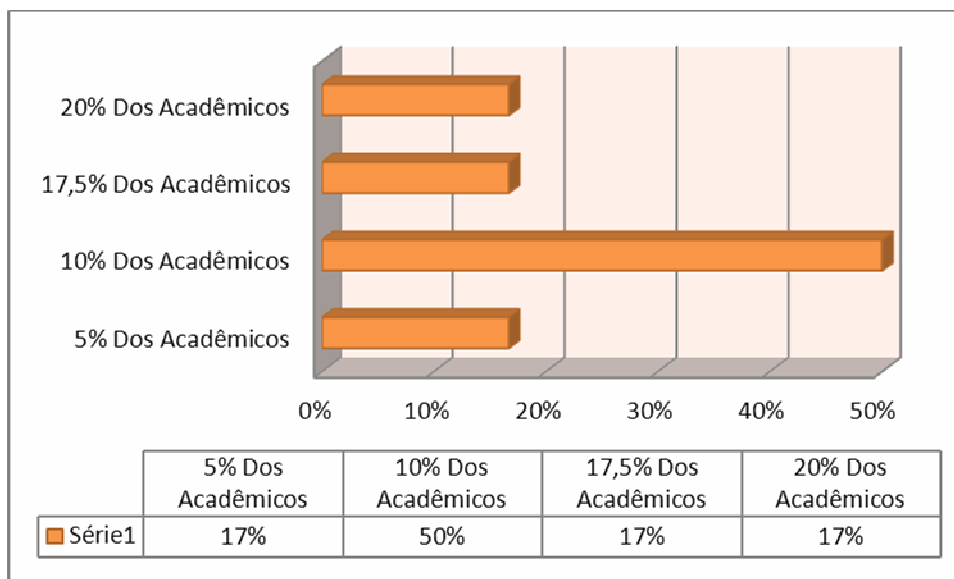


GRÁFICO 17: Percentual estipulado de alunos que se envolvem com a EJU (%).
 Fonte: Pesquisa direta, 2010.

Sobre acadêmicos que permanecem envolvidos com as atividades da empresa, as respostas foram bastante variadas, 33% dos diretores acredita que um total de 5% dos acadêmicos mantêm-se como colaboradores ativos da empresa, enquanto 17% dos diretores acreditam que esse percentual chegue até 9%. Algumas das razões explicitadas pelos diretores foram as seguintes: “falta de constância na demanda”; “acadêmicos se graduando” e faltam “políticas de fidelização do acadêmico, que é valorizado conforme seu nível de interesse” (GRÁF. 18).

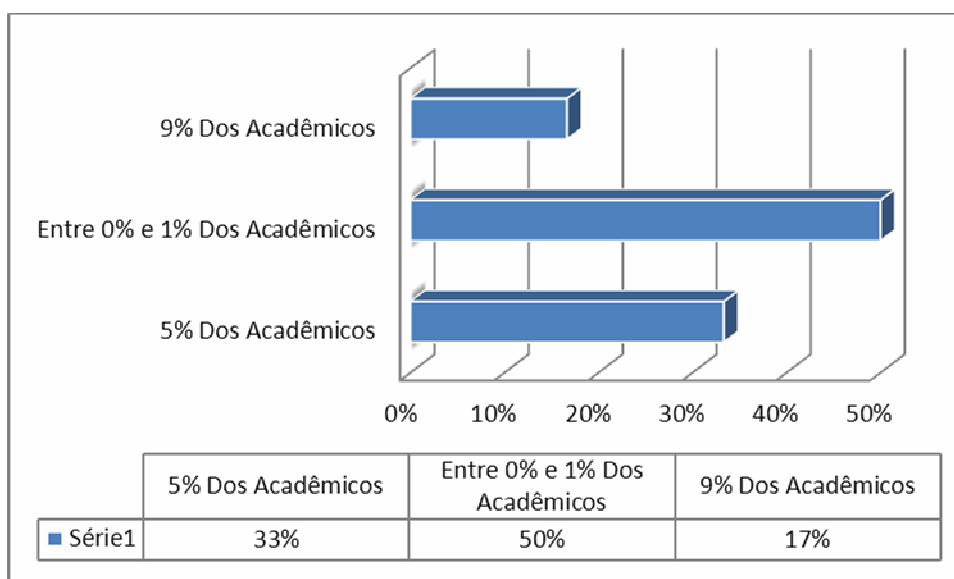


GRÁFICO 18: Percentual estipulado de alunos que se mantêm envolvidos com a EJU (%).
 Fonte: Pesquisa direta, 2010.



A maior parte dos diretores (67%) acredita que os acadêmicos não tem consciência das oportunidades que a EJU pode lhes oferecer, e algumas das razões alegadas foram, dentre outras: “falta de interesse”; “não há participação ativa na EJU” e “falta de constância na demanda”.

Sendo os diretores questionados sobre se acreditam que os acadêmicos consideram a EJU importante para o curso de Administração, as respostas foram levemente divergentes, sendo que a maioria afirmou que acredita positivamente na assertiva proposta (67%). Os diretores restantes (33%) afirmaram que não acreditam que os acadêmicos consideram a EJU importante para o curso e justificaram, afirmando que, dentre outras causas: “Os acadêmicos não sabem da importância da EJU para compor o conceito do curso de Administração”; “Os acadêmicos não percebem o valor para a comunidade dos serviços prestados” e “Há falta de informação, de oportunidade e de interesse dos acadêmicos”.

Sobre a existência de iniciativas de premiação, valorização do acadêmico comprometido com a EJU, a maioria dos diretores da empresa afirmaram que existem tais políticas, enquanto 33% dos diretores afirmaram que não existem tais políticas, sendo que algumas justificativas encontradas foram: “Há falta de iniciativa no Setor de Recursos Humanos na Empresa”; “Há apenas uma remuneração existente por trabalho desenvolvido” e “Não há demanda suficiente para atender a todo o curso”.

A totalidade dos diretores da EJU afirmou que a empresa é competitiva, sendo que fizeram algumas considerações a respeito, como, por exemplo: “A empresa é uma das mais atrativas de Montes Claros dentro da área de abrangência dela” e “Conseguiu se manter no mercado até o presente mercado por ter uma marca forte, um bom custo benefício e um potencial ainda não explorado

Na opinião deles os acadêmicos não têm uma visão da EJU como uma empresa competitiva (67%), sendo que 17% dos diretores deram resposta positiva. As razões expostas foram: “Falta de interação com os acadêmicos”; “Falta de divulgação da empresa” e “Falta de conhecimento dos acadêmicos”.

Para 49, 50% dos diretores, os acadêmicos buscam por si só informações acerca da EJU, bem como para participar de seus projetos, enquanto os 50% restantes da diretoria acreditam que apenas uma parte dos acadêmicos têm essa iniciativa. Algumas considerações foram: “Os acadêmicos gastam muito tempo em estágio e não têm tempo para a EJU”; “Há



carência de projetos na EJU”; “A maior parte dos acadêmicos se preocupa mais com sua remuneração” e “As iniciativas geralmente partem da EJU”.

Os diretores não consideram que os acadêmicos se sentem integrados à EJU como participantes ativos (83%), enquanto os restantes 17% da diretoria afirmaram que apenas uma parte dos acadêmicos se sente integrada. Algumas considerações feitas pela diretoria foram: “Não há regularidade e obrigatoriedade nas atividades da EJU”; “Não há oportunidades disponíveis para todos”; “O fato de participarem pouco os deixam afastados da EJU” e “Os primeiros períodos devem ser trabalhados”.

4.2.2 Considerações finais da diretoria

Foram algumas considerações finais feitas pelos diretores da empresa:

a) “A EJU necessita que seus diretores motivem seus clientes internos, visando interação e divulgação da empresa com os mesmos”.

b) A EJU é uma das melhores empresas do ramo na cidade, tem por estrutura uma configuração que permite qualidade, e hoje é integrada ao curso de Administração, sendo esta uma variável imediata e necessária para a sustentabilidade da organização”.

c) “A EJU tem um imenso potencial ainda a desenvolver”.

Assim sendo, pode-se notar que a diretoria busca ainda a solução de deficiências apresentadas pela empresa em relação ao seu público externo, e concluíram suas entrevistas enaltecendo a importância e suas impressões de cunho íntimo em relação à organização.

4.3 Análise comparativa

A pesquisa indicou que houveram algumas dissonâncias cognitivas entre alguns aspectos concernentes à gestão de clientes internos da EJU. Foi identificado que a diretoria executiva da empresa apresentou, por diversas vezes, percepção diversa daquela expressa pelos acadêmicos do curso de Administração. Tais dissonâncias podem ser vistas na TAB .3

A teoria explica o que está acontecendo na realidade pesquisada. Segundo Hoffman; Bateson (2006), serviços são ações, esforços ou desempenho e para cada segmento de mercado (pessoa jurídica ou física) desenvolve uma estratégia de posicionamento que distinga a empresa, vendedor ou prestador da concorrência.(CHURCHILL; PETER, 2003). Portanto, não basta acreditar é preciso agir, ter iniciativa, envolver-se. O preço pela troca



segundo McCarthy; Perreault (1997), inclui tempo e o esforço (...). Quando isso não acontece e as partes não se conhecem, não interagem (diretoria e associados), as estratégias de marketing estão sendo precárias ou frágeis, tanto internamente como externamente, pois a imagem de uma empresa de serviços é o seu pessoal de contato. Kotler (2006) então aconselha gerenciar o relacionamento.

TABELA 3

Comparativo de Dissonâncias Cognitivas.

Situação Idealizada pela Diretoria	Situação Corrente ou Aparente:
A maioria da Diretoria acredita que os acadêmicos do Curso de Administração conhecem os serviços oferecidos pela empresa ao mercado externo.	56% dos acadêmicos do Curso de Administração declararam não ter conhecimento algum acerca dos serviços oferecidos pela empresa ao mercado externo.
50% da Diretoria acredita que o nível de interesse acadêmico acerca da EJU é baixo; os outros 50% acreditam que o nível de interesse é médio.	24% dos acadêmicos apresentam Muito Interesse pela EJU; 49% dos acadêmicos apresentam Interesse Razoável; Apenas 26% apresentam Baixo ou Nenhum Interesse.
50% da Diretoria estipula um percentual de 10% de acadêmicos do curso que se envolvem em atividades da EJU.	28% dos acadêmicos do Curso já participaram de Projetos Desenvolvidos pela EJU; 21% dos acadêmicos já tentaram e não conseguiram participar de projetos.
67% da Diretoria acredita que os acadêmicos não têm consciência das Oportunidades que a EJU oferece ao acadêmico do Curso de Administração.	94% dos acadêmicos do Curso de Administração acreditam que a EJU pode lhes oferecer boas oportunidades para seu desenvolvimento como profissional.
67% da Diretoria acredita que os acadêmicos consideram a EJU importante para o Curso de Administração. Já os 33% restantes não acreditam.	85% dos acadêmicos do Curso de Administração consideram a EJU fundamental para o curso, enquanto os que não a consideram fundamental são equivalentes a 14%.
67% da Diretoria acredita que os acadêmicos não têm a visão da EJU como uma empresa competitiva.	73% dos acadêmicos acreditam que a EJU tem uma imagem favorável no mercado externo; 86% dos acadêmicos indicariam a EJU para um serviço de Consultoria/Pesquisa.
50% da Diretoria acredita que os acadêmicos não têm o costume de buscar informações sobre a EJU; os 50% restantes acreditam parcialmente.	62% dos acadêmicos não têm o costume de buscar informações sobre a EJU; 35% dos acadêmicos do curso têm o costume de buscar informações.
83% da Diretoria acredita que os acadêmicos não se sentem integrados à EJU.	75% dos acadêmicos não acham que a EJU integra os acadêmicos do Curso de Administração. 55% dos acadêmicos não conhecem os membros da Diretoria Executiva.

Fonte: Pesquisa direta, 2010.



5 Considerações finais

O problema da pesquisa consistia em diagnosticar a situação mercadológica da Empresa Júnior Unimontes no que concerne à captação de clientes. A resposta para essa problematização encontra respaldo nos diversos dados levantados..

Conforme pode-se perceber o nível de integração, bem como a quantidade de oportunidades oferecidas aos acadêmicos necessitam ser mais bem trabalhadas para que seja possível uma adesão maior do público-alvo. Nesse sentido, faz-se necessário o estabelecimento de uma comunicação melhor e mais efetiva para que haja maior integração entre os acadêmicos e a empresa, afinal, são os acadêmicos a força motriz da organização.

Para uma adequada prestação de serviços, se faz necessário ter uma estrutura firme e projetada para a apresentação e atitude dos provedores de serviços, como fator decisivo para cultivar um relacionamento de longo prazo com benefícios para todas as partes envolvidas. O apoio e envolvimento dos acadêmicos passa pela informação e estratégias de marketing que criem valor para os clientes internos em primeiro lugar. Afinal, ainda que não haja demanda, a demanda pode ser criada através de iniciativas.

Atualmente, sua capacidade de atendimento da demanda externa, resta prejudicada, o que torna necessária a aplicação da política de integração entre os acadêmicos do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros, o que se estabelece através de comunicação contínua e através do compartilhamento de conhecimentos e experiências, como forma de tornar a empresa mais atrativa ao público interno da empresa.

As sugestões propostas pelos informantes são ponto de partida para implementar posicionamento e estratégias de marketing para atração, fidelização de cada segmento de mercado que a Eju atende.

Referências

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1990.

_____. **Marketing Básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.



DESCHAMPS, Jean-Philippe; NAYAK, P. Ranganath. **Produtos Irresistíveis**. São Paulo: Makron Books, 1996.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli. **Manual para elaboração de monografias e projetos de pesquisa**. 3. ed. Montes Claros: UNIMONTES, 2002.

DINIZ, Tayane P. R.; FUERTH, Leonardo R. **Qualidade no atendimento no setor de serviços: a era do cliente**. Disponível em <www.fsma.edu.br/cadernos/Artigos/Cadernos_3_artigo_1.pdf> Acesso em 05 de abril de 2010.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, Jhon E. G. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. **Marketing de Serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT JR., William D. **Marketing Essencial**. São Paulo: Atlas, 1997.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica: guia para eficiência nos estudos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing Básico**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

VENTURA, Gregório Borges. **Projeto empresa júnior: inserindo o universitário no mercado de trabalho**. Montes Claros: Editora Unimontes, 2000.

Artigo elaborado em maio de 2011.

ABSTRACT

The present article seeks to elaborate the rising of scenery of the internal Marketing of the Empresa Júnior Unimontes in the second semester of 2010. The objective of the research was



to delimit the positioning of the company in the face of your internal customers and to analyze some concerning aspects to the reception Marketing of these in the company. For such, it was built a quantitative research that it approached aspects as the image that the academics possess of the company, the participation level of those in this, as well as other factors that made possible the exact identification of habits and present values in the relationship of EJU with the course of Administration of the State University of Montes Claros. The results point that the internal marketing is not being efficient since most of the academics doesn't have involvement nor information on EJU. The obtained suggestions are starting point for the positioning and relationship marketing with the internal customer.

Key-Words: Junior Company; Internal Marketing Atmosphere; Analysis of Scenery.



Perfil dos usuários de redes sociais virtuais na cidade de Montes Claros

Deborah Freitas Carvalho¹
Ms Frederico Augusto Malta Ribeiro²
Geysa Santos Xavier³
João Vitor de Oliveira Ferreira Piau⁴
Mailla Gabriela Dias Braga⁵

Resumo: O artigo tem por objetivo a delimitação do perfil dos usuários de redes sociais na internet da cidade de Montes Claros. Como Racuero (2009) diz, a rede social nada mais é que uma metáfora que serve para observar padrão de conexão de um grupo social, tendo como base as conexões dos atores (usuários) do mesmo grupo; isto é, o que une essas pessoas e são ao mesmo tempo, consequência e razão das relações entre elas. Este instrumento virtual, portanto, representa a rede social da realidade na internet, fazendo com que elas coexistam. Nesse ambiente, os usuários, como diz Las Casas (2010), comportam-se de forma a criar seu próprio conteúdo, além de compartilhar opiniões, sugestões, desejos, interesses, dentre outros. Logo, é de grande importância saber os fatores internos e externos desse comportamento. O tipo de pesquisa utilizado foi o descritivo conclusivo, com o método de levantamento e o instrumento de coleta de dados *survey*, questionários estruturados e padronizados a serem respondidos por usuários de redes sociais virtuais. Os dados obtidos servirão para concluir e descrever um perfil de usuário (com base no padrão de respostas) que será o resultado da pesquisa. Poderá concluir-se com essa pesquisa, relações entre tempo, tipo e motivos de uso, influências e decisões, compras e opiniões, etc., que justifiquem o perfil delineado.

Termos-chave: Redes sociais, Comportamento, Perfil de usuários, Influência, Decisão de compra.

1 Introdução

Atualmente, é notável o aumento do uso da internet e de suas redes sociais, devido a sua grande abertura e ao seu fácil acesso. O domínio dessas vai além das relações e interações sociais. As empresas vêem esse ambiente como propício às suas atividades, como o uso para marketing (propagandas, promoções, campanhas, canal de comunicação), novidades, notícias, comércio, informações e afins. Efetua-se uma conexão entre pessoas (físicas ou não) compartilhando valores e objetivos alinhados.

É evidente, que a maioria das empresas investe e aposta nas mídias sociais como forma de divulgação e marketing para monitorar os consumidores (interesses e desejos) e a concorrência. Em contrapartida, os clientes usam as redes para acompanhar empresas com as

¹ Acadêmico do 6º período de Administração UNIMONTES - dehfreitasc@hotmail.com

² Professor UNIMONTES /FASA - frederico.ribeiro@unimontes.br

³ Acadêmico do 6º período de Administração UNIMONTES - geysa_xavier@hotmail.com

⁴ Acadêmico do 6º período de Administração UNIMONTES - jv_piau@hotmail.com

⁵ Acadêmico do 6º período de Administração UNIMONTES - gabyzinhadb@gmail.com



quais possuem afinidades, divulgar suas preferências e necessidades, acompanhar promoções e campanhas da mesma além de comunicar e interagir com amigos e conhecer pessoas.

No momento em que o mercado encontra-se, muito voltado para a satisfação e fidelidade dos clientes, não somente em questão de bom atendimento como também em qualidade, variedade e flexibilidade, as empresas que utilizam essa ferramenta possuem informações que podem subsidiar suas decisões de investimento, segmentação dentre outras voltadas, principalmente, para a área de marketing.

Dado ao grande potencial destacado das redes sociais, tanto para o lado do consumidor como para os empresários, é de suma importância estudos e trabalhos nesse ambiente que instrua no melhor aproveitamento das informações fornecidas nas mesmas. São razões, motivos e opiniões dos usuários, possíveis consumidores, que estudadas e trabalhadas adequadamente podem ser de grande valia no contexto organizacional.

O principal objetivo deste trabalho é traçar um perfil que condiz com o comportamento da maioria dos usuários enquanto consumidores da cidade de Montes Claros que acessam, participam e usufruem dos benefícios oferecidos nas diversas redes sociais. E apresentar as vantagens e desvantagens que podem ser encontradas no uso das mesmas.

Em termos gerais, os objetivos deste estudo foram confirmar a integração dos usuários e consumidores nesse meio (redes sociais) e quais as utilidades, finalidades e vantagens eles encontram ou procuram. Para o outro lado (a empresa) esta pesquisa servirá de sustentação à políticas e práticas voltadas ao relacionamento próximo e contínuo com o público alvo. Por exemplo, decisões voltadas ao composto de marketing de um produto, divulgação de lançamento e satisfação de clientes. Foram avaliados também dados sobre quais redes sociais são mais utilizadas, o tempo gasto, o que os usuários procuram, que estímulos influenciam uma compra, se essas mídias agregam valor as pessoas, dentre outros quesitos também pesquisados e analisados no decorrer do trabalho.

Os resultados aqui mostrados são conclusões tiradas a partir da tabulação dos resultados de uma pesquisa feita através de questionários entre usuários de redes sociais na cidade de Montes Claros.



2 Metodologia

2.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa teve um cunho conclusivo do tipo descritivo, já que seu principal objetivo foi identificar e descrever o comportamento dos consumidores em redes sociais, assim delineando (concluindo) um perfil (hipótese) desse tipo de consumidor. Ou seja, foi um estudo do uso do serviço (redes sociais), que descreveu padrões de consumo/comportamentos dos usuários e permitiu fazer generalizações sobre todo esse grupo.

Segundo Malhotra (2005) a pesquisa conclusiva é baseada na suposição de que o pesquisador tem uma compreensão precisa do problema em mãos. (...) O objetivo (...) é testar hipóteses específicas e examinar relacionamentos específicos. Justificando isso, definiram-se as finalidades da pesquisa descritiva:

1. Descrever as características de grupos relevantes, como consumidores, (...) podemos desenvolver um perfil dos “grandes usuários.
2. Estimar a porcentagem de unidades em uma população específica que exhibe um determinado comportamento. (...)
3. Determinar as percepções de características de produto. (entenda serviço) (Malhotra, 2006, p.101 e 102)

Ainda de acordo Malhotra (2006) diferentemente da pesquisa exploratória, a descritiva se caracteriza por uma clara definição do problema, pelo levantamento de hipóteses e para isso, a necessidade de informações mais bem detalhadas.

Os dados usados fazem dessa pesquisa uma pesquisa quantitativa, já que irá se buscar evidências (que são os resultados/descobertas) que permitam tirar conclusões; essas baseadas em amostras representativas analisadas estatisticamente.

2.2 Instrumento de coleta de dados

Ainda falando dos dados, eles são de fontes primárias (grupos humanos). A busca desses dados se dará pelo recurso *Survey*. Este recurso foi escolhido por atender as necessidades da pesquisa.

A *survey* é “montada na forma de um questionário ou formulário com perguntas estruturadas a serem respondidas de forma padronizada pelas próprias pessoas ou por entrevistadores diretos ou através do telefone, em amostras rigorosamente planejadas do ponto de vista estatístico, para serem representativas do universo desejado de pessoas e/ou situações”. (VASCONCELOS, 2004, p.222)



Survey, além de ser atualmente um dos recursos mais difundidos de pesquisa social, em saúde, economia, marketing e em estudos de opinião pública, tem sido largamente utilizada na pesquisa científica e na área organizacional, empresarial e de marketing, como forma de conhecimento e de mapeamento dos diversos segmentos do mercado e de hábitos de consumos, ou de avaliar a qualidade dos produtos e serviços junto à clientela. (VASCONCELOS, 2004, p.222)

2.3 Universo ou população

Pode-se dizer que ao estudar uma população ou universo, nesse caso estamos referindo ao um conjunto de seres animados ou inanimados que, apresentam pelo menos uma característica em comum, ou seja, estamos o todo de uma visão geral de algo que está sendo observado ou estudado de uma forma bem genérica. Em se tratando do artigo abordado, a população a ser investigada será o número de habitantes contidos na cidade de Montes Claros no estado de Minas Gerais região sudeste do Brasil, que é marcada por cerca de 355400 habitantes, segundo dados do CENSO 2010, Montes Claros teve um crescimento inferior a do estado, 5.7% passando de 336.132 para 355.401. A partir desses dados, passaremos a investigar apenas um número pequeno dessa população, pois serão observadas apenas as pessoas que utilizam a internet como meio de comunicação.

2.4 Amostra ou amostragem

Quando passamos a estudar uma pequena parte ou porção da população, estamos referindo a uma amostra, e nesse caso amostra pode ser denominada segundo MARCONI como uma parcela ou subgrupo conveniente da população, onde eles tenham gosto pelo um mesmo assunto, onde essa amostra seja a mais representativa possível do todo a ser estudado. A amostra a ser escolhida nos informará um numero amplo de pessoas que utilizam as redes sociais, palavra chave do artigo a ser trabalhado, mas existem diversas formas de chegar a esses dados da amostra, já que não temos um número exato de pessoas que utilizam as redes sociais, os "conectados de plantão" partiremos do pressuposto de uma população infinita onde utilizaremos a amostra aleatória simples sem reposição onde os dados analisados apareceram apenas uma vez para a amostra, seguindo tal fórmula:



$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{E^2}$$

Resultado: 385 pessoas a serem observadas

n = Tamanho da amostra

Z^2 = Nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão

p = Percentagem com a qual o fenômeno se verifica

(1-p) = Percentagem complementar

E^2 = Erro máximo permitido

3 Referencial teórico

O marketing representa um papel fundamental na comercialização dos produtos. Na atual sociedade não só na comercialização de produtos como informando a sociedade sobre seus direitos e deveres, uso apropriado dos produtos e na divulgação de idéias, produtos e serviços. Colocando os consumidores em intensa exposição, permitindo que o mesmo conviva com várias técnicas utilizadas, despertando a curiosidade das pessoas. Las Casas (2005) afirma que nunca foi tão intensa a exposição de todos os indivíduos ao marketing. Isto permite o convívio com as várias técnicas utilizadas, despertando a curiosidade de muitas pessoas.

Segundo Las Casas (2009, p. 1) “É fácil constatar: ao caminharmos pelas ruas vemos cartazes, placas, letreiros. Caminhões transportam mercadorias de várias origens para vários destinos. Em casa, escutamos mp3 e a Internet faz ofertas constantes em seus computadores e assistimos a programas de televisão que anunciam diversos produtos e serviços”. Mas ao contrário do que muitos pensam o marketing não se resume apenas a propaganda.

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de trocas orientadas para a criação de valor dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos através de relacionamentos estáveis e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto



que essas relações causam no bem estar da sociedade. (LAS CASAS, 2009, p. 15)

Assim como retifica o conceito dado pela Associação Americana de Marketing (2004):

O marketing é uma função organizacional e um conjunto de processo que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para o cliente, bem como a administração e a entrega de valor para o cliente, como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado. (LAS CASAS, 2009, p.7).

As definições citadas acima demonstram a importância e abrangência que o marketing tem sociedade moderna. Para melhor caracterizar esta abrangência, o marketing se orienta por um conjunto de quatro variáveis controláveis, chamado de 4 Ps – produto, preço, promoção e praça – através das quais os consumidores respondem ao mercado. “Mix de marketing (ou composto de marketing) é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado alvo. (...) As variáveis específicas de marketing sob cada P são mostradas na figura 1.5”. (KOTLER, 2000, p.37)



FIGURA 2 – Os 4P's do mix de marketing.
Fonte: Kotler, 2000, p. 37

De acordo com Lauterborn (1990), a teoria dos 4Ps não tem a mesma utilidade do passado. Hoje é necessário se concentrar em conceitos mais compatíveis com a atualidade, como por exemplo, o conceito dos 4Cs (cliente, custo, conveniência e comunicação). O “cliente” como parte importante do processo, pois se deve entender o que quer, o que é importante, apresentar isso da forma como ele quer e com um preço que seja interessante para



ele. Falando em “custo”, hoje o consumidor já não lida com dinheiro como antes, não é fator decisivo. “Conveniência” é realmente a comodidade a se dar ao consumidor, dispor o produto onde ele esperava encontrar. (Las Casas, 2010).

“(…) Finalmente a “comunicação” com o cliente substitui a propaganda e a promoção de vendas (teoria dos 4Ps). Hoje, com o Serviço de atendimento ao cliente (SAC), as empresas têm uma comunicação direta com consumidores e se interagem de seus desejos e necessidades”. (LAS CASAS, 2010, p.27)”

O que demonstra que o consumidor além de estar bem informado a respeito dos produtos e serviços, ele quer ser ouvido para que seja solucionado seus problemas e de uma maneira que seja o mais rápido possível. Sendo assim além de produtos oferecidos o consumidor exige que as empresas prestem outros serviços, entenda serviço como:

Um serviço é um produto intangível, que envolve uma ação, um desempenho ou um esforço que não pode ser fisicamente possuído. Os serviços são normalmente prestados por meio do uso de esforços humanos e/ou mecânicos dirigidos a pessoas ou objetos. (...) Embora muitos serviços impliquem no uso de coisas tangíveis, como ferramentas e máquinas. A diferença principal entre serviços e um bem é que o serviço é dominado pela porção intangível do produto total. (PRIDE E FERRELL, 2001, p.245).

A competitividade do mercado onde é imprescindível satisfazer os consumidores; torna-se necessário entender como e porque os consumidores se comportam de tal forma. Por essa importância no conhecimento do cliente, estudos e teorias foram desenvolvidos.

Os estudos do comportamento do consumidor é o resultado deste esforço, sendo uma matéria interdisciplinar envolvendo a psicologia, sociologia, economia e antropologia. Apesar de aparentemente simples, o consumidor, diante de uma situação de compra, age em decorrência de uma série de influências de ordem interna ou externa. Como fatores internos, estão incluídos os principais componentes da estrutura psicológica do indivíduo, sua formação passada e expectativas futuras. O ser humano recebe influências externas do meio ambiente em que vive, incorporando-os no seu comportamento. (LAS CASAS, 2009, p. 150).

O processo de decisão de compra do consumidor segue o seguinte comportamento: 1) Reconhecimento do problema; 2) Busca de informações; 3) Avaliação de alternativas; 4) Decisão; 5) Comportamento pós-compra (Kotler, 2000). O consumidor vem utilizando cada vez mais a Internet como ferramenta para auxílio na decisão de compra, buscando analisar todo o processo através de sites e blogs de compra (e os comentários e



avaliações nos mesmos) e as redes sociais, com as opiniões e avaliações de outros, para que a sua decisão seja a mais acertada possível.

De acordo com pesquisa da Nielsen Global Online Consumer Survey (2009), realizada junto a 25000 consumidores da internet em 50 países, recomendações pessoais e opiniões postadas por consumidores on-line valem mais que qualquer propaganda. Dos consumidores pesquisados, 90% confiam mais na opinião de conhecidos e 70% mais na opinião de estranhos do que em qualquer outro meio de propaganda.” (LAS CASAS, 2010, p. 66)

Devido a esse comportamento cada vez mais freqüente os publicitários têm explorado várias modalidades de marketing via internet:

As mídias digitais carregam consigo características tão arraigadas em aspectos culturais que devem ser entendidas além de seu aparato tecnológico. Devemos conhecer a sua linguagem para compreendermos as novas formas culturais e representações sociais criadas a partir das interações experimentadas por meio desse uso (BARRICHELO E OLIVEIRA, 2010, p. 4).

A mídia social hoje se tornou mais que um simples canal comunicação, passou a ser um espaço de relacionamento sem o qual uma instituição/corporação pode competir no mercado. Como cita Las Casas (2010), é aquela que usa da tecnologia e da web para compartilhar informações, opiniões, idéias, perspectivas, experiências, resultados e outros dados que permitam interação com o usuário e, acima de tudo, o conhecimento do mesmo.

Uma ferramenta que tem se mostrado eficiente para o marketing no ambiente de digital são as chamadas redes sociais:

Uma rede social é definida como um conjunto de dois elementos: atores (pessoas, instituições ou grupos; os nós da rede) e suas conexões (interações ou laços sociais) (Wassermam e Faust, 1994; Degenne e Forse, 1999). Uma rede, assim, é uma metáfora para observar os padrões de conexão de um grupo social a partir das conexões estabelecidas entre os diversos atores. A abordagem de rede tem, assim, seu foco na estrutura social, onde não é possível isolar seus atores sociais e nem suas conexões. (RACUERO, 2009, p. 23).

Contextualizando redes sociais com o mundo digital e a internet, é um meio que possibilitou o, compartilhamento, expressão e socialização através de instrumentos computacionais. Esses possibilitam a interação e comunicação entre indivíduos, deixando marcas que permitem reconhecer padrões e semelhanças, sejam de conexões, assuntos, opiniões, ou seja de comportamentos e pensamentos. Logo a rede social virtual se caracteriza por representar as redes sociais reais no mundo da web através da computação, coexistindo paralelamente.



A disseminação dessas redes sociais como Orkut, Facebook, Twitter e outros “permite uma comunicação de muitos para muitos em tempo escolhido e em uma escala global” (CASTELLS, 2004, p.16 apud Barrichelo e Oliveira, 2010). Esta situação favoreceu o surgimento do chamado marketing viral que “consiste em divulgar uma mensagem publicitária baseado no seu poder de contágio por pessoas próximas, como se fosse um vírus. Esta propagação em larga escala acontece por colaboração dos indivíduos nas redes sociais. (BARRICHELO E OLIVEIRA, 2010).

O Brasil, por sua vez, é o país com maior número de internautas usando sites de relacionamento de acordo com pesquisa da Nielsen (empresa que oferece serviços de mensuração e análise de dados de navegação na internet), em março de 2009. A empresa analisou dados dos Estados Unidos, Reino Unido, França, Alemanha, Espanha, Suíça, Austrália, Japão e Brasil.

De acordo com o estudo, dos brasileiros que navegam na internet, 80% estão ligados a blogs e redes de relacionamento. São também os que passam mais tempo nesse tipo de site. No ranking publicado pela empresa, o Brasil é seguido pela Espanha (75%), Itália (73%) e Japão (70%). (LAS CASAS, 2010, p. 65, 66).

Uma situação que exemplifica o contágio da informação através das redes sociais foi o que ocorreu recentemente no Brasil quando houve, em janeiro de 2011, enchentes no estado do Rio de Janeiro. As redes sociais, principalmente o *Twitter*, foram utilizadas para postagem de informações a respeito da tragédia e mobilizações de ajuda. O Projeto Enchente foi criado por usuários de redes sociais para oferecer apoio às vítimas, através do site os voluntários se informam sobre postos de doações, cadastro de desaparecidos, segunda via de documentos dentre outros serviços de amparo aos desabrigados pela tragédia.

Negligenciar a web em tempos de redes sociais pode representar um alto custo para as organizações. Calar as críticas ou ignorá-las não é atitude orientada às empresas, ao contrário, elas devem estar atentas às redes sociais e interagir com os consumidores em suas comunidades, visando, entre outras atitudes, aperfeiçoar os produtos e serviços, aproximando-os cada vez mais das necessidades e desejos dos consumidores.

Segundo a Revista Exame (2009), uma pesquisa da consultoria McKinsey, realizada com 1700 empresas que acolheram as redes sociais, apontou que 22% delas tiveram como resultado a criação de novos produtos bem-sucedidos. (LAS CASAS, 2010, p 71).

Um novo tipo de consumidor é o existente atualmente. Antigamente aceitava-se o que era oferecido, da forma e jeito escolhidos pela empresa. Não havia uma comunicação interativa com a empresa, o SAC era uma ferramenta fraca. Ai achava-se que um site já ajudaria nesse processo. Agora, com a conectividade e o poder massivo da internet e suas ferramentas, o consumidos assumiu um papel nunca visto, como o de quem dita as regras do jogo. Logo ter um site da empresa hoje é pouco e não é diferencial. A obrigação hoje é o relacionar e conhecer o consumidor, hoje participativos, dinâmicos, inquietos e contestadores, assim se tornando exigentes; o que o faz ser foco para as empresas. Logo é urgente a



necessidade de adequar-se a essa mudança, o que requer das organizações a participação (paralela) e a interatividade nos mesmos meios que estão os clientes.

E como o foco e papel importante é o consumidor, não se pode deixar de lado o estudo e compreensão do comportamento do mesmo, sendo ações ou opiniões (concreto ou abstrato). Las Casas (2010) usa de Mowen e Minor para poder definir três perspectivas do comportamento do consumidor: a de tomada de decisão, a experimental e a de influencia comportamental. A primeira engloba desde a compra até a pós-compra, processo racional. A segunda envolve as compras feitas instintivamente, por impulso, irracionalmente. E por fim, as compras que são feitas por influência de forças externas a pessoa. Essa última que deve ter uma atenção especial das empresas, já que:

Com o advento da Web 2.0, os consumidores começaram a criar o seu próprio conteúdo na rede e compartilhar opiniões, informações, desejos e interesses sem a necessidade da participação das empresas nesse ambiente. Com maior interatividade na rede por meio das redes sociais, o consumidor digital, no momento de tomada de decisão da compra, considera mais opiniões de amigos e sugestões dos internautas do que as propagandas (...) convencionais. (LAS CASAS, 2010, p 44).

A afirmativa anterior demonstra a importância que deve ser dada esta ferramenta da internet, as sociais, como instrumento de coleta de informação de diversos grupos, com o intuito de servir de subsídio para a tomada de decisão nas organizações.

4 Hipóteses

A respeito desta pesquisa, foram feitas seis proposições sobre como se imagina serem algumas características dos usuários e do uso das redes sociais. Abaixo seguem essas hipóteses:

- 1 A faixa etária de 16 a 20 anos é a que mais possui contas em diferentes redes sociais (4 ou mais) e também a que mais passa tempo conectada à internet, cerca de 6 a 8 horas.
- 2 A maioria das pessoas acredita que as informações divulgadas na internet, dependendo da pessoa que divulgou, sejam confiáveis; e no caso de ser uma indicação consideram-se em especial amigos.
- 3 As pessoas “às vezes” fazem compras na internet. Tendo várias opções leva em conta a tradição da marca/produto e o estímulo é principalmente o preço; e a satisfação com essa aquisição foi alcançada.



- 4 As pessoas com idade acima de 26 anos, principalmente do sexo feminino, possuem no máximo 2 contas em redes sociais, passam menos de 3 horas usando as redes sociais.
- 5 Duas das informações mais buscadas pelas pessoas nas redes sociais são amizade e vida social.
- 6 A forma de acesso a internet mais comum é em casa e pelo computador pessoal.

5 Análise de dados

Após a tabulação e análise dos resultados da pesquisa, chegou-se aos resultados para cada uma das questões questionadas:

Questão 1: 60% dos entrevistados têm entre 16 e 25 anos, sendo que apenas 8% têm acima de 30 anos.

Questão 2: A maioria dos entrevistados são do sexo feminino com 51%.

Questão 3: 54% das pessoas possuem acima de 3 redes sociais

Questão 4: A maioria dos questionados ficam 0 a 2 horas na internet, sendo que apenas 4% passam acima de 8 horas conectados a ela.

Questão 5: As pessoas que não trabalham somam 44%.

Questão 6: A maioria das pessoas (60%) tem casa como o principal local de acesso a internet.

Questão 7: O principal meio de acesso foi o computador pessoal com 82%.

Questão 8: 0 a 2 horas é o tempo que 56 % das pessoas passa acessando redes sociais.

Questão 9: As redes sociais de mais acesso, segundo os entrevistados foram: Facebook (18%), Orkut (46%) e Windows Live (

Questão 10: Amizade e Vida social foram os principais motivos que levaram as pessoas a usar as redes sociais anteriores.

Questão 11: O tempo de acesso as redes sociais da questão 9 foi de 0 a 2 horas, representando 62% das pessoas.

Questão 12: Notícias, Novidades, Amizade e Vida Social foram os tipos de informações mais buscadas nas redes escolhidas na questão 9.

Questão 13: As pessoas mais influentes no Twitter, escolhidas pela maioria, foram Willian Boner e Rafinha Bastos.

Questão 14: O motivo da escolha das pessoas influentes anteriores, foi respectivamente, notícias e humor.



Questão 15: As pessoas, em sua maioria (72%), não participam ou participaram de ações nas redes sociais.

Questão 16: Das pessoas que participam de ações, a maioria participa de promoções, divulga eventos, divulga de notícias e participa de pesquisa

Questão 17: A maior parte das pessoas (61%) responderam que as indicações de lojas, produtos não interferem em sua ida ao mesmo

Questão 18: As pessoas responderam que contribuem para seu comportamento como consumidor o preço (29%), opiniões (28%) e preferência (23%).

Questão 19: os amigos são quem os entrevistados mais consideram numa indicação (70%).

Questão 20: A maioria das pessoas respondeu que às vezes fazem compras pela internet.

Questão 21: Os entrevistados (45%) confiam nas informações divulgadas nas redes sociais, porém dependendo que as postam.

Questão 22: A falta de privacidade e excesso de exposição da vida pessoal foram os pontos negativos das redes mais indicados.

Questão 23: o custo benefício (56%) é o que determina a escolha numa compra.

Questão 24: 55% das pessoas entrevistadas nunca compraram algo por indicação.

Questão 25: Os entrevistados que compraram por indicação na questão anterior, obtiveram satisfação na compra (76%).

Questão 26: 93% das pessoas não compraram nada impulso indicado pelas redes.

6 Conclusão

Com o surgimento das redes sociais criou-se um universo no qual seus participantes são influenciados por valores, princípios e hábitos próprios dessas redes. O fácil acesso e a conexão a várias pessoas ao mesmo tempo tornou-se um atrativo para que as essas associem-se em busca, principalmente, de contatos com os amigos, distantes ou não, e de entretenimento. A partir de então navegam e usufruem de vários outros serviços que são fornecidos livremente.

Dos entrevistados (a partir do questionário) a maior parte encontra-se com idade entre 16 e 25 anos, cerca de 60%. Fato esse que pode ser deduzido por uma razão lógica: crianças até 15 anos de idade encontram maior resistência por conta dos pais ao uso da internet. Este percentual também se deve a dificuldade de se encontrar usuários destas redes



nas demais faixas etárias, principalmente acima dos 26 anos. O que aponta para um maior interesse dos jovens por essas, até porque é nessa faixa etária que eles têm maior curiosidade e são mais influenciados por tendências ou modismos.

Este interesse leva muitos desses a manterem-se conectados às redes sociais em todo o tempo, ou boa parte, dedicado ao acesso à internet e, a alguns, a acessarem no trabalho mesmo quando este não é permitido. Percebe-se uma necessidade de utilização desse meio mesmo quando não se faz necessário: as pessoas saem para se divertir e utilizam o Twitter para comunicar-se com outras presentes no mesmo local. Segundo um dos relatos: “É a aproximação dos distantes e distanciamento dos próximos” (sic).

Outro lado negativo observado é a falta de privacidade. A excessiva exposição da vida particular nessas redes faz com que não existam segredos. Namorados “investigam” os perfis uns dos outros por desconfiança. É possível obter várias informações sobre alguém que nem se conhece apenas “visitando” seu perfil.

Por outro lado existem redes e perfis direcionados a hábitos, costumes, comportamentos que reúnem pessoas com interesses comuns para compartilhar e discutir experiências, informar-se sobre eventos, publicações, etc. que cumprem com o objetivo das mesmas de interação no meio digital. Como é o caso da rede social *Vista-se* que reúne vegetarianos e em sua página é possível encontrar diversas notícias sobre o tema. Esse tipo de rede social apresenta uma ótima oportunidade para divulgação de produtos para públicos específicos. Um ponto positivo para o marketing é a fácil identificação do público nas redes sociais com a campanha ou ação proposta pela empresa. Através de comunidades, seguidores e outras informações divulgadas no perfil, prospectam-se hábitos de comportamento e consumo; e por consequência clientes aptos a consumirem determinado produto.

A respeito das hipóteses, pode-se constatar:

Hipótese 1: A faixa etária de 16 a 20 anos não é a que mais possui contas em redes sociais (4 ou mais) e passa mais tempo conectada a internet. Os usuários que apresentam esse comportamento têm idade entre 21 a 25 anos.

Hipótese 2: A maioria das pessoas acredita que as informações divulgadas na internet, dependendo da pessoa que divulgou, sejam confiáveis; e no caso de ser uma indicação consideram-se em especial amigos. A hipótese foi confirmada, uma vez que 45%



dos entrevistados acreditam no julgamento, apenas, de amigos e conhecidos e dão maior importância a indicações desses na hora da compra.

Hipótese 3: As pessoas “às vezes” fazem compras na internet. Tendo várias opções leva em conta a tradição da marca/produto e o estímulo é principalmente o preço; e a satisfação com essa aquisição foi alcançada. Essa hipótese foi parcialmente confirmada, porque a maioria das pessoas não leva em consideração na decisão de compra a tradição da marca/produto e sim o custo/benefício da mesma. No mais os questionados apresentaram, em sua maioria, as respostas previstas.

Hipótese 4: As pessoas com idade acima de 26 anos, principalmente do sexo feminino, possuem no máximo 2 contas em redes sociais, passam menos de 3 horas usando as redes sociais. Ela foi totalmente comprovada.

Hipótese 5: Duas das informações mais buscadas pelas pessoas nas redes sociais são amizade e vida social. Amizade e vida social (como sendo saber e expor a vida pessoal) são as informações mais buscadas nas redes sociais.

Hipótese 6: A forma de acesso a internet mais comum é em casa e pelo computador pessoal. Confirmada.

Conclui-se, através deste estudo, que o consumidor da cidade de Montes Claros ainda desconfia da propaganda em redes sociais, no entanto, este comportamento tende a mudar uma vez que ele acredita no propósito desta ferramenta. O que se percebe é que ainda não é evidente para os usuários que a proposta do marketing neste universo é justamente o “boca-a-boca”, ou seja, a disseminação da informação através dos próprios consumidores. Por isso acabam sendo contraditórios: confiam na opinião dos amigos e não confiam no que é divulgado em sua rede. Como tudo que é novo desperta curiosidade e dúvida espera-se que a medida que essa nova ideia for amadurecendo conquiste espaço e resultado positivo maiores.



Referências

BARICHELO, E.M.M.R, OLIVEIRA, Cristiane Cleveston de . *O Marketing viral como estratégia publicitária nas novas ambiências midiáticas*. Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 29-44, jun 2010.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. *Marketing Interativo: a utilização de ferramentas e mídias digitais*. São Paulo: Saint Paul, 2010.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. 8º edição. São Paulo: Atlas, 2009.

CASTELLS, Manuel. *A Galáxia Internet: reflexões sobre internet, negócios e sociedade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2004.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. 10º edição. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MARCONI, Mariana de Andrade. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. 5. Ed.. São Paulo:Atlas, 2002

MOWEN, J.C; MINOR, M.S. *Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

PRIDE, William M, FERRELL, O. C. *Marketing: conceitos e estratégias*. 11º edição. Rio de Janeiro: LTC editora, 2001.

RECUERO, Raquel . *Redes Sociais na Internet*. Porto Alegre: Sulina, 2009

VASCONCELOS, Eduardo Mourão. *Complexidade e pesquisa interdisciplinar: Epistemologia e metodologia operativa*. 2ª edição. Petrópolis: Vozes, 2001.

Artigo elaborado em 27 de maio de 2011.

Abstract: The article aims at delineating the profile of users of social networks in the city of Montes Claros. How Racuero (2009) says, the social network is nothing more than a metaphor used to observe pattern for connecting a social group, based on the connections of the actors (users) of the same group, in other words, what unites these people and are both a consequence and reason of the relationships between them. This virtual instrument, therefore, represents the reality of social networking on the Internet, making them co-exist. In this environment, users, says Las Casas, behave to create their own content and share opinions, suggestions, wishes, interests, among others. Therefore, it is a great importance to know the



internal and external factors of such behavior. The research method used was descriptive conclusive, the survey method and instrument data collection survey, structured questionnaires and standardized to be answered by users of social networking. The data obtained will be used to conclude and describe user profile (based on the pattern of responses) as the search result. Can be concluded from this research, the relationships between time, type and reasons for use, influences and decisions, purchases and views, etc., warranting the profile outlined.

Key terms: social networks, behavior, user profile, influence, decision of purchase.



Paradoxo das vitrines: intenção e percepção

Ms Frederico Augusto Malta Ribeiro ¹

Tainá Serrat Nassau ²

Gabriela Ferreira Marques ³

Fabiano Alves Silva ⁴

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo o uso da fotografia como método de estudo em pesquisa de marketing, utilizando fotografias como meio para analisar a percepção e comportamento dos consumidores de roupas de Montes Claros – MG ao analisar vitrines, e assim comparar com a real intenção dos vitrinistas ao escolherem determinados elementos para composição de cada vitrine fotografada. Collier *apud* Mendonça et al (2007) descreve a abordagem visual como um enfoque metodológico no qual o pesquisador, ao estudar um fenômeno social, utiliza imagens como fonte de dados. Defende ainda que o registro fotográfico contribui como fator de controle para observação visual direta. Ainda segundo Kotler (2000, p. 183), “O comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os fatores culturais exercem a maior e mais profunda influência”. Utilizou-se como modelo a pesquisa exploratória, que tem como objetivo levantar novos dados sobre o assunto abordado. O método de pesquisa utilizado foi levantamento e coleta de dados, através de entrevista estruturada realizada com os vitrinistas e consumidores em potencial, a qual visava à análise das fotografias. A análise dos resultados foi feita de forma qualitativa, onde os dados são analisados de acordo com o conhecimento e entendimento dos pesquisadores, à luz da teoria estudada.

Termos-chave: Marketing; Fotografia; Vitrine; Comportamento do consumidor; Intenção e percepção.

¹Professor do curso de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros-MG/Faculdades Santo Agostinho, frederico.ribeiro@unimontes.br. ²Acadêmica do curso de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros-MG, tainasnassau@hotmail.com.

³Acadêmica do curso de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros-MG, gabyfmarques@hotmail.com.

⁴Acadêmico do curso de Administração na Universidade Estadual de Montes Claros-MG, fabiano.esilva@yahoo.com.br.



Introdução

O marketing moderno, desde seu advento, após a Segunda Guerra Mundial, possui a difícil função de encantar e conquistar o consumidor, tarefa que vai além do simples fato de vender e otimizar o produto. Surge então com a tarefa de satisfazer o cliente, transmitir a idéia de que o produto o qual a empresa oferece é algo que traz benefício a quem o compra e satisfaz uma necessidade despercebida até o momento.

Concomitante ao amadurecimento do marketing se dá o aumento do mercado consumidor, e com esse cresce o número de exigências por parte dos indivíduos que o compõe, exigências estas que as empresas devem sempre priorizar atender, a fim de conquistar e garantir novos clientes e a fidelidade daqueles que já conhecem o serviço/produto oferecido. Se tratando de lojas de vestuário em geral as vitrines possuem grande potencial e importante participação nas vendas, portanto requer detalhada observação e estudo para melhor entendimento.

Vitrine é mais que o modesto ato de expor os produtos oferecidos, é uma manipulação e atração de cada loja, a qual tem a intenção de seduzir, encantar e por fim conquistar o potencial cliente que diante dela passa. Conforme Demetresco (2000) o produto ao ser exposto num espaço comercial, rodeado de um cenário inusitado, entra no mundo dos consumidores, que, enquanto observadores, investem nele determinados valores.

Diante da complexidade e extensão percebida do universo das vitrines cabe a indagação de como lojistas e vitrinistas planejam e organizam a disposição dos elementos das vitrines de suas lojas, a fim de melhorar a percepção dos clientes e assim atraí-los.

Dispondo de métodos visuais, especificamente a imagem fotográfica, por sua capacidade de conter informação de maneira econômica e confiável, e assim possibilitar uma catalogação mais eficiente de dados, o presente estudo teve como objetivo analisar se as intenções do vitrinista são percebidas pelos consumidores ao observarem a imagem de cada vitrine.

Escolher aleatoriamente as vitrines a serem analisadas, fotografar cada uma dessas, entrevistar os vitrinistas/lojistas responsáveis pela elaboração das vitrines em estudo, entrevistar clientes em potencial, analisar e comparar os dados adquiridos, foram meios para obtenção dos resultados finais.



Conceito de marketing

O sucesso empresarial é conseguido através do conhecimento dos seus clientes/consumidores e de si mesmo, para isto o Marketing se torna um estudo cada vez mais potente na elucidação de problemas e dúvidas buscando o melhor entendimento das relações das empresas com seus usuários/consumidores. Desta forma, buscou-se a conceituação do Marketing sob a ótica dos diversos autores.

Segundo Kotler (2000) o marketing pode ser definido como o conjunto de atividades que tem por objetivo facilitar e consumar relações de troca. Seu conceito pode ser considerado mutável com a realidade histórica, já que em um tempo não muito distante, no período da revolução industrial, o marketing nas organizações era utilizado apenas no setor de produção, com o intuito de otimizá-la, reduzindo os custos e maximizando os lucros. Só após o fim da guerra é que surge o conceito de marketing moderno, onde, devido à origem da concorrência entre as empresas, o cliente que antes apenas tinha a opção do modelo T preto, agora tem um leque de alternativas e cabe à organização promover o seu produto, “encantar” o consumidor.

Marketing é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício. (KOTLER E ARMSTRONG, 1999). Atualmente, o setor marketing dentro de uma organização pode ser entendido como fator responsável pela relação entre o produto e o cliente, onde a empresa busca seduzir o consumidor, que então tem o poder de escolha nessa relação de consumo. A organização passa a ser dependente dos desejos e necessidades do mercado-alvo e da entrega da satisfação desejada com mais eficácia e eficiência que os concorrentes. (HOOLEY, SAUNDERS E PIERCY, 2005).

O marketing não serve apenas para lançar um produto no mercado, mas também garantir sua permanência e competitividade; trata-se do conjunto de operações que envolvem a vida do produto, desde a planificação de sua produção até o momento em que é adquirido pelo consumidor. E ainda, deve o marketing garantir a boa relação com o consumidor mesmo após a efetivação da venda, visto que a satisfação duradoura do cliente é uma forma de promoção do produto pela conhecida propaganda “boca a boca”.

As empresas buscam hoje identificar a necessidade da população por um determinado bem ou serviço para que então sejam analisadas formas de oferecê-lo da melhor forma à sociedade. (HOOLEY, SAUNDERS E PIERCY, 2005). Para isso é analisado o



chamado composto de marketing, definido como a “combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização” (CHURCHILL & PETER, 2000, p.20), e também conhecido como o quatro P’s. Produto, Preço, Praça e Promoção.

A empresa desenvolve um produto, que para ser promovido e divulgado necessita de uma promoção, que além de apresentar suas qualidades e atrativos deve informar onde este produto pode ser adquirido (praça) a um determinado preço que deve ser igualmente atrativo. Um composto de marketing combina ferramentas estratégicas afim de agregar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização. (CHURCHILL & PETER, 2000).

Produto significa “a oferta de uma empresa que satisfaz a uma necessidade” (MCCARTHY E PERREAULT JR, 1997, p. 148). Kotler (2000, p. 416), reafirma e completa dizendo que “Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo”. O produto pode ser considerado como tangível, quando se trata de um bem físico, ou intangível, quando estamos falando de um serviço. O produto é o P central do composto mercadológico, já que sem ele não é possível estabelecer promoção, local de distribuição e o preço a ser atribuído.

Preço é o valor em dinheiro de uma mercadoria ou de um trabalho. Preço é definido por Nickels e Wood (1999, p. 222) como “... quantidade de dinheiro ou algo mais de valor que a empresa pede em troca de um produto”, “Não importa qual seja a palavra utilizada, o preço de um produto é aquilo que a empresa espera receber em troca de um bem, um serviço ou uma idéia”.

Para se fixar um valor a um produto, na maioria das vezes, a empresa leva em consideração os custos (fixos, variáveis, marginal) deste produto. Mas deve-se também observar o objetivo da empresa para a fixação deste preço. Se por exemplo, a empresa tem como interesse a divulgação deste produto e a inserção no mercado e maior competitividade junto à concorrência, o preço estabelecido pode ser até menor do que os seus custos. Também deve observar a demanda. Em casos de demanda elástica, o preço é variável de acordo com a sazonalidade. Em casos de exclusividade o preço pode ser manipulado pelo ofertante. Portanto além das variáveis custos, o item mercado deve ser levado em consideração, a fim de não estabelecer preços fora dos praticados nas praças de atuação.



A promoção é a forma de comunicação entre o produto e o cliente. A propaganda é muito utilizada pela empresas para dirigir comunicações persuasivas aos compradores e públicos-alvo. (KOTLER, 1998). A divulgação do produto deve estar sempre atenta ao público-alvo, ou seja, a quem se pretende atingir com determinado meio de divulgação, qual é o publico que tem interesse no produto ou serviço em questão. Como o mercado é composto de diferentes pessoas e com diferentes interesses, temos então o que chamamos de segmentação de mercado que pode ser definida como "o processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais com necessidades, desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra semelhantes". (CHURCHILL E PETER, 2000, p.204).

Esta segmentação de mercado deve ser bem analisada por quem quer inserir um produto no mercado, já que com esta análise é possível se direcionar quanto ao local a ser escolhido para a distribuição, os meios de divulgação que podem ser utilizados para alcançar determinado público, e o preço que pode ser estabelecido de acordo com a renda dos consumidores daquele produto.

Comportamento do consumidor

O estudo do comportamento do consumidor é definido como a investigação das atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações. (ENGEL, BLACKWELL & MINIARD, 2000).

Solomon (2002, p. 25) expõe que o entendimento de como o consumidor se comporta faz parte de um conceito básico de marketing que tem como princípio de que “as necessidades dos consumidores só podem ser satisfeitas até onde os profissionais de marketing conseguem compreender as pessoas ou organizações que usarão os produtos e serviços que estão tentando vender.”

No processo de aquisição de um bem ou serviço, os aspectos relacionados à decisão de compra são diversos. Geralmente esta decisão trata-se de uma resposta a um estímulo inicial. As decisões de compra de um consumidor estão diretamente relacionadas às características do comprador, aos estímulos existentes e aos seus processos de decisão. (KOTLER, 2000).



Ainda segundo Kotler (2000, p. 183), “O comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os fatores culturais exercem a maior e mais profunda influência.”. “O comportamento de compra complexo envolve um processo de três etapas. Primeiro, o comprador desenvolve crenças sobre o produto. Segundo, ele desenvolve atitudes sobre o produto. Terceiro, ele faz uma escolha refletida.” (KOTLER, 2000, p.199).

Solomon (2002) afirma que o comportamento do consumidor se trata de um processo contínuo, que se estende além do estágio de troca e inclui questões importantes no momento da pós-compra, o que constitui o processo de consumo. O esquema a seguir apresenta questões que surgem nos três estágios desse processo, na perspectiva do consumidor e dos profissionais de marketing.

QUADRO 1

Questões inerentes ao processo de consumo.

	Perspectiva do consumidor	Perspectiva dos profissionais de marketing
Questões de pré-compra	Como um consumidor decide que precisa de um produto? Quais são as melhores fontes de informação para saber mais sobre escolhas alternativas?	Como as atitudes do consumidor são formadas e/ou modificadas? Que pistas os consumidores usam para inferir quais os produtos são superiores aos outros?
Questões de compra	A aquisição de um produto é uma experiência estressante ou agradável? O que a compra diz sobre o consumidor?	De que forma fatores situacionais, como a falta de tempo ou os expositores das lojas, afetam a decisão de compra do consumidor?
Questões de pós-compra	O produto dá satisfação ou desempenha sua função pretendida? Como o produto é finalmente utilizado e quais as conseqüências ambientais desse ato?	O que determina se um consumidor ficará satisfeito com um produto e se ele voltará a comprá-lo? Essa pessoa fala aos outros sobre suas experiências com o produto e influencia suas decisões da compra?

Fonte: SOLOMON, M. R. O Comportamento do Consumidor. São Paulo: ed. Bookman, 2002. p.25



Comunicação visual

Percepção

A percepção é o processo pelo qual as sensações geradas pelos receptores sensoriais (boca, nariz, ouvidos, dedos, olhos) são selecionadas, organizadas e interpretadas. “As pessoas passam por estágios de processamento de informações em que os estímulos são captados e armazenados.” (SOLOMON, 2002, p. 52). Somente uma parte dos estímulos do ambiente é notada. Dessa, uma parte ainda menor recebe nossa atenção, e a interpretação dada a cada estímulo captado é influenciada pelas concepções e experiências pessoais de cada pessoa. (SOLOMON, 2002).

Para Sheth et al. (2001), o processo de percepção é moldado por três fatores: características do estímulo, contexto e características do cliente:

- a) Características do estímulo: a natureza da informação oferecida pelo ambiente (objetos, marcas, lojas, empresas, amigos, governo, etc.);
- b) Contexto: o ambiente em que a informação é recebida, o que inclui contextos sociais, organizacionais e culturais;
- c) Características do cliente: O conhecimento e as experiências pessoais, inclusive a familiaridade do cliente com o tópico relevante e sua experiência prévia com estímulos semelhantes.

Elementos Visuais

Baxter¹³⁰ *apud* Carpes Júnior (2004) afirma que, para um produto se tornar atrativo, ele deve contemplar 4 condições: o consumidor compra aquilo que já conhece, que parece desempenhar bem a função para o qual foi projetado, que se identifica com suas características e que apresenta atração visual, incorporando aspectos de beleza e elegância.

Os elementos visuais têm grande importância para os profissionais de marketing, uma vez que através da cor, tamanho e estilo de um produto podem atrair a atenção do consumidor e influenciar suas emoções de forma a influenciar também sua decisão de compra. (SOLOMON, 2002).

¹³⁰ BAXTER, Mike. **Projeto de Produto: guia prático para o desenvolvimento de novos produtos**. São Paulo: Edgard Blücher, 1998.



Segundo Munari (1997), qualquer meio de comunicação que utiliza componentes visuais pode ser considerado uma forma de comunicação visual. Com isso, as fachadas e vitrinas são consideradas modelos de comunicação visual, uma vez que elas são utilizadas como forma de mostrar um produto que influencie a compra. Pinto (2005) afirma que a vitrine funciona como o elemento atrativo principal de uma loja ao chamar a atenção do consumidor para si, e essa atenção está condicionada ao tempo de exposição que o observador dedica para essa.

Desde antes de Cristo, os comerciantes percebiam a necessidade de atrair o público no aspecto visual, utilizando, para isso, artifícios até semelhantes ao que se utilizam hoje, como cores características da segmentação do produto ou figuras que lembravam os manequins utilizados hoje em dia. Atualmente os tipos de vitrines variam de acordo com o estilo da loja, o público-alvo e seu poder aquisitivo. É comum ver vitrines para público de menor poder aquisitivo cheia de detalhes enfatizando o produto enquanto outras, destinadas a expor produtos caros, exploram muito mais o conceito da loja do que o produto propriamente dito. Vários elementos compõem uma vitrine, inclusive a iluminação da loja, layout, logotipo e cores, sendo este último um recurso primário na composição. As cores são utilizadas, juntamente com a iluminação que incide sobre ela, para causar uma série de impressões, manipulando a percepção dos observadores a um determinado objeto, ressaltando aspectos típicos de determinada estação ou até mesmo induzindo a um estado de humor. É importante considerar a cultura local em se tratando de efeitos produzidos pelas cores ou pela iluminação, pois diferentes culturas possuem diferentes percepções sobre as cores (NASCIMENTO, 2011).

De acordo com Wolf (2011), considerando o poder de comunicação de uma vitrine, é preciso que, a cada estação, as mudanças na cenografia e na estética sejam visíveis. Para isso, é preciso um bom planejamento visual de maneira a haver sinergia entre todos os elementos da vitrine. Cores terrosas e ambientes aconchegantes trazem a atmosfera característica do inverno, assim como as cores quentes e figuras arrojadas remetem à temática do verão.



Métodos visuais de pesquisa

Os métodos visuais têm suas origens na Sociologia e na Antropologia. Segundo Flick (2009), a fotografia, particularmente, tem tradição longínqua na antropologia e na etnografia, porém observa que as discussões sobre Sociologia Visual são recentes, e acrescenta que o uso da mídia visual para fins de pesquisa tem sido cada vez mais freqüente, como formas genuínas e como fontes de dados. Gagliardi¹³¹ *apud* Mendonça *et al* (2007) coloca que a antropologia visual faz uso etnográfico do filme ou das fotografias para registrar, por meio de imagens, fenômenos culturais.

De acordo com Mendonça, Barbosa e Durão (2007) a capacidade da imagem fotográfica de conter informação de maneira econômica e confiável torna possível uma catalogação mais eficiente de dados nas pesquisas. Entretanto os métodos visuais são pouco adotados nos estudos em administração e raramente têm sido usados em pesquisas qualitativas em marketing.

Peter Loizo (2002) reforça a ideia de eficácia em utilizar a mídia visual afirmando que a imagem, com ou sem acompanhamento de som, oferece um registro restrito, mas poderoso das ações temporais e dos acontecimentos reais – concretos, materiais. Aborda ainda o fato de que vivemos em um mundo onde somos influenciados crescentemente pelos meios de comunicação, os quais, muitas vezes, dependem dos elementos visuais, e conseqüentemente, “o visual” e “a mídia” desempenham papéis importantes na vida social, política e econômica.

Ao observar uma afirmação de Gagliardi¹³² *apud* Mendonça *et al* (2007, p.03) que diz: “O estudo dos artefatos e dos espaços corporativos emergiu recentemente como uma das mais interessantes correntes dentro da abordagem geral das organizações entendidas como cultura” nos remete ao fato da pouca utilização do método visual nas pesquisas ligadas à administração.

Segundo Mendonça, Barbosa e Durão (2007), a adoção de métodos visuais de coleta e análise de dados em pesquisas de marketing de serviços, bem como a inclusão das

¹³¹ GAGLIARDI, P. **Explorando o lado estético da vida organizacional**. In S. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord (Orgs.). M. Caldas, R. Fachin, & T. Fischer. (Orgs. versão brasileira). **Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções**. São Paulo: Atlas.

¹³² GAGLIARDI, P. **Explorando o lado estético da vida organizacional**. In S. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord (Orgs.). M. Caldas, R. Fachin, & T. Fischer. (Orgs. versão brasileira). *Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções*. São Paulo: Atlas, 2002.



imagens coletadas nos resultados dos estudos, oferece grande riqueza de informações, pois se acredita que pode proporcionar objetividade e credibilidade, na medida em que uma imagem fornece a prova tangível da existência de determinado fenômeno.

Collier¹³³ *apud* Mendonça et al (2007, p. 7) descreve a abordagem visual como um enfoque metodológico no qual o pesquisador, ao estudar um fenômeno social, utiliza imagens como fonte de dados, sejam elas estáticas (fotografia) ou em movimento (filmes e vídeos). Defende ainda que o registro fotográfico contribui como fator de controle para observação visual direta e acrescenta: “As fotografias são registros preciosos da realidade material”.

Com base em Flick (2009), algumas vantagens no uso de câmeras na pesquisa social podem ser apontadas: 1) as câmeras permitem gravações detalhadas de fatos, além de proporcionar uma apresentação mais abrangente e holística de estilos e condições de vida; 2) possibilitam o transporte de artefatos a apresentação destes como retratos, e também a transgressão de limites de tempo e espaço; 3) podem captar fatos e processos que sejam muito rápidos ou complexos para o olho humano; 4) permitem gravações não-reativas das observações; 5) são menos seletivas que as observações; e 6) as fotografias ficam à disposição de outras pessoas, podendo serem reanalisadas.

Harper¹³⁴ *apud* Mendonça, Barbosa e Durão (2007) ressalta a existência de quatro categorias de modos para a utilização de métodos visuais em pesquisas: modo científico; modo narrativo; modo reflexivo; e modo fenomenológico. No modo científico as fotos são usadas em pesquisas empíricas de várias formas. As fotos estáticas assumem papel similar às narrativas etnográficas em filme ou de etnografias (construídas com base na vida social como ela naturalmente se desenvolve), no modo narrativo, desencadeando uma sequência de fotos e fatos. Enquanto no modo reflexivo há uma relação diferente entre pesquisador, imagem e sujeito da pesquisa, no qual o sujeito compartilha a definição dos significados; assim as definições são refletidas de volta a partir do sujeito. Por fim, o modo fenomenológico, o qual sugere que fotografias podem expressar equivalência espiritual ou psicológica, sua abordagem

¹³³ Collier, J. **Antropologia visual: a fotografia como método de pesquisa**. São Paulo: EPU - Editora da USP, 1973.

¹³⁴ Harper, R. H. R. **The organisation in ethnography: a discussion of ethnographic fieldwork programs in CSCW. Computer Supported Cooperative Work**. 2000.



é, em suma, a elucidação do conhecimento de alguém por meio da análise de fotografias com significado pessoal.

Porém, antes de iniciar a análise de uma foto, é preciso verificar os vários sentidos que ela é capaz de propiciar. Tal capacidade é conhecida como caráter polissêmico da imagem, o que não se refere a uma foto ter vários sentidos, mas que seu sentido explícito dá margem a múltiplas interpretações. Característica essa que é fruto da interação existente entre a imagem, o objeto e o observador.

Metodologia

A pesquisa elaborada segue um modelo de pesquisa exploratória, que tem como objetivo levantar dados novos sobre a posição dos consumidores em relação às vitrines apresentadas pelos comerciantes do varejo de Montes Claros. É considerada pesquisa exploratória porque examinou a situação colocada para a descoberta de idéias e esclarecimentos sobre possíveis problemas (MALHOTRA, 2005).

As características principais dos estudos exploratórios são: informalidade, flexibilidade e criatividade, já que para a coleta de dados e informações, na maioria dos casos, bem como neste, é utilizada a pesquisa qualitativa, onde é utilizado o ambiente natural como fonte direta destes dados e o pesquisador é um instrumento fundamental, pois este é quem interpreta os resultados de acordo com sua opinião e conhecimento.

Segundo Samara e Barros (1997, p. 25) a pesquisa exploratória tem uma grande vantagem, que é o seu baixo custo para obtenção de dados, sendo que estes são obtidos através de conversas informais e entrevistas, e muitas vezes de fontes secundárias, ou seja, dados já existentes. Sua principal desvantagem é a baixa credibilidade dos dados, e de suas fontes.

Para realizar a pesquisa, primeiramente foram selecionadas quatro lojas no varejo de roupas no comércio de Montes Claros, que então tiveram suas vitrines fotografadas, e com estas fotos foram realizadas entrevistas com os vitrinistas, ou seja, com as pessoas responsáveis pelo layout das vitrines fotografadas com o intuito de perceber a intenção do vitrinista ao utilizar determinadas técnicas, objetos e cores. Então foi realizada entrevista com consumidores, a qual foi analisada a percepção de cada um, quais elementos mais chamaram a atenção, etc., e então foi feita uma comparação entre os dados coletados.



A entrevista é um encontro entre duas pessoas, um entrevistador e um entrevistado, que tem como objetivo a obtenção de informações sobre determinado assunto e coleta de dados. (LAKATOS E MARCONI, 2007). Na entrevista o entrevistador pode analisar não apenas as respostas propriamente ditas, mas também os atos, comportamentos e os sinais do entrevistado.

O tipo de entrevista utilizado foi a focalizada, desenvolvida na década de 1940 por Merton e colaboradores. (FLICK, 2009). Neste tipo de entrevista, é apresentado aos entrevistados algum tipo de estímulo, neste caso, as fotografias das vitrines que foram analisadas, e então foram apresentadas questões que foram respondidas com base nas fotografias apresentadas. De acordo com as respostas obtidas, os pesquisadores analisaram o impacto que cada imagem teve sobre os entrevistados. (FLICK, 2009).

A pesquisa foi guiada por um questionário, que é um conjunto formalizado de perguntas para obter informações do entrevistado. (MALHOTRA, 2005). O questionário deve ser sempre elaborado de acordo com o nível de conhecimento dos entrevistados, para que não haja falha de comunicação e possíveis ambigüidades, e também deve ser imparcial e não tendencioso. No caso desta pesquisa, o questionário contou com o auxílio de imagens fotográficas que orientaram o entrevistado.

Para a quantificação da amostragem dos entrevistados, diferente da pesquisa quantitativa, não existe uma fórmula que convencionou exatamente uma amostra do universo. Esta quantidade varia de acordo com a necessidade de cada projeto, bem como o objetivo de cada um. Neste caso, as questões elaboradas para o questionário são de grande profundidade e se projeta um tempo grande para a aplicação de cada um. Sendo assim, não cabe uma grande amostra, sendo convencionado então, pelos pesquisadores, um total de 30 entrevistados.

A escolha dos entrevistados foi pelo método de amostra por conveniência. Esta é uma forma de amostragem não-probabilística, na qual o pesquisador seleciona membros da população que são mais acessíveis. Este tipo de amostragem tem a vantagem de ser conveniente e rápida, mas seus resultados nem sempre podem ser projetáveis para a população total. (MALHOTRA, 2005).

As lojas pesquisadas foram quatro. Este número foi escolhido para que não fosse muito cansativo para o entrevistado responder sobre cada uma das vitrines, também não



poderia ser menos do que isso, para que não fosse muito restrito. Portanto, foi aplicada uma entrevista com os vitrinistas de cada loja selecionada, sendo um total de quatro.

Nas pesquisas qualitativas não são tabulados os dados estatisticamente, o que também não seria possível. A interpretação dos dados é feita de forma subjetiva, analisando as respostas obtidas nas entrevistas de acordo com a interpretação dos pesquisadores a luz da teoria.

Análise das entrevistas

Entrevista com os vitrinistas

A vitrine é um instrumento de marketing importantíssimo para a exposição de produtos. É através dela que a loja deve mostrar sua identidade e tem a oportunidade de atingir seu público alvo, chamar atenção para seus produtos e determinar um conceito para os consumidores (NT vitrina). De acordo com as fotografias das vitrines das lojas em estudo e considerando a apuração de dados da entrevista realizada com os responsáveis pela organização de cada layout, foi possível obter informações sobre o objetivo de cada loja com a vitrine exposta.

Na vitrine um, pode-se observar que os principais elementos utilizados em sua composição são justamente as peças vendidas na loja, a decoração é produzida com as bolsas e sapatos oferecidos pela mesma, o que, segundo o vitrinista responsável, é necessário para que sejam perceptíveis as tendências e estilos, sem exagerar nos elementos. Isso é reafirmado por Silmara Carneiro, da NT Vitrina “É importante ter bom senso. Usar a iluminação correta, evitar o excesso de artigos expostos e seguir o mesmo estilo nos padrões e nas cores escolhidos são fundamentais para um bom resultado”. De acordo com a entrevista realizada o objetivo desta loja é de vender um conceito, onde muitas vezes o cliente entra na loja não querendo exatamente a peça da vitrine, e sim uma peça que segue aquela tendência. Seu público alvo são as mulheres, apesar de também oferecer peças masculinas; muitas vezes as peças masculinas vendidas são mesmo para mulheres que querem presentear namorados. A vitrine, apesar da época de inverno, procura não colocar peças muito pesadas, já que o inverno da cidade é ameno e não suporta roupas muito quentes.

Na vitrine dois, apesar da loja contar com clientes de todas as idades, tem como público alvo jovens e adolescentes, entre 13 e 22 anos, do sexo feminino. Portanto a vitrine deve passar uma idéia jovial e feminina. A vitrine em questão, segundo a visão da vitrinista,



transmite a idéia de festas, baladas, boates, principalmente pela presença da luz negra em sua composição, e é justamente nesta faixa etária em que as garotas querem comprar roupas para este tipo de evento. Segundo a gerente, um dos principais diferenciais da loja são as estampas exclusivas, assim é necessário expor na vitrine peças com estas estampas, “para que as garotas se sintam únicas e especiais, e também femininas” (sic).

Em contrapartida a loja três busca atingir todos os sexos e idades, para isso expõe em sua vitrine peças tradicionais e que não deixam de ser chamativas. Na vitrine fotografada, por exemplo, são expostas jaquetas de couro, as quais, segundo a vitrinista, são peças apreciadas por toda faixa etária e tipo de gosto, por possuir grande diversidade de modelo, e também nunca sai de moda. A vitrinista acredita que os elementos utilizados, como as folhas secas espalhadas na base da vitrine e a folha grande no centro, são importantes para que o cliente lembre-se do início da estação e associe a loja à necessidade de compra de roupas para esta estação, acredita também na harmonização destes itens e diz que “apesar da folha central ser enorme, não é exagerada, devido à sutileza dos demais itens” (sic). As roupas utilizadas para a montagem da vitrine também são peças âncoras, que induzem o cliente a entrar para olhar aquela peça, mas que acabe comprando outras também. A loja procura oferecer ao cliente um ambiente agradável e aconchegante, e tenta mostrar isso em sua vitrine, colocando um fundo de madeira e iluminação branda, que expressam algo acolhedor.

Já a vitrine quatro expõe em sua vitrine peças de inverno, roupas mais quentes, cachecóis, e também guarda-chuvas que segundo a vitrinista da loja, caracteriza bem a estação. A loja também conta com adesivos promocionais, que são colados na vitrine com o objetivo de informar ao cliente sobre as promoções e atraí-los pelo preço. Mas a gerente afirma que “apesar de importante estes adesivos para que o cliente conheça as promoções, eu particularmente não gosto, acho que pesa a vitrine, não vejo a hora de tirá-los”. A loja pretende passar ao cliente uma imagem de beleza e estilo, e atingir principalmente mulheres jovens, na faixa entre 19 e 30 anos.

Entrevistas com os consumidores

As questões iniciais da entrevista revelaram aspectos relevantes sobre o estilo de vida das pessoas e seu padrão de consumo, bem como fatores preponderantes na decisão de compra. Tal padrão de consumo é abordado por Solomon (2002), que, de forma econômica, o



define como um dos fatores determinantes na maneira como as pessoas distribuem sua renda e seu tempo para a aquisição de qualquer que seja o bem. Essa identificação por parte de cada indivíduo com determinado estilo reflete nos seus costumes, o que traz ao marketing noções de como definir seu posicionamento e que tipo de abordagem realizar de forma que o seu público-alvo se identifique e se sinta completo. (SOLOMON, 2002).

Embora consideremos a conveniência da seleção dos entrevistados, revelou-se uma tendência à afirmação de que a decisão de compra é condicionada principalmente por fatores internos e que as diferenças individuais como recursos do consumidor e personalidade sobrepõem às influências ambientais no que diz respeito às variáveis que influenciam o processo decisório, dentro dos moldes do modelo de Engel et al (2000).

Nas questões que se seguiram, onde entraram em cena as fotografias, percebe-se que os símbolos utilizados por algumas das vitrines para chamar atenção à época do ano ou estilos de vida retratados tiveram grande presença na impressão dos entrevistados. Estes símbolos são definidos por Solomon (2002) como transculturais, ou seja, no caso das vitrines em estudo, figuras que remetem a conceitos universais, principalmente à sociedade contemporânea: a folha seca na vitrine três que por unanimidade foi vista como uma representação da estação outono e as lâmpadas de luz negra na vitrine dois, percebida como símbolo de badalação, boate e/ou “público jovem que curte balada” (sic).

Da mesma maneira, ainda que não houvesse figuras simbólicas nas vitrines um e quatro, foi observado que, quando se pediu para que dissessem a primeira palavra que viesse à mente ao olhar as fotografias, o que se ouviu foram opiniões consolidadas a respeito do conjunto de roupas de cada vitrine ou até mesmo sobre o público que supostamente as usa, como no caso da vitrine quatro, a qual foi vista pela maioria dos entrevistados como loja destinada a mulheres de determinada faixa etária. Isto vem a confirmar um dos preceitos principais da *Gestalt*, abordada por Mowen e Minor (2003), que afirma que, “as pessoas compreendem os dados provenientes do ambiente como uma parte de um contexto total”. (MOWEN e MINOR, 2003, p. 72). Em outras palavras, quando se olha uma vitrine, há uma tendência a organizar os elementos individuais num conceito unificado. Assim, a impressão que ficou da loja um foi de roupas e estilos fora do convencional, além de estarem relacionados a um público de maior poder aquisitivo e da loja quatro, de “roupas mais sérias, normalmente para mulheres mais velhas” (sic).



Vale ressaltar que a loja três, cujo ícone foi mais lembrado pelos entrevistados, contribuiu para a impressão de outono/inverno com todos os seus elementos individuais, inclusive com a própria estrutura do estabelecimento. De acordo com o blog *Idéias Para Vitrine* (Acesso em 29/mai. 2011), couro e madeira estão fortemente relacionados às estações frias e ambientes aconchegantes. Uma observação interessante é a de que quando pedido para falar sobre a lembrança de possíveis aspectos não-visuais associados a cada fotografia/loja, o cheiro de jeans característico da loja três foi o aspecto lembrado pela maioria dos entrevistados, que recordaram já ter estado dentro da loja. Contudo, poucos entrevistados conseguiram identificar de quais lojas era as demais vitrines, o que sugere a importância do ambiente interno da loja para a construção de uma identidade forte junto aos clientes. (www.empresasvale.com.br, Acesso em 29/mai. 2011).

A última pergunta da entrevista estava relacionada a outro princípio proveniente da escola gestáltica, “a idéia de que os consumidores se envolvem na resolução de problemas e têm uma série de idéias repentinas”. (MOWEN e MINOR, 2003, p. 72). Assim, pedimos que sugerissem algo que pudesse melhorar a aparência de cada uma das vitrines, se necessário. A principal sugestão que ficou por parte dos entrevistados foi à loja quatro para que acrescentassem elementos que supostamente a tornaria mais atraente.

Considerações finais

Retomando o objetivo do estudo, coube às considerações finais a comparação da real intenção de cada vitrinista e a percepção geral dos consumidores entrevistados. Tangente à vitrine um é possível afirmar a percepção dos entrevistados em relação ao fato da loja expor tendências, conceitos considerados importantes pelo vitrinista, o que, para os consumidores, foge do convencional. Todavia, para os consumidores, não é explícito que o público alvo seja o feminino, como especifica o dono da loja, também responsável pela organização da vitrine.

Enquanto as intenções das vitrines dois e três foram facilmente percebidas pelos consumidores entrevistados. O layout em si da vitrine dois foi fundamental para sua associação a uma loja feminina juvenil, a qual busca conquistar garotas entre 13 e 22 anos, que se preocupam com a feminilidade e vão a boates e baladas com maior frequência. Diferente desta, a vitrine três é voltada para o público em geral, desde jovens à pessoas “descoladas” (sic) com mais idade. A intenção do vitrinista de chamar atenção para as



estações do ano, no momento o outono e inverno, é facilmente identificada e lembrada pelos consumidores pelos elementos contidos na organização da vitrine, como folhas secas e a presença de jaquetas de couro nos manequins. Outros aspectos fundamentais da vitrine três são a aparência interna, a qual remete ao consumidor a idéia de conforto e aconchego, e o cheiro de jeans presente na loja, o qual demonstrou ser fator significativo na recordação da loja.

Já em relação à vitrine quatro as reais intenções da vitrinista não foram percebidas pelos entrevistados. Os adesivos informativos de promoções e preços, ali fixados com a intenção de atrair clientes, foram vistos pela maioria como excesso de informação, o que deixa a loja menos atrativa. Percebeu-se também a contradição no que remete ao público alvo, estabelecido como mulheres jovens pela vitrinista, mas percebido como para “mulheres mais velhas” (sic), pelos consumidores.

Conclui-se que muitas vezes os vitrinistas conseguem transmitir aos consumidores em potencial o que realmente intencionam, porém erros podem ser cometidos e influenciar negativamente a percepção dos clientes. Percebe-se então que é importante acima de tudo desenvolvimento de conceitos de fácil entendimento e aceitação junto ao público alvo. Uma vitrine repleta de elementos visuais atrativos pode causar uma impressão positiva, contudo uma abordagem mais sutil, com utilização de ícones facilmente identificáveis pode não só atrair o olhar como aproximar os clientes e cativá-los.

Referências

CAMPOS, Wagner. **Comunicação Visual**. Disponível em <http://empresasvale.com.br/colunistas/pub/comunicacao_visual.php> (Acesso em 29 de maio de 2011).

CARNEIRO, S. **Sobre a NT vitrina**. Disponível em <<http://ntvitrina.com.br/definitivo/sobre-a-nt-vitrina>> (Acesso em 29 de maio de 2011)

CARPES JÚNIOR, W. P.; Projeto para a Estética: despertando a atração do consumidor. **Revista Produção Online**. Volume 4, número 1, fevereiro de 2004.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr; PETER, J. PAUL. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2000.



CORDEIRO, Manuela C. **Dicas para uma vitrine de sucesso.** Disponível em <<http://ideias.paravitrine.com.br/>> (Acesso em 28 de maio de 2011).

DEMETRESCO, S.; **Vitrine: construção de encenações;** 2º ed.; Editora SENAC São Paulo, 2000.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor.** 8ª ed.. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

FLICK, U.; **Introdução à Pesquisa Qualitativa;** tradução: Joice Elias Costa. – 3. ed. – Porto Alegre: Artmed, 2009.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, Jonh A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo.** 3ª ed. Sao Paulo:Pearson Prentice Hall, 2005.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; **Princípios de Marketing.** 7º ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

KOTLER, P.; **Administração de Marketing: A Edição do Novo Milênio.** 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOIZOS, P.; Vídeo, filme e fotografia como documentos de pesquisa. In: GASKELL, G.; BAUER, M. W. (editores); **Pesquisa Qualitativa com Texto Imagem e Som: um Manual Prático;** tradução: Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

MALHOTRA, N.; Tradutor Robert Brian Taylor. **Introdução a Pesquisa de Marketing:** São Paulo, 2005.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.; **Metodologia Científica.** 5º ed. São Paulo: Atlas, 2007.

McCARTHY, E Jerome; PERREAULT Jr, William D. **Marketing Essencial: uma abordagem gerencial e global.** São Paulo: Atlas, 1997.

MENDONÇA, J. R. C.; BARBOSA, M. L. A.; e DURÃO, A. F.; **Fotografias Como um Recurso de Pesquisa em Marketing: o Uso de Métodos Visuais de Organizações de Serviços,** (2007).

MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Prentice Hall, 2003. 1ª edição.

MUNARI, Bruno. **Design e comunicação visual:** contribuição para uma metodologia didática. Trad.: Daniel Santana. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

NASCIMENTO, E. R. **As cores e a vitrine, uma relação primária.** Disponível em: <http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auuspicios_publicaciones/actas_diseño/articulos_pdf/A033.pdf> (Acesso em 27 de março de 2011).



NICKELS, William G; WOOD, Marian Burk. **Marketing: Relacionamentos, Qualidade, Valor.** Rio de Janeiro: LTC.

PINTO, Syomara dos Santos Duarte. **Vitrinas e Design.** Ceará, 2005.

SAMARA, B. S. e BARROS, J. C. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia.** São Paulo: Makron Books, 1997.

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

SOLOMON, M. R. **Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

WOLF, R. **Vitrines para o outono/inverno.** Disponível em:
<<http://www.megapolomoda.com.br/novidades/detalhe/650/Vitrine-para-o-Outono-Inverno/>>
Acesso em 27 de março de 2011.

Artigo elaborado em 27 de maio de 2011.

ABSTRACT

This study aimed to use photography as a method of study in marketing research, using photographs as a mean to analyze the perceptions and consumer behavior of clothes from Montes Claros - MG to analyze windows, and thus compare with the real intention of window dresser to choose certain elements to showcase the composition of each shot. Collier apud Mendonça et al (2007) describes visual approach as a methodological approach in which the researcher to study a social phenomenon, uses images as a data source. It also argues that the photographic record contributes as a factor of control for direct visual observation. Also according to Kotler (2000, p. 183), "The consumer buying behavior is influenced by cultural, social, personal and psychological factors. Cultural factors exert the greatest and most profound influence. "It was used as a model for exploratory research, which aims to raise new data on the subject matter. The research method used was survey and data collection, through structured interviews conducted with the windows dresser and potential customers, which aimed to analyze the photographs. The analysis was done qualitatively, where the data are analyzed according to the researchers' knowledge and understanding in the light of theory examined.

Key Words: Marketing; Photography; Storefront; Consumer behavior; Intent and perception.



APÊNDICE A - Fotografias utilizadas na pesquisa



Fonte: Vitrine 1 (Foto pelos autores)



Fonte: Vitrine 2 (Foto pelos autores)



Fonte: Vitrine 3 (Foto pelos autores)



Fonte: Vitrine 4 (Foto pelos autores)

APÊNDICE B - Entrevista aplicada aos vitrinistas

1. Quem são os responsáveis pela composição da vitrine em todos seus elementos? (Disposição das roupas, cenografia, arte gráfica, iluminação/design de interior)
2. Se for possível, diga-me qual orientação recebe(m) essa(s) pessoa(s) na montagem de cada elemento.
3. Que tipo de pessoa é o público-alvo da loja? Poderia descrever quais elementos da vitrine evidenciam isto, e de que forma?
4. A vitrine atual (da fotografia) possui algum tema específico? Se sim, qual é? Poderia descrever o que cada elemento procura mostrar nesse sentido?
5. Que aspecto desta vitrine você acha que ficará mais marcado na lembrança dos observadores?
6. Poderia descrever que tipo de sensação a loja espera que os clientes tenham ao ver a vitrine?
7. Você acha que elementos não-visuais podem influenciar nessa sensação? De que forma?
8. Observando as fotos das outras vitrines, gostaria de sugerir alguma modificação/ adição de algum elemento visual ou fazer alguma crítica à composição de cada uma?

APÊNDICE C - Entrevista aplicada aos consumidores

1. Poderia falar-me de seus hábitos de consumo? Gasta muito tempo comprando roupas? Possui um estilo definido? Prefere comprar mais em alguma época específica do ano? O que mais prioriza ao comprar roupas? Segue tendências?



2. Durante a decisão da compra, você considera a opinião de amigos/ familiares? O que representa para você? Que tipo de sugestão é mais comum você receber nessa ocasião?
3. Observe as fotos. Diga a primeira coisa que lhe veio em mente quando viu a imagem de cada uma das vitrines.
4. Poderia dizer qual das vitrines lhe chamou mais atenção durante a observação e por que aspecto exatamente?
5. Como descreveria a vitrine de cada loja para alguém que nunca tivesse visto?
6. Há alguma lembrança associada a alguma(s) dessas vitrines? Gostaria de falar sobre isto?
7. Você já entrou em alguma dessas lojas? Há elementos não visuais (cheiro, climatização, música) associados à lembrança de cada uma? Pode descrevê-los para mim?
8. Gostaria de dizer algo mais sobre a impressão que teve de cada uma das imagens? Sobre o que lhe chamou mais atenção, etc.
9. Gostaria de sugerir a alguma dessas lojas alguma alteração ou adição de algum elemento visual que torne a vitrine mais atraente?



ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DA INFRAERO A PARTIR DO AUMENTO DA DEMANDA NO AEROPORTO DE MONTES CLAROS/MG

Bruna Patrícia Sarmiento Costa¹³⁵
Deborah Priscilla Coutinho¹³⁶
Greicyara Maria Nascimento de Sousa¹³⁷
Larissa Ramos de Souza Costa¹³⁸
Helmer Soares Veloso¹³⁹

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo identificar possíveis alterações no clima organizacional da Infraero, quantificar o aumento das operações no aeroporto de Montes Claros - MG e estudar a influência do aumento da demanda no cotidiano organizacional. De acordo com Edela (1978), o clima organizacional é um fenômeno resultante da interação dos elementos da cultura, como preceitos, caráter e tecnologia. Decorre do peso dos efeitos de cada um desses elementos culturais, valores, políticas, tradições, estilos gerenciais, comportamentos, expressões dos indivíduos envolvidos no processo e também resultante do conjunto de instrumentos, conhecimentos e processos operacionais da organização. Os métodos de pesquisa utilizados são: Levantamento de dados primários, através de questionários aplicados aos funcionários da Infraero, e levantamento de dados secundários por meio de pesquisa de dados estatísticos realizada em periódicos, além de entrevista não-estruturada feita junto à gerência. A presente pesquisa proporciona informações quanto à relação demanda-clima organizacionais, demonstrado proporcionalmente a influência daquela sobre esta. Sua relevância encontra-se no levantamento de dados que auxilia a tomada de decisão no campo das políticas de Recursos Humanos quanto das mudanças ambientais, neste caso as variações na demanda. A partir dos resultados obtidos serão dados sugestões para a solução dos possíveis problemas.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Demanda.

1 Introdução

As empresas de um modo geral estão continuamente buscando melhores resultados, e traçam suas estratégias visando o alcance de metas e objetivos. O êxito na obtenção desses resultados passa, sem sombra de dúvida, pela necessidade de haver na empresa pessoas motivadas e imbuídas de um espírito positivo que pode ser compreendido como a tradução ou entendimento imediato de “clima organizacional”.

¹³⁵ Acadêmica do 6º período do curso de Administração – Unimontes, bruna_patysc@hotmail.com

¹³⁶ Acadêmica do 6º período do curso de Administração – Unimontes, dpriscillacoutinho@yahoo.com.br

¹³⁷ Acadêmica do 6º período do curso de Administração – Unimontes, greicyara@gmail.com

¹³⁸ Acadêmica do 6º período do curso de Administração – Unimontes, leiryramos@hotmail.com

¹³⁹ Professor de Educação Superior – Unimontes, helmer.veloso@unimontes.br



A análise do clima organizacional pode ser avaliada também de compreender que os interesses individuais devem ser coincidentes com os interesses coletivos em perspectiva organizacional. A partir do momento que as pessoas ingressam em uma organização, dedicam esforços em prol do alcance de resultados bem como seu desenvolvimento e crescimento.

Anseiam que suas demandas pessoais, de natureza financeira, social, enfim, suas necessidades, sejam alcançadas, sendo remunerados de forma justa, pela realização de seu trabalho. Em contrapartida, a empresa espera que o colaborador execute as tarefas para as quais foi contratado, de forma eficiente e comprometida. Assim sendo, a gestão recursos humanos, exerce um papel preponderante na condução das atividades na organização, em prol do nivelamento entre necessidades das pessoas e as necessidades da própria organização.

Neste contexto, Robins (1999) define motivação como a vontade de empregar altos níveis de esforço em direção a metas organizacionais, condicionada pela capacidade do esforço de satisfazer alguma necessidade do indivíduo.

A proposta do trabalho é a investigação nos aspectos ligados ao clima organizacional na perspectiva de identificar possíveis interferências no clima organizacional da Infraero, tendo em vista o incremento operacional das atividades no aeroporto Mário Ribeiro da Silveira em Montes Claros, bem como proporcionar informações quanto a relação demanda-clima organizacional, demonstrando proporcionalmente a influência daquela sobre esta. Sua relevância encontra-se no levantamento de dados que auxiliam a tomada de decisão no campo das políticas de Recursos Humanos quanto às mudanças ambientais, neste caso as variações na demanda. A partir dos resultados obtidos serão dadas sugestões para a solução dos possíveis problemas.

2 Referencial Teórico

A palavra clima nos remete a uma analogia imediata com aspectos meteorológicos, o que de certa forma é importante e salutar para fins de evidenciar o entendimento do sentido no que se refere à aplicação do termo em situações empresariais. Assim como no clima meteorológico conhecemos as condições que tornam possíveis previsões e as adaptações obviamente necessárias, também conhecer o clima organizacional é fundamental para que sejam direcionados esforços para a construção e manutenção de



situações favoráveis à manutenção do bom desempenho das pessoas e conseqüentemente da empresa.

Mallet (2007) define clima organizacional como sendo “qualidade do ambiente que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento. É aquela ‘atmosfera psicológica’ que todos nós percebemos quando entramos num determinado ambiente e que nos faz sentir mais ou menos à vontade para ali permanecer, interagir e realizar. Somos influenciados pelo clima organizacional e, ao mesmo tempo, o influenciamos.”

A produtividade é influenciada pela satisfação ou insatisfação dos colaboradores. Segundo Luz (2001), o clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa.

Outra conceituação importante de clima organizacional e uma comparação necessária com a motivação é trazida por Chiavenato (2004): o conceito de clima organizacional representa o quadro mais amplo da influência ambiental sobre a motivação. O clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da organização e que influencia seu próprio comportamento.

Diversos são os autores que abordam o tema, trazendo sempre o entendimento e a importância em se investir nas pessoas como forma de assegurar um ambiente favorável. Maximiniano (2006) aponta ainda que o conceito de clima organizacional evoluiu para o conceito de qualidade de vida no trabalho. Assim compreendemos que um clima não favorável implicará necessariamente em menor produtividade, conflitos de interesses, prejudicando o desempenho da empresa como um todo.

3 A Empresa e o aumento de operações

A Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária - INFRAERO, Empresa Pública, constituída nos termos da Lei nº 5.862, de 12 de dezembro de 1972, dotada de personalidade jurídica de direito privado, patrimônio próprio, autonomia administrativa e



financeira, vinculada ao Ministério da Defesa. A INFRAERO tem por finalidade implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infra-estrutura aeroportuária e de apoio à navegação aérea, prestar consultoria e assessoramento em suas áreas de atuação e na construção de aeroportos, bem como realizar quaisquer atividades correlatas ou afins, que lhe forem atribuídas pelo Ministério da Defesa.

Com quase 40 anos de tradição e credibilidade no mercado, a Infraero é uma empresa pública nacional habituada à diversidade brasileira. Sediada em Brasília-DF, está presente em todos os Estados brasileiros, reunindo uma força de trabalho de aproximadamente 36.744 profissionais, entre empregados concursados (13.480) e terceirizados (23.294).

Vinculada à Secretaria de Aviação Civil, a Infraero administra desde grandes aeroportos brasileiros até alguns tão pequenos que ainda não recebem voos comerciais regulares e são aeroportos que têm como função representar a soberania nacional em áreas longínquas.

Ao todo são 67 aeroportos, 69 Grupamentos de Navegação Aérea e 51 Unidades Técnicas de Aeronavegação, além de 34 terminais de logística de carga. Estes aeroportos concentram aproximadamente 97% do movimento do transporte aéreo regular do Brasil. Em número, isso equivale a 2,6 milhões de pousos e decolagens de aeronaves nacionais e estrangeiras, transportando cerca de 155,3 milhões de passageiros. A Infraero também atua em aeroportos equipados para funcionar como plataforma de helicópteros e outros cuja vocação está na logística de carga aérea.

A infraestrutura aeroportuária brasileira, que pode ser equiparada aos padrões internacionais, está sendo modernizada para atender à demanda dos próximos anos. Para isso, a empresa pratica um plano de obras arrojado, executado com receita própria, em praticamente todos os aeroportos por ela administrados e que gera mais de 50 mil empregos em todo o Brasil. O foco da Infraero, em todas as suas ações, está na segurança e no conforto dos usuários do transporte aéreo, além de sua responsabilidade social e Ambiental.

Administrado pela Infraero desde 1980, o Aeroporto de Montes Claros tem uma pista de pouso e decolagem asfaltada de 45 metros de largura por 2.100 metros de extensão. O aeroporto está localizado a seis quilômetros do Centro da cidade, segundo entroncamento rodoviário do país. Atualmente operam na cidade duas companhias aéreas, com voos



regulares a semana inclusive sábados e domingos, todos entre Montes Claros e Belo Horizonte, o que possibilita conexões para todo o país, bem como internacional.

O aumento das operações no aeroporto é consequência natural da demanda de mercado, mobilizada a partir do anseio do público consumidor e principalmente pelas próprias companhias aéreas, na perspectiva de obter crescentes participações nos mercados, melhorando desta forma a sua rentabilidade. Em recente matéria publicada na REVISTA TEMPO (2011), alguns dados chamavam a atenção no que se refere à proporção do aumento das atividades operacionais do aeroporto em Montes Claros: O Aeroporto Mário Ribeiro da Silveira, inaugurado em 1939 (...) necessita de intervenções urgentes para suportar o aumento da demanda de passageiros que pulou de 6.558 em janeiro do ano passado para 14.757 em janeiro deste ano, o que representa um crescimento de 125% em 12 meses (...).

Entretanto, a dinâmica do mercado nem sempre é acompanhada na mesma velocidade pelas empresas públicas como é o caso da Infraero. Desta forma, o aeroporto teve suas operações ampliadas, mas não seu quadro funcional, o que de certa forma sobrecarrega de atividades os colaboradores e as gerências, na condição de ter sido necessários ajustes de escalas e distribuições das tarefas para um funcionamento adequado e dentro dos padrões de segurança que a atividade exige.

Para fins de análise neste trabalho, foram considerados como ponto de partida, dados comparativos já consolidados no ano de 2011, analisando com o mesmo período de 2010. Destaca-se neste período, já consolidada a presença de companhia aérea operando atividades de transporte de passageiros, com utilização de aeronaves de grande porte e grande capacidade de passageiros. Tal operação viabilizou-se através da adaptação dos terminais de embarque e desembarque realizada pela Infraero, atendendo a determinações da Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC.

A percepção de oportunidades no mercado acontece naturalmente na condição de identificar demandas dos consumidores, e com o transporte aéreo de passageiros, acontece da mesma forma. No gráfico 01, podemos perceber numericamente o crescimento das operações tendo em vista o volume de passageiros de embarque e desembarque totalizados de janeiro a abril de 2011, comparando-se com o mesmo período do ano 2010:

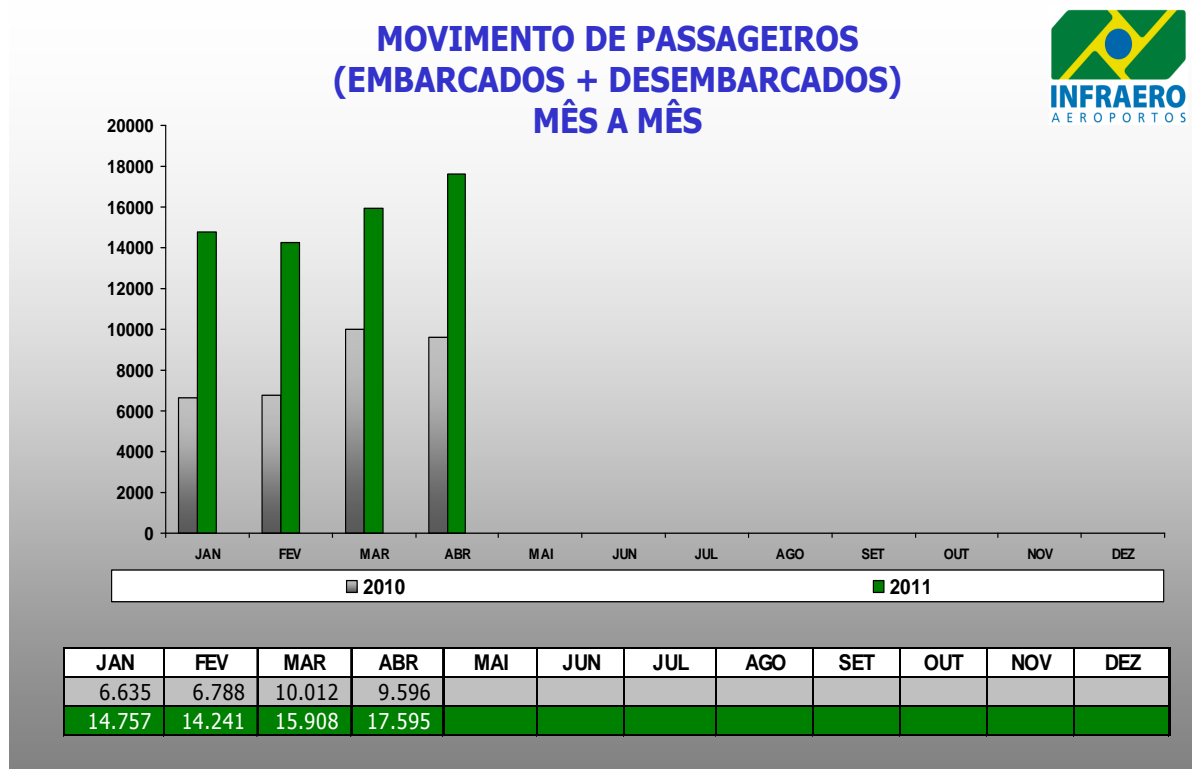


GRÁFICO 1 – movimento de passageiros (embarque e desembarque)

Fonte: Relatórios administrativos – Infraero – Montes Claros

Fica, portanto, evidenciada a necessidade de investigação criteriosa, a fim de identificar possíveis situações que venham a comprometer a motivação dos colaboradores a ponto de prejudicar o Clima Organizacional da Infraero em Montes Claros.

4 Realização da Pesquisa

O objetivo principal a ser alcançado com a pesquisa proposta foi de fazer uma leitura que possibilite averiguar os aspectos referentes às possíveis alterações no clima organizacional da Infraero, devido ao aumento das operações no aeroporto de Montes Claros-MG, baseando-se nas pesquisas exploratória e descritiva. Esta procura descrever situações de mercado a partir de dados primários, relacionando e confirmando as hipóteses levantadas na definição do problema e aquela, procura obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada, com a descoberta de ideias e esclarecimentos.

Partindo desse pressuposto, e de uma apreciação analítica e comparativa do clima organizacional da Infraero e do aumento da demanda no aeroporto de Montes Claros, a metodologia a ser desenvolvida terá como embasamento a aplicação de questionário aos



funcionários da Infraero, como também à gerência. Este instrumento visará à coleta de dados e informações pertinentes que auxiliarão a tomada de decisão no campo das políticas de Recursos Humanos quanto as mudanças ambientais. Para tal, o questionário abarcará questões com o fim de evidenciar os objetivos propostos nesse projeto.

Foram aplicados 20 questionários num universo de 31 funcionários. A parte inicial do questionário continha questões referentes a idade, gênero, cargo e tempo de trabalho na empresa. As perguntas subsequentes estão relacionadas a satisfação dos funcionários da Infraero com relação a vida profissional, estrutura organizacional, incentivos profissionais, remuneração, segurança profissional, ambiente de trabalho, vida social e a influência do aumento de demanda no cotidiano profissional. A seguir os números obtidos.

Como é comum em um grande número de organizações nos dias atuais, uma percepção inicial aponta que a maioria dos funcionários são mulheres, elas representam 65% do quadro apresentado na pesquisa. Aspectos ligados à faixa etária indicam que 40% dos funcionários têm entre 18 e 25 anos, 25% têm entre 26 e 35 anos e outros 25% têm idade entre 36 e 45 anos. Os cargos de nível operacional são maioria, 75%. A maioria dos colaboradores trabalha na empresa há menos de 1 ano (45%). Gráficos representativos das tabulações realizadas nos questionários aplicados bem como os resultados percentuais, por questão, são apresentados em anexo.

Percebe-se, no nível operacional, uma grande satisfação para com a empresa. Cerca de 80% dos funcionários sente orgulho de trabalhar na mesma, assim como das atividades por eles exercidas, se preocupa com o futuro da empresa e, considera que obtem sucesso na carreira e na vida profissional.

Aproximadamente 85% dos empregados confiam no seu chefe imediato e acredita que seja a pessoa mais indicada para a função que ocupa, 80% sente-se seguro com relação ao seu emprego, com o nível sociocultural e intelectual, que é aproveitado adequadamente no exercício de suas atividades, entretanto, cerca de 45% tem tido problemas com o transporte casa/empresa, empresa/casa. 70% consideram que o ambiente de trabalho favorece a realização das atividades, assim como a cultura organizacional adotada na empresa e, aproximadamente 85% acha que o relacionamento com os colegas favorece a execução das tarefas e considera o nível interno de competitividade saudável. 90% concorda que vive bem com a família (esposa/companheira(o) e filhos) e cerca de 70% está satisfeito com a educação



que proporciona aos filhos, com a sua residência, com o patrimônio e com o vestuário que proporciona a família e, apenas 55% está satisfeito com o seu carro e com suas práticas desportivas. 80% estão satisfeitos com o seu estado mental, enquanto que 65% está satisfeito com o seu estado físico.

O trabalho de cerca de 70% dos funcionários sofreu aumento significativo no ano de 2010, houve inclusão de novas atividades e aumento das tarefas já exercidas. 40% dos funcionários sentem-se sobrecarregado pela quantidade de atividades que exerce no trabalho, 60% não faz hora extra com frequência. Com relação ao aumento na demanda no Aeroporto de Montes Claros, 65% não sentiu seu bem estar prejudicado no ambiente de trabalho, logo, 20% dos empregados se sentiu prejudicado.

Entretanto observa-se um maior desconforto quanto ao aumento da demanda no nível gerencial. Metade deles concorda que houve um aumento significativo no seu trabalho no ano de 2010, com a inclusão de novas atividades (declarado por 50% dos gerentes entrevistados) e aumento das tarefas já exercidas (informação confirmada por 75% dos mesmos). Metade se sente sobrecarregado pela quantidade de atividades que exerce na empresa, sendo que 75% frequentemente faz hora extra. Um quarto dos colaboradores do nível gerencial sente que seu bem estar no ambiente de trabalho foi prejudicado pelo aumento da demanda por transporte aéreo.

7 Conclusão

A Infraero é uma empresa pública, e a admissão é realizada através de concurso público. Nesta condição, aspectos ligados à segurança e estabilidade no emprego, além de políticas internas de recursos humanos já são favoráveis ao clima organizacional. A realização da pesquisa foi importante no sentido de avaliar e quantificar se aspectos.

Conclui-se, portanto, que os colaboradores da Infraero em Montes Claros estão satisfeitos quanto aos diversos aspectos (internos e externos) concernentes ao ambiente de trabalho. Logo o clima organizacional mostra-se favorável ao desenvolvimento das atividades cotidianas da empresa, bem como ao estabelecimento da boa convivência entre os funcionários. Deve-se atentar porém aos aspectos consequentes do aumento de demanda no nível gerencial, uma vez que este sente-se sobrecarregado pelo aglomerado de atividades a ele atribuído.



O crescimento e desenvolvimento do Brasil são aspectos preponderantes a esta situação vivenciada pela unidade da Infraero na cidade de Montes Claros. O recente caos aéreo, filas nos aeroportos sinalizam para uma evolução estratégica governamental de investimentos no setor e isso envolve a Infraero diretamente, sobretudo considerando-se eventos esportivos de grande porte que acontecerão em breve.

Ademais, compreende-se que o fato de a Infraero ser uma empresa de âmbito nacional e ainda considerando-se aspectos ligados à sua forma de organização que a situação de aparente tendência de geração de um clima desfavorável, causada pela sobrecarga de trabalho dos colaboradores, é minimizada pelos pontos positivos e a satisfação em fazer parte da organização superando a circunstância atual.

Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações 7ª edição – Rio de Janeiro, Elsevier, 2003

LUZ, Jánine Pacheco da. **Metodologia para análise de clima organizacional**: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2001.

MALLET, Ricardo **Clima Organizacional** publicado 14/08/2007
<http://www.webartigos.com>: acessado em 25/04/2011

MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6ª edição – São Paulo:Atlas, 2006.

REVISTA TEMPO em **Ampliação do Aeroporto de Montes Claros**. Disponível em:
<<http://www.revistatempo.com.br/index.php/noticias/detalhes/politica/339>> acessado em 10/05/2011

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 8ª edição – Rio de Janeiro LTC Editora, 1998

SETOR de Operações (MKOP) da Infraero em Montes Claros. **Crescimento da demanda em 2011**. Disponível em: <<http://www.infranet.gov.br> > acessado em 10/05/2011.

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. **Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam**. Porto Alegre: Edgar Blücher, 1978.



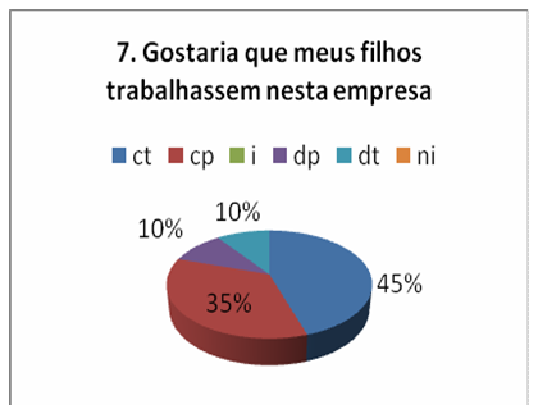
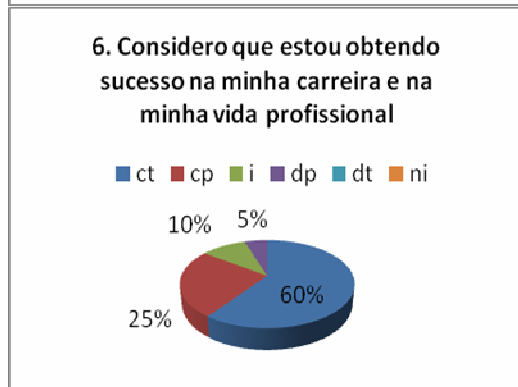
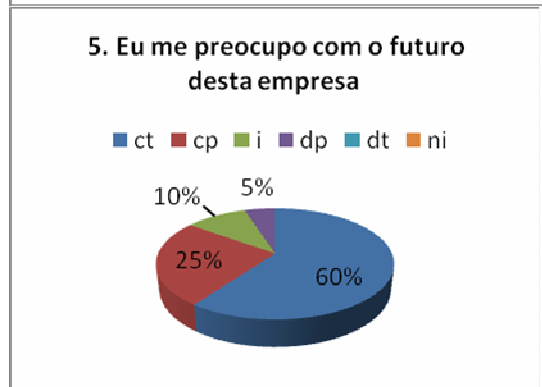
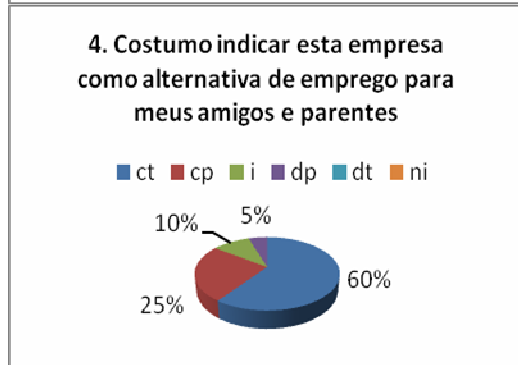
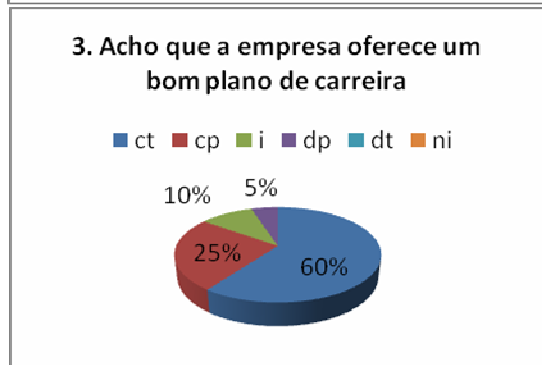
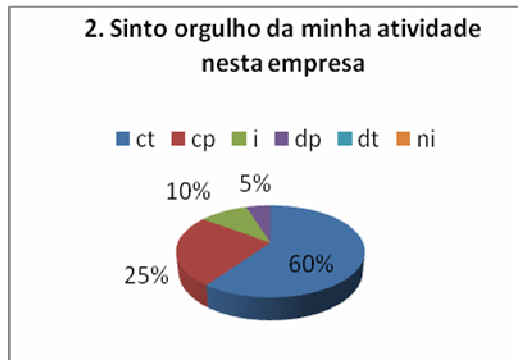
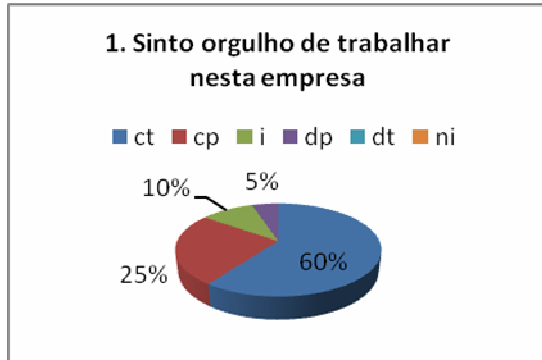
ABSTRACT

This paper objectifies to identify possible changes about organizational climate of Infraero, quantify the increasing operations of Montes Claros airport and study the influence of the increased demand in this company's daily. According to Edela (1978), the organizational climate is a phenomenon which results of the interaction of culture elements, like precepts, features and technology. As consequences of this elements importance we have values, policies, traditions, management styles, behaviors, individual expressions, knowledge and operational processes. The used research methods are: primary data survey, through questionnaires applied to Infraero's employees, and secondary data survey, made by statistic data research in journals. This paper offers information concerning to demand-organizational climate relationship, showing the influence of one to another. His relevance is the information which helps to take decisions about Human Resources policies towards ambience changes, in this case demand variantion. From the obtained results suggestions will be given to solve possible problems.

Keywords: Organizational Climate demand.

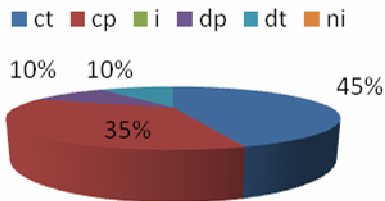


APÊNDICE A – Gráficos

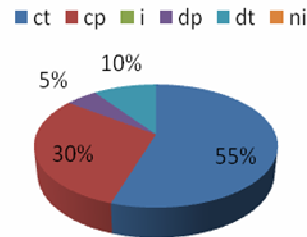




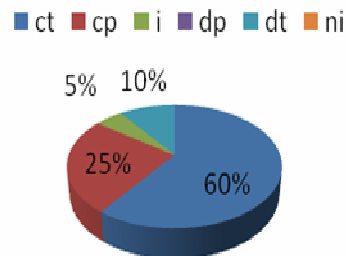
9. Os cursos e treinamentos que fiz são suficientes para o exercício das minhas atividades



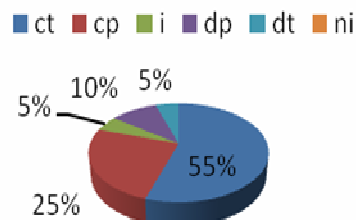
10. Eu confio plenamente no meu chefe imediato



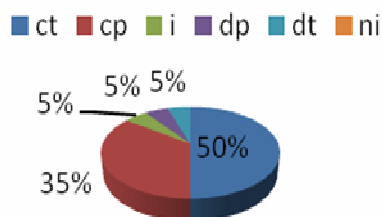
11. O meu chefe imediato é um líder



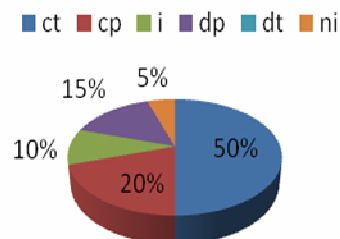
12. O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa



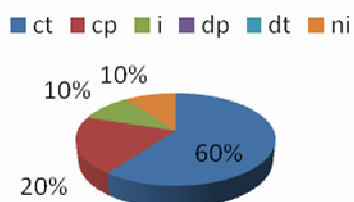
13. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica a que estou vinculado



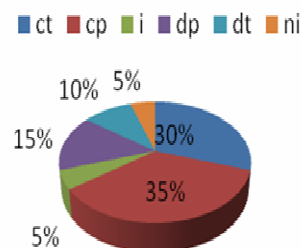
14. Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa



15. Considero o meu trabalho reconhecido e valorizado pela minha família e amigos



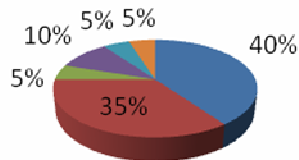
16. Acho justo o meu salário atual





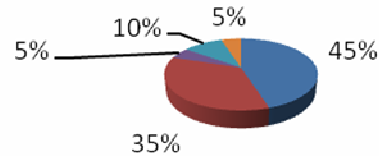
17. O meu patrimônio é condizente com os esforços que tenho feito pela empresa

■ ct ■ cp ■ i ■ dp ■ dt ■ ni



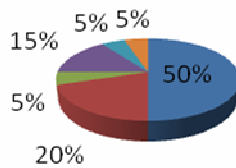
18. Meu emprego é seguro na empresa, ou seja, não corro o risco de ser demitido sem motivo

■ ct ■ cp ■ i ■ dp ■ dt ■ ni



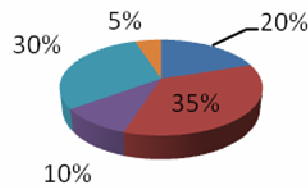
19. O meu nível sociocultural e intelectual é adequadamente aproveitado no exercício das minhas atividades na empresa

■ ct ■ cp ■ i ■ dp ■ dt ■ ni



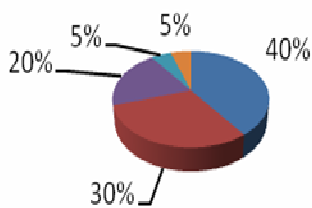
20. Tenho tido problemas com o transporte casa-empresa/ empresa-casa

■ ct ■ cp ■ i ■ dp ■ dt ■ ni



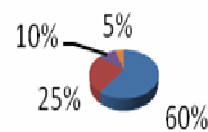
21. O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa

■ ct ■ cp ■ i ■ dp ■ dt ■ ni



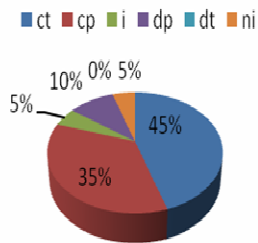
22. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas tarefas na empresa

■ ct ■ cp ■ i ■ dp ■ dt ■ ni

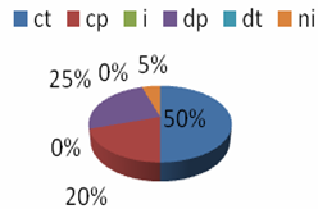




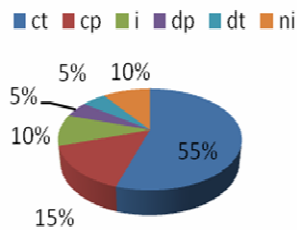
23. O nível de competitividade interno é saudável.



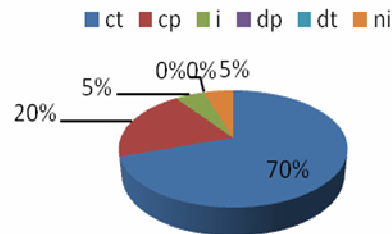
24. A Cultura Organizacional adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades.



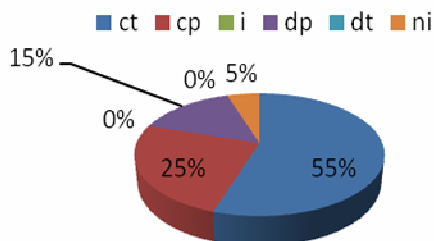
25. Estou satisfeito com a educação que estou podendo proporcionar aos meus filhos.



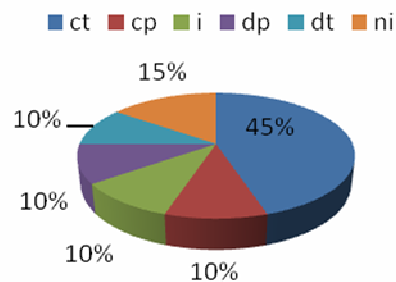
26. Estou vivendo bem com a minha família (esposa/companheira ou o meu marido/companheiro e filhos).



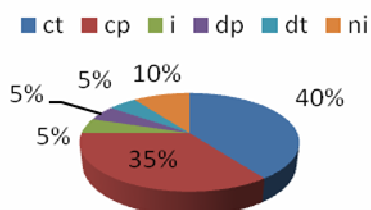
27. Estou satisfeito com a minha residência.



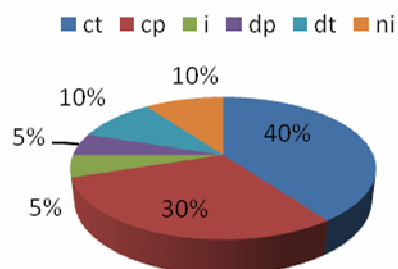
28. Estou satisfeito com o meu carro.

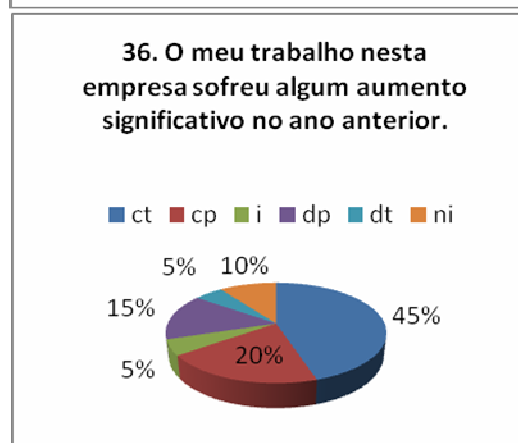
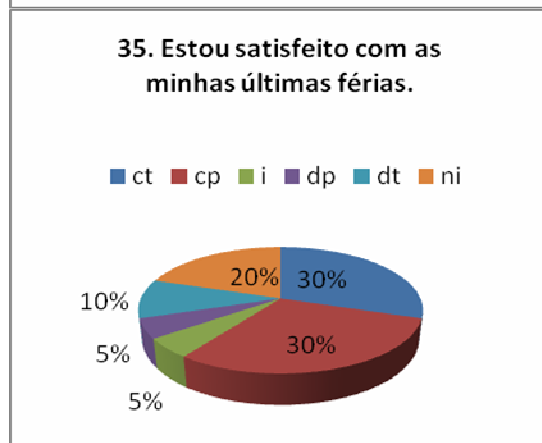
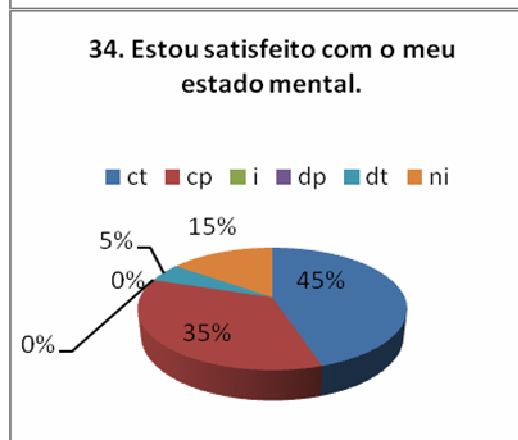
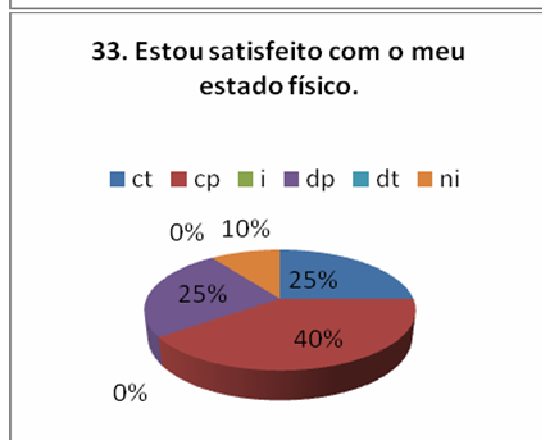
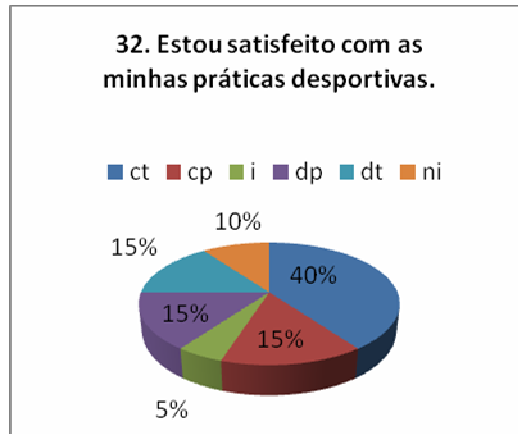
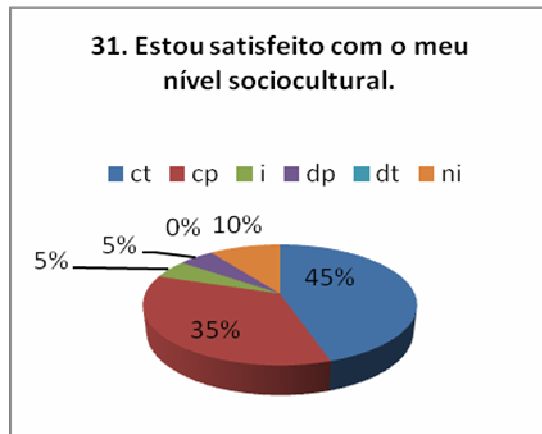


29. Estou satisfeito com o vestuário que estou podendo proporcionar à minha família.



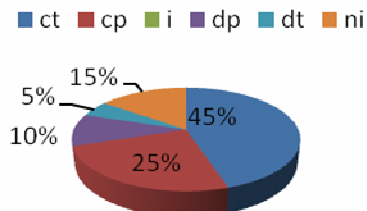
30. Estou satisfeito com o meu patrimônio.



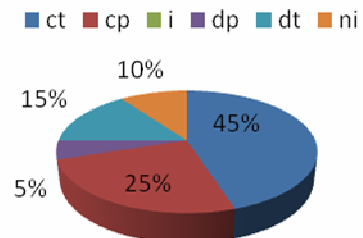




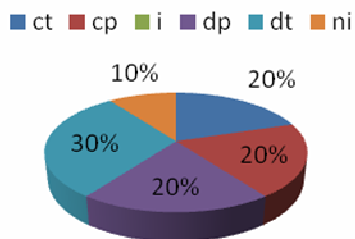
37. Houve inclusão de novas atividades no meu trabalho (entre 2010 e 2011).



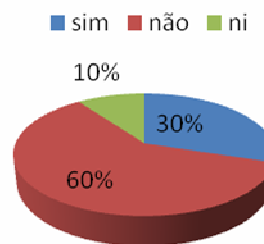
38. Houve aumento das tarefas que eu já exercia (entre 2010 e 2011).



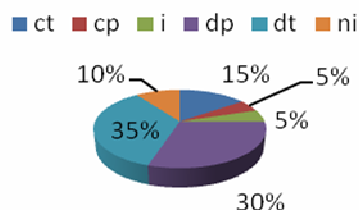
39. Eu me sinto sobrecarregado pela quantidade de atividades que exerço no meu trabalho.



40. Frequentemente faço hora extra.



41. O meu bem estar no ambiente de trabalho foi prejudicado pelo aumento da demanda no aeroporto de Montes Claros.



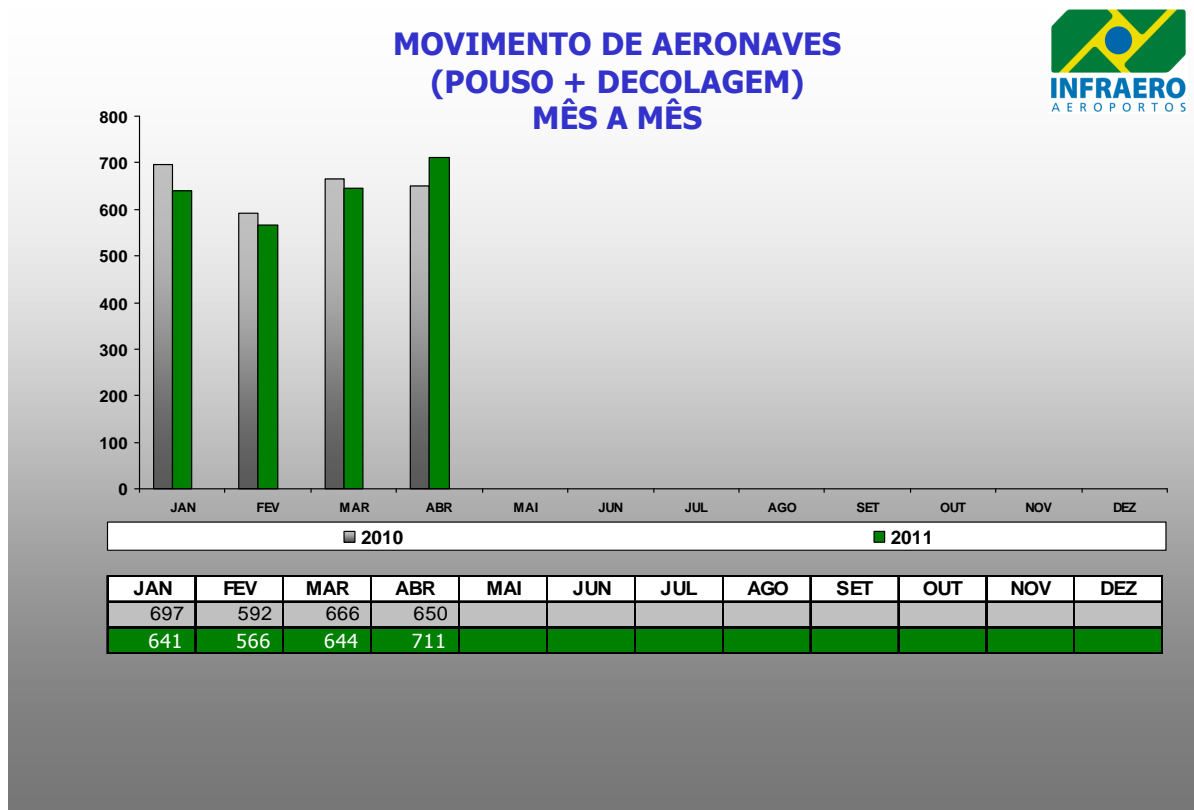
Legenda

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

■ Não informou



APÊNDICE B - Gráficos - Crescimento da demanda em 2011





**APÊNDICE C - Comparativo do Movimento de Passageiros (Embarcados + Desembarcados)
Aeroporto de Montes Claros /Mário Ribeiro – SBMK 2011**

CIA AÉREA	Janeiro	Fevereiro	Crescimento em %
GOL	7.065	6.426	-9,04%
TRIP	7.692	7.639	-0,69%
OUTROS	0	176	
Total	14.757	14.241	-3,50%
CIA AÉREA	Fevereiro	Março	Crescimento em %
GOL	6.426	7.864	22,38%
TRIP	7.639	7.897	3,38%
OUTROS	176	147	-16,48%
Total	14.241	15.908	11,71%
CIA AÉREA	Março	Abril	Crescimento em %
GOL	7.864	9.341	18,78%
TRIP	7.897	8.031	1,70%
OUTROS	147	223	51,70%
Total	15.908	17.595	10,60%

APÊNDICE D - Tabulação de questionários aplicados na Infraero para pesquisa de clima organizacional

11	60%	25%	5%	10%	100%
12	55%	25%	5%	10%	100%
13	50%	35%	5%	5%	100%
14	50%	40%	10%	5%	100%
15	50%	20%	10%	10%	100%
16	30%	35%	5%	15%	100%
17	40%	35%	5%	10%	100%
18	45%	35%	5%	10%	100%
19	40%	20%	5%	5%	100%
20	20%	35%	6 a 8 anos	10%	100%
21	40%	30%	anos	20%	100%
22	45%	20%	10%	10%	100%
23	45%	35%	5%	10%	100%
24	50%	20%	1	20%	100%
25	50%	35%	10%	5%	100%
26	50%	30%	5%	5%	100%
27	40%	55%	15%	5%	100%
28	45%	50%	10%	10%	100%
29	45%	35%	10%	5%	100%
30	40%	30%	10%	5%	100%
31	40%	35%	5%	20%	100%
32	40%	25%	5%	15%	100%
33	45%	20%	10%	10%	100%
34	45%	30%	5%	10%	100%



35	30%	30%	5%	5%	10%	20%	100%
36	45%	20%	5%	15%	5%	10%	100%
37	45%	25%		10%	5%	15%	100%
38	45%	25%		5%	15%	10%	100%
39	20%	20%		20%	30%	10%	100%
41	15%	5%	5%	30%	35%	10%	100%
	sim	não	Ni				
40	6	12	2				

Legenda: ct: Concordo totalmente cp: Concordo parcialmente i: Indiferente
 dp: Discordo parcialmente dt: Discordo totalmente ni: Não informou



A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO E DO CLIMA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS - UMA ABORDAGEM TEÓRICA

Andréia Alves de Jesus¹⁴⁰
Daiane Cardoso Oliveira¹⁴¹
Helmer Soares Veloso¹⁴²

RESUMO

Este artigo busca analisar a importância de se ter um bom clima organizacional na empresa e para isso é preciso analisar a motivação, que é um dos fatores que afetam o clima organizacional. A partir de uma abordagem teórica este artigo expõe algumas idéias sobre motivação e clima, buscando mostrar a importância de se preocupar com o funcionário e principalmente demonstrando que um mau clima e baixa motivação podem afetar diretamente a produtividade da empresa.

Palavras chave: Motivação, clima organizacional, teorias.

Introdução

O desempenho em um cargo pode ser afetado por algumas variáveis, e esta relação pode ser explicada segundo Griffin et. al. (2006) pela seguinte expressão: Desempenho = Motivação + Capacidade + Ambiente e o mais complexo desses é a motivação, já que, a capacidade está relacionado com o saber fazer que pode ser aprendido em cursos, o ambiente está relacionado com os equipamentos e materiais disponíveis para a realização da função, por fim, a motivação está ligada a vontade do indivíduo de desempenhar tal atividade. O indivíduo é um ser complexo, a força que motivadora irá variar de pessoa para pessoa, o que torna o processo de motivar o indivíduo algo mais difícil.

A motivação pode afetar a produtividade do trabalhador e conseqüentemente o lucro da empresa, daí a importância do estudo sobre motivação. Sendo assim, para iniciar este estudo é necessário definir a motivação, que segundo Griffin et.al. (2006, p. 98) “é o conjunto de forças que leva a pessoa a se engajar numa atitude em vez de outra”, ou seja, motivação é aquilo que nos move a realizar algo, existem diversas teorias para se motivar o indivíduo,

¹⁴⁰ Acadêmica do 6º período do curso de Administração 2011 da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES/MG, andréialay@yahoo.com.br

¹⁴¹ Acadêmica do 6º período do curso de Administração 2011 da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES/MG, daiane_3s@yahoo.com.br

¹⁴² Professor da disciplina Análise e Produção de Artigos da Universidade estadual de Montes Claros - UNIMONTES/MG¹⁴², helmer.veloso@unimontes.br



pois, como cada indivíduo é diferente um do outro e cada um tem suas necessidades, desejos, expectativas, visão da realidade entre outras variáveis, cada um poderá ser motivado de uma forma, cabe ao gestor analisar estas variáveis e a partir delas avaliar quais serão os incentivos para que cada funcionário fique motivado.

Neste contexto a problemática da pesquisa foi a importância da motivação e do clima organizacional nas empresas - uma abordagem teórica, tendo como objetivo geral comparar algumas das diversas teorias da motivação procurando relacionar clima e motivação e tem como objetivos específicos Analisar algumas das teorias da motivação, Identificar alguns fatores relacionados ao clima organizacional que contribuem para a geração de um ambiente de trabalho favorável e motivador e Associar clima e motivação.

Diante destas características já citadas a metodologia utilizada será a pesquisa exploratória, seu objetivo é a realização de pesquisas que facilitarão a compreensão do assunto abordado levando ao envolvimento bibliográfico a fim de justificá-lo.

A pesquisa exploratória contará com a avaliação as teorias ou conceitos existentes que podem ser utilizados ao problema proposto ou se existe novas teorias e conceitos devem ser desenvolvidos.

A pesquisa exploratória facilita a delimitação de um tema de trabalho; define os objetivos ou formula as hipóteses de uma pesquisa ou descobre novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. (ANDRADE, 2009, p.114).

Esta pesquisa baseará numa revisão literária sobre o tema buscando identificar fatores e modelos utilizados para analisar a motivação e o clima organizacional nas organizações com suas influências.

Este projeto teve como base de início uma pesquisa exploratória que contribui para um estudo concentrado em obter maior conhecimento para os pesquisadores acerca do explorado envolvendo levantamentos bibliográficos das teorias da administração que envolve os assuntos motivação e clima organizacional trazendo para a realidade vivida nas organizações.

Para se obter resultados satisfatórios a aplicação das pesquisas bibliográficas que segundo Roesch (1991, p.107) considera que na prática, implica seleção, leitura e análise de textos relevantes ao tema do projeto, seguida de um relato por escrito que contribuirá para a realização efetiva do projeto.



O método utilizado será a pesquisa com base teórica que consistirá em analisar e explorar melhor o tema com o intuito de conhecer os aspectos de clima e motivação que são produzidos nas organizações.

Revisão da Literatura e discussão

A motivação vem de dentro para fora, ou seja, da essência de cada pessoa. Acreditava-se, há alguns anos atrás que a motivação vinha apenas do meio externo, através de incentivos, porém, hoje se acredita que esses incentivos podem mover os indivíduos por pouco tempo. As pessoas que tem a auto-estima elevada, e que se auto-motivam conseguem manter-se motivada por mais tempo, sendo que, as que têm auto-estima baixa precisa de constantes incentivos para se manterem motivadas, além de na convivência com o grupo busca a competição entre os membros, já uma pessoa com auto-estima elevado, busca a melhora competindo com se mesmo criando um ambiente de cooperação. Estes também são os motivos para que as empresas venham investindo em cursos que ensinam seus funcionários a auto-motivar se.

O clima pode ser definido como sendo:

(...) o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa. (CODA ¹⁴³, 1993, *apud* BISPO, 2006 p. 259).

Para outros autores, envolve ainda:

uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação. É a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia no seu comportamento. Refere-se ao ambiente interno existente entre as pessoas que convivem no meio organizacional e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes. (CHIAVENATO ¹⁴⁴, 2003, *apud* BISPO, 2006, p.259).

¹⁴³ CODA, R. **Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH.** In: Boletim Administração em Pauta, suplemento da *Revista de Administração*, São Paulo. IA-USP, n. 75, dez., 1993.

¹⁴⁴ CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 7. ed, 2003



Pode-se perceber a partir das várias definições que o clima organizacional é formado pelo grupo de pessoas que convivem juntas em um ambiente de trabalho e que de acordo com o conjunto de motivações é que determinará se o clima é bom ou ruim. Sendo assim o gestor, principalmente de RH, deve ter a preocupação de ao escolher as pessoas, para ver se a pessoa está de acordo com cultura organizacional e políticas da empresa. Outra preocupação é se a forma gerenciamento, utilizando ações motivacionais eficaz, como por exemplo, os benefícios oferecidos pela empresa, o tipo de pressão que as pessoas de sua organização sofrem, a segurança no emprego, o nível de confiança, entre outros.

Ao entrar em um grupo as pessoas tentarão se auto-realizarem e realizar a necessidade de pertencer a um grupo social, e ao entrar na empresa não é diferente, sendo que, a organização é um grupo de pessoas. Porém ao reunir pessoas com diferentes objetivos, valores, etc, surgem conflitos e são estes conflitos que a administração procura minimizar para que o clima dentro da organização seja o melhor possível melhorando assim a produtividade.

Segundo Chiavenato:

O conceito de motivação - no nível individual- conduz ao conceito de clima organizacional- no nível da organização. As pessoas estão continuamente engajadas no ajustamento a uma variedade de situações, no sentido de satisfazer suas necessidades e manter um equilíbrio emocional. Isso pode ser definido como um estado de contínuo ajustamento. (CHIAVENATO¹⁴⁵, 2004, *apud* SILVA, 2008, p.19).

Por tanto, pode ser concluído que a motivação e o clima organizacional da empresa estão ligados e uma baixa motivação pode afetar no clima e consequentemente na produtividade da empresa, já que, um funcionário desmotivado produz menos, o que se pode confirmar na afirmação citada abaixo:

A motivação refere-se a forças que energizam, dirigem e sustentem os esforços de uma pessoa. Todo comportamento, exceto reflexos involuntários como o piscar de olhos, é motivado. O indivíduo passa pela seleção, sofre a ação do treinamento, mas falta ainda uma das fases mais importantes: a fase de ação do comportamento. Uma pessoa altamente motivada trabalhará com afinco para atingir metas de desempenho. Com habilidade e entendimento adequados de sua função, essa pessoa será altamente produtiva. Em uma sociedade de produção em massa, o empreendimento de motivar as pessoas a trabalhar não constitui uma tarefa fácil, visto que muitas

¹⁴⁵ CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002.



obtem pouca satisfação pessoal dos seus empregos e auferem pouco senso de realização e criatividade. É preciso, de início, diferenciar necessidade, incentivo e motivação. (LARA; LUCCA; PIVA¹⁴⁶, 2000, *apud* SILVA, 2008, p.12).

A partir daqui será abordado sobre as teorias sobre motivação e clima organizacional, primeiramente será explicado sobre a administração científica que no fim do século XIX e início do século XX surgia através dos estudos realizados por Taylor um método científico que se aplicava a administração de organizações com o intuito de garantir melhores custos e benefícios.

Baseando nos sistemas produtivos das organizações existentes naquela época Taylor procurava elevar de alguma forma o nível da produtividade de forma que fosse utilizado o máximo da capacidade humana em menor tempo. Assim ele não teria a elevação dos custos de produção, uma vez que observava que os sistemas de produção existentes possuíam diversas falhas.

As organizações apresentavam falta de padronização dos métodos de trabalhos, ausência da ciência dos administradores do trabalho dos operários, formas de remuneração dentre outros aspectos que foram estudados por Taylor que propunha a racionalização do trabalho por meio de estudos dos tempos e movimentos como ferramenta. Os operários deveriam ser escolhidos com base em suas aptidões para a realização de determinadas tarefas como forma de divisão do trabalho e então treinados para executar da melhor forma possível em menos tempo. Taylor, também, defende que a remuneração do trabalhador deveria ser feita com base na produção alcançada, pois desta forma, ele teria um incentivo para produzir mais.

Taylor desenvolve a Lei da fadiga que simplesmente existia uma relação inversa entre a carga levantada e o tempo em que é suportada. Essa lei, de caráter evidentemente não leva em conta as diferenças individuais, reduz a fadiga a um problema exclusivamente fisiológico, quando se sabe que se trata realmente de fenômeno psicofisiológico.

No século XIX, a própria ameaça de despedida poderia ser suficiente para motivar, embora de forma negativa, a produtividade do empregado, mas já no início do século XX tornava-se necessário um sistema de incentivos positivos.

¹⁴⁶ LARA, Leandro Lugli; LUCCA, Rodrigo Fortini de; PIVA, Silvio Ricardo. **Liderança e motivação no ambiente organizacional**. Prof. Dr. Mauro Maia Laruccia. 2000. Disponível em: <<http://www.maurolaruccia.adm.br/trabalhos/lder1.htm>> acesso em 15 de agosto de 2007 .



A escolha do tipo de incentivos mais indicados foi decorrência natural do pressuposto do “*homo economicus*” que devia pagar mais a quem mais produzia gerando o incentivo monetário como forma de motivação.

Devido a isso o modelo usado por Taylor determinava a maneira mais eficiente de realizar tarefas repetitivas. A partir daí, procurava motivar os empregados em troca de incentivos salariais, relacionados à produtividade de cada um. Quanto maior a produtividade, maiores os ganhos salariais.

A visão que se tinha dos empregados nesse modelo, é de que eram preguiçosos, e só o dinheiro poderia motivá-los.

De início, o modelo deu certo, mas, a partir do momento que a curva de experiência aumentava a produtividade, a quantidade de trabalhadores para realizar determinada tarefa era cada vez menor. Nesse estágio, os incentivos salariais começaram a diminuir e as demissões ficaram cada vez mais frequentes. A partir daí, o modelo não mais se enquadra nessa realidade.

Os trabalhadores conscientizaram-se de que o mais importante, naquele momento, era lutar por estabilidade no emprego, ao invés de contentar-se com aumentos salariais incoerentes com a realidade em que viviam.

Outra teoria importante que procurou identificar as forças que motivam o trabalhador surgiu nos Estados Unidos como consequência imediata das conclusões obtidas através de experiências em *Hawthorne*, desenvolvida por Elton Mayo e seus colaboradores. Foi basicamente um movimento considerado de reação e de oposição a teorias clássicas da administração.

A experiência de *Hawthorne*, tinha como objetivo detectar de alguma forma os fatores ambientais que influenciavam a produtividade dos trabalhadores.

Feita a experiência concluiu-se que o nível de produção é determinado pela integração social e não pela capacidade física dos operários, a reação obtida pelos operários será como membro de grupos sociais e não individualmente, as empresas passam a ser vistas como grupos informais cuja estrutura nem sempre coincide com as dos grupos formais.

Em essência Mayo diz que o desempenho das pessoas depende muito menos dos métodos de trabalho, segundo a visão da administração científica, dos que os fatores emocionais ou comportamentais. Destes, os mais poderosos são aqueles decorrentes da participação do trabalhador em grupos sociais. A fábrica deveria ser vista como um sistema social, não apenas econômico ou industrial, para a melhor compreensão de seu funcionamento e de sua eficácia. (MAXIMIANO, 2002, p. 238)



A teoria das relações humanas possui características como ênfase nas relações humanas entre as pessoas, autonomia dos empregados, confiança e abertura, inspirações em sistemas de psicologias tratando as organizações como um grupo de pessoas que detém de carências de incentivos, motivação e estímulos para que sua produção seja alcançada.

Em comparação com a teoria de Taylor que o procurava motivar os trabalhadores para tarefas repetitivas, a teoria das relações humana buscava justamente o contrário, mostrar que esse tipo de atividade desmotiva cada vez mais o empregado e que só através de contatos sociais a motivação seria fortalecida.

O objetivo, nesse caso, era dar prioridade às necessidades sociais do empregado, tornando-o agente de transformação, criando oportunidades para que os empregados passem a agir, pautando-se em grupos informais de trabalho, e os administradores tomem consciência do poder dos grupos informais na organização.

Esse grau de liberdade dos empregados implicava também que os mesmos aceitassem a autoridade que lhes era imposta pelos administradores.

A partir de então começa-se a pensar na participação dos funcionários na tomada de decisão e na disponibilização das informações acerca da empresa na qual eles trabalhavam. Foram sendo compreendidos aspectos ligados à afetividade humana e percebeu-se os limites no controle burocrático por parte das organizações como forma de regulamentação social.

A teoria das necessidades, formulada por Maslow em 1940, onde se considera o homem ainda mais complexo do que a teoria formulada por Mayo, já que, considera não só a necessidade social mais que o homem também tem outras necessidades. Precisamente esta teoria afirma que os seres humanos são carentes e estas carências estão hierarquizadas, esta hierarquia foi mostrada a partir de uma pirâmide, como a mostrada abaixo.



FIGURA 1- hierarquia das necessidades de Maslow
Fonte: GRIFFIN (2006, p.103)

Como pode-se perceber analisando a acima, segundo esta teoria a necessidade fisiológica é a necessidade mais básica como respirar e alimentar. Posterior a esta está a necessidade de segurança que refere-se a necessidade de segurança contra perigos ,doenças, instabilidade no emprego, Após a segurança vem a necessidade social que se refere ao sentimento de associação com outras pessoas ou grupos, A quarta necessidade é segundo esta teoria a de estima diz respeito a necessidade se estimar e ser estimado por outras pessoas, ou seja, de ser respeitado e de sentir orgulho de se mesmo. Por fim, a ultima necessidade é a de auto-estima que esta relacionada a conquistas e segundo Griffin (2006, p.102) “refere a consecução de todo potencial pessoal e a realização de tudo que se pode ser.”

Ao ser atendida a necessidade em que o individuo se encontra o mesmo passa para outro patamar e o indivíduo permanecerá na mesma até que se atenda esta necessidade.



Existem algumas críticas dessa teoria, como por exemplo, os níveis de hierarquia nem sempre são cinco, a hierarquia real nem sempre está de acordo com a de Maslow, “as estruturas de necessidades são mais instáveis e variáveis do que a teoria leva a crer”. (GRIFFIN, 2006, p.103-104).

Outra teoria das necessidades é a teoria ERC de Clayton Alderfer classifica as necessidades da seguinte maneira: as letras E, R e C representam as três categorias de necessidades; E é a necessidade de existência, que é a junção das necessidades de segurança e fisiológicas da teoria de Maslow; R é a necessidade de relacionamentos que está relacionado à importância de relacionar-se com os outros, seria a junção da necessidade de afiliação e de estima; e por fim, C é a necessidade de crescimento que está relacionado com a necessidade de auto-realização de Maslow.

Como se pode perceber há certa semelhança na abordagem da teoria de ERC com a da hierarquia das necessidades de Maslow, a principal diferença está no fato de que mais de uma necessidade pode motivar a pessoa ao mesmo tempo, além disso, diante da frustração de não conseguir atender uma necessidade de um nível mais elevada o indivíduo retorna ao nível precedente.

A teoria dual de Herzberg foi criada entre 1950 e 1960, nesta teoria são identificados os fatores motivacionais, que afetam a satisfação, e os fatores de sanidade que determinam a insatisfação, ou seja, a teoria afirma que possa estar satisfeito ou não-satisfeito e ao mesmo tempo insatisfeito e não-insatisfeito, os fatores motivacionais intrínsecos ao trabalhador que afetam a satisfação e motivação dos mesmos são a conquista e reconhecimento. A FIG. 2 abaixo mostra a representação do modelo da teoria dual

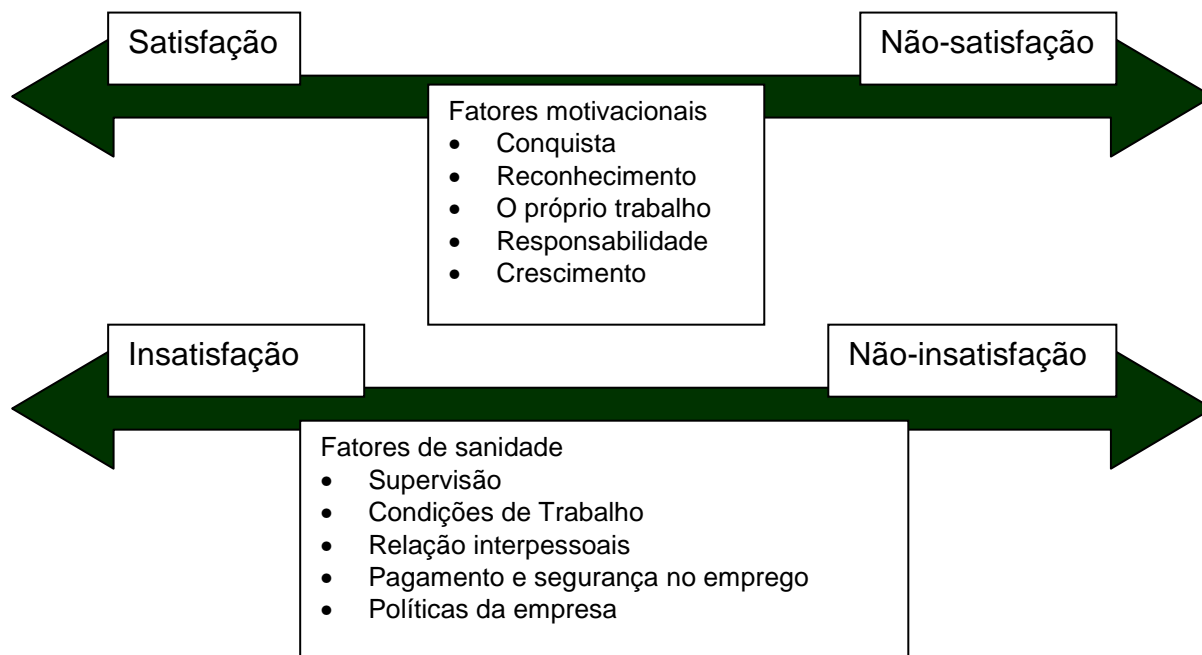


FIGURA 2 – Teoria da estrutura dual
Fonte: GRIFFIN, 2006, p.106

Outras necessidades que apesar de ser importantes não fazem parte de uma estrutura específica são as necessidades de conquista, afiliação, poder, Realização, Competência.

A motivação por competência caracteriza-se pelo desejo do indivíduo de alcançar um objetivo ou realizar uma tarefa de forma mais eficaz, ou seja, sempre busca a melhora do trabalho. Segundo Griffin (2006) estes tipos de pessoas são bem sucedidas e ocupam cargos mais elevados nas empresas, exemplos deste tipo de pessoas é Steve Jobs, co-fundador da Apple, Bill Gates, co-fundador da Microsoft. A motivação para a competência é:

um impulso para fazer um trabalho de alta qualidade. Empregados motivados pela competência procuram o domínio do trabalho, o desenvolvimento das atividades de resolução de problemas e esforçam-se em ser inovadores. Em geral executam um bom trabalho devido a satisfação interior que sentem ao fazerem isso.

As pessoas motivados pela competência também esperam um trabalho de alta qualidade daqueles com quem interagem e podem tornar-se impacientes caso o trabalho saia com um nível inferior (Lessa, 1999). Sua preocupação com a qualidade do trabalho é tão grande que a quantidade da produção e a importância dos relacionamentos humanos ficam em segundo plano. (BERGAMINI ¹⁴⁷, 1997, *apud* MORAES, 2004, p.12).

¹⁴⁷ BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 1997.



A motivação por realização se parece com a de competência porém nesta a pessoa busca alguma recompensa pela realização do trabalho, e não só faz um trabalho bem feito pela satisfação como na motivação por competência, por tanto, Motivação para a Realização é:

a força que algumas pessoas têm de vencer desafios e obstáculos para alcançar seus objetivos. Onde a realização é mais importante do que alguma recompensa que possa acompanhá-la (Lessa, 1999).

Pessoas motivadas pela realização trabalham mais, quando seus supervisores oferecem uma avaliação detalhada de seus comportamentos no trabalho e tendem a escolher colaboradores que sejam tecnicamente capazes, sem se importar com os sentimentos pessoais que possam ter por eles. (LESSA¹⁴⁸, 1999, *apud* MORAES, 2004, p. 11).

A motivação por afiliação o indivíduo busca companhia, tem necessidade relações com o grupo em que convive, ou seja, tem a necessidade de uma aceitação social, assim:

é um impulso para o relacionamento com pessoas em bases sociais As pessoas motivadas pela afiliação trabalham melhor quando elogiadas por atitudes favoráveis e de cooperação, e tendem a escolher colaboradores amigos para estarem a sua volta, pois desejam liberdade para desenvolver relacionamentos amigáveis no trabalho. (BERGAMINI¹⁴⁹, 1997, *apud* MORAES, 2004, p.12).

O tipo de pessoa motivada por afiliação terá maior motivação quando colocada em um tipo de trabalho onde há convivência com outras pessoas, já que, esta é a principal característica deste tipo de motivação, busca o relacionamento social.

Outro tipo de motivação é a por poder, onde o indivíduo busca controlar os recursos, que estão presentes no meio onde ele está situado, as pessoas motivadas por poder podem ser dividida em dois subgrupos:

Motivação para o Poder é o impulso para influenciar pessoas e mudar situações. Criam impacto nas organizações e assumem os riscos de criá-los. Uma vez obtido, o poder pode ser usado construtiva ou destrutivamente. (CODA¹⁵⁰, 1905, *apud* MORAES, 2004, p.12).

Existem dois tipos de motivação pelo poder:

¹⁴⁸ LESSA, Jadir. **A construção do poder pessoal**. Rio de Janeiro, Editora da SAEP, 1999.

¹⁴⁹ BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 1997.

¹⁵⁰ CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e Liderança**. Ed. Atlas, 1905



- **NECESSIDADE DE PODER INSTITUCIONAL** – é a necessidade de influenciar o comportamento dos outros para o bem de toda a organização. As pessoas com essas características se tornam excelentes administradores.
- **NECESSIDADE DE PODER PESSOAL** – é a necessidade de influenciar o comportamento dos outros para prestígio pessoal. As pessoas com essas características têm tendência a ser um líder mal sucedido. (CODA¹⁵¹, 1905, *apud* MORAES, 2004, p. 12).

Como pode-se perceber com a citação acima os dois subgrupos de motivação por poder podem ser pelo fim que se destina este poder, se é para benefício próprio ou da organização como um todo.

A teoria da equidade que trata da perspectiva de que os indivíduos querem ser tratados pelas organizações de forma justa, compreendendo que as pessoas analisam sua situação a partir da comparação social. Esta teoria faz referência a equidade, o tratamento de forma justa pelas organizações, e iniquidade, o tratamento de forma injusta. É descrito o processo de comparação, segundo esta teoria, através da equação de entradas e saídas descrita abaixo:

<u>Resultados (próprios)</u> Entradas (próprios)	comparados com	<u>Resultados (do outro)</u> Entradas (do outro)
Sendo:		
Entradas: Contribuições do indivíduo para a organização (Educação, experiência...).		
Resultados ou saídas: O que o indivíduo recebe em troca (pagamento, reconhecimento...).		

FIGURA 3 – Equação da teoria da equidade
Fonte: Griffin *et. al.* (2006, p.110)

Segundo Griffin *et. al.* (2006, p.110):

Se os dois lados dessa equação psicológica forem comparáveis, a pessoa experimenta um sentimento de equidade; se, o contrário, estiver desbalanceados, dar-se á um sentimento de iniquidade. No entanto, deve-se reforçar que, para haver percepção de equidade, não é preciso que os resultados de entradas sejam iguais aos olhos de quem compara, mas que a relação entre eles seja igual.

¹⁵¹ CODA, Roberto. Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e Liderança. Ed. Atlas, 1905



Através do aprendizado a empresa pode motivar seus trabalhadores, segundo a teoria de Skinner o ser humano reage segundo reforço positivo ou negativo, sendo o reforço positivo todo o evento posterior a esse comportamento, cuja repetição serve como estimulador à sua repetição e o reforço negativo todo evento que, vindo imediatamente após um comportamento, diminui sua repetição ou frequência.

Segundo a teoria da aprendizagem se o trabalhador recebe estímulos positivos ao realizar uma determinada tarefa, como reconhecimento, (entre outros benefícios), o mesmo se sente motivado a continuar realizando suas funções, porém, se o mesmo recebe estímulo negativo, como advertências, (ou outras punições) então ele tenderá a não continuar fazendo esta mesma ação.

A teoria da aprendizagem, defendida por Skinner e outros estudiosos apresenta uma visão mais tradicional, entretanto, uma visão mais contemporânea afirma que “as pessoas mergulham em suas experiências e utilizam aprendizados do passado com base para o aprendizado no presente. Experiências representam conhecimento ou cognições”. (GRIFFIN *et. al.*, 2006 p.117), ou seja, a teoria contemporânea acredita que a pessoa utiliza as experiências (ou aprendizados) de sua vida para tomar decisões, e não só estímulos recentes como afirma a teoria tradicional do condicionamento clássico.

As forças que motivam as pessoas são as necessidades, que pode ser uma ou mais, como por exemplo, a necessidade de se manter em um determinado nível social, suprir as necessidades básicas, entre outras. Dentro de cada pessoa há tendência de desenvolver certas forças e isto varia de acordo com o ambiente cultural em que vive e altera sua visão do trabalho e da vida.

A partir desta parte será analisado o clima organizacional outra variável importante que será analisada neste trabalho.

Existem vários modelos sobre clima organizacional entre eles está o modelo de Litwin e Stringer (1968) em que se leva em consideração os seguintes fatores

- Estrutura – sentimento dos trabalhadores sobre as restrições em seu trabalho: muitas regras, regulamentos, procedimentos e outras limitações enfrentadas no desenvolver do trabalho;
- Responsabilidade – sentimento de autonomia para tomada de decisões relacionadas ao trabalho e a não dependência quando desempenha suas funções;
- Desafio – sentimento de risco na tomada de decisões e no desempenho das suas funções;



- Recompensa – sentimento de ser recompensado por um trabalho bem feito; ênfase em incentivos positivos e não em punições; sentimento sobre a justiça da política de promoção e remuneração;
- Relacionamento – sentimento de boa camaradagem geral e de ajuda mútua que prevalece na organização;
- Cooperação – percepção de espírito de ajuda e mútuo apoio vindo de cima (gestores) e de baixo (subordinados);
- Conflito – sentimento de que a administração não teme opiniões discrepantes e a forma mediadora utilizada para solução dos problemas;
- Identidade – sentimento de pertencer à organização, como elemento importante e valioso dentro do grupo de trabalho, em geral, a sensação de compartilhar objetivos pessoais com os objetivos organizacionais;
- Padrões – é o grau em que a organização enfatiza normas e processos.(BISPO, 2006, p.256)

Já o modelo de Kolb além da responsabilidade, padrões e recompensas, já vistos no modelo anterior, há também

- Conformismo – sentimento de que existem muitas limitações externamente impostas na organização; o grau em que os membros sentem que há inúmeras regras, procedimentos, políticas e práticas às quais devem-se amoldar ao invés de serem capazes de fazer seu trabalho como gostariam de fazê-lo;
- Clareza Organizacional – sentimento de que as coisas são bem organizadas e os objetivos claramente definidos, ao invés de serem desordenados, confusos ou caóticos;
- Calor e Apoio – sentimento de que a amizade é uma forma valorizada na organização, onde os membros confiam uns nos outros e oferecem apoio mútuo. O sentimento de que boas relações prevalecem no ambiente de trabalho;
- Liderança – disposição dos membros da organização para aceitar a liderança e a direção de outros qualificados; quando surgem necessidades de liderança, os membros sentem-se livres para assumi-la e são recompensados por uma liderança bem-sucedida; a organização não é dominada por uma ou duas pessoas ou depende delas.(BISPO, 2006, p. 260).

Por fim, Sbragia utiliza um modelo contendo vinte fatores/indicadores. Além de conformidade, estrutura, recompensas, cooperação, padrões, conflitos e identidade, há também os citados abaixo, porém, é preciso lembrar que este foi um estudo empírico, realizada sobre o clima organizacional em instituição de pesquisa de natureza governamental.

- *Estado de Tensão*: descreve o quanto as ações das pessoas são dominadas por lógica e racionalidade antes do que por emoções;
- *Ênfase na Participação*: descreve o quanto as pessoas são consultadas e envolvidas nas decisões; o quanto suas idéias e sugestões são aceitas;
- *Proximidade da Supervisão*: descreve o quanto a administração deixa de praticar um controle cerrado sobre as pessoas; o quanto as pessoas têm liberdade para fixar seus métodos de trabalho; o quanto as pessoas têm possibilidade de exercitar a iniciativa;
- *Consideração Humana*: descreve o quanto as pessoas são tratadas como seres humanos; o quanto recebem de atenção em termos humanos;



- *Autonomia Presente:* descreve o quanto as pessoas se sentem como seus próprios patrões; o quanto não precisam ter suas decisões verificadas;
- *Prestígio Obtido:* descreve a percepção das pessoas sobre sua imagem no ambiente externo pelo fato de pertencerem à organização;
- *Tolerância Existente:* descreve o grau com que os erros das pessoas são tratados de forma suportável e construtiva antes do que punitiva;
- *Clareza Percebida:* descreve o grau de conhecimento das pessoas relativamente aos assuntos que lhes dizem respeito; o quanto a organização informa às pessoas sobre as formas e condições de progresso;
- *Justiça Predominante:* descreve o grau que predomina nos critérios de decisão; as habilidades e desempenhos antes dos aspectos políticos, pessoais ou credenciais;
- *Condições de Progresso:* descreve a ênfase com que a organização provê a seus membros oportunidades de crescimento e avanço profissional; o quanto a organização atende suas aspirações e expectativas de progresso;
- *Apoio Logístico Proporcionado:* descreve o quanto a organização provê às pessoas as condições e os instrumentos de trabalho necessários para um bom desempenho; o quanto a organização facilita seus trabalhos principais;
- *Reconhecimento Proporcionado:* descreve o quanto a organização valoriza um desempenho ou uma atuação acima do padrão por parte de seus membros; o quanto os esforços individuais diferenciados são reconhecidos;
- *Forma de Controle:* descreve o quanto a organização usa custos, produtividade e outros dados de controle para efeito de auto-orientação e solução de problemas antes do policiamento e do castigo. (BISPO, 2006, p. 261).

Além dos três modelos apresentados acima, vários outros modelos tentam explicar sobre o clima organizacional, como por exemplo, os de Kozlowski, Modelo de Levering, Modelo de Rizzatti, porém, para este estudo contentar-se-á com os três modelos já citados.

Com um clima organizacional ruim, todos saem perdendo a empresa, que perde em produtividade, o funcionário que perde em qualidade de vida e o cliente que recebe um serviço de má qualidade. No quadro abaixo podemos notar as características de um clima das diferentes formas de clima, e a partir da percepção dessas características por parte dos gestores é que se necessário tomarão decisões para ações que melhorarão o clima organizacional da empresa.



CLIMA ORGANIZACIONAL		
← desfavorável	mais ou menos	favorável →
⇒ frustração,	⇒ indiferença,	⇒ satisfação,
⇒ desmotivação,	⇒ apatia,	⇒ motivação,
⇒ falta de integração empresa/ funcionários,	⇒ baixa integração empresa/ funcionários,	⇒ alta integração empresa/ funcionários,
⇒ falta de credibilidade mútua empresa/funcionários,	⇒ baixa credibilidade mútua empresa/funcionários,	⇒ alta credibilidade mútua empresa/funcionários,
⇒ falta de retenção de talentos,	⇒ baixa retenção de talentos,	⇒ alta retenção de talentos,
⇒ improdutividade,	⇒ baixa produtividade,	⇒ alta produtividade,
⇒ pouca adaptação às mudanças,	⇒ média adaptação às mudanças,	⇒ maior adaptação às mudanças,
⇒ alta rotatividade,	⇒ média rotatividade,	⇒ baixa rotatividade,
⇒ alta abstenção,	⇒ média abstenção,	⇒ baixa abstenção,
⇒ pouca dedicação,	⇒ média dedicação,	⇒ alta dedicação,
⇒ baixo comprometimento com a qualidade,	⇒ médio comprometimento com a qualidade,	⇒ alto comprometimento com a qualidade,
⇒ clientes insatisfeitos,	⇒ clientes indiferentes,	⇒ clientes satisfeitos,
⇒ pouco aproveitamento nos treinamentos,	⇒ médio aproveitamento nos treinamentos,	⇒ maior aproveitamento nos treinamentos,
⇒ falta de envolvimento com os negócios,	⇒ baixo envolvimento com os negócios,	⇒ alto envolvimento com os negócios,
⇒ crescimento das doenças psicossomáticas,	⇒ algumas doenças psicossomáticas,	⇒ raras doenças psicossomáticas,
⇒ insucesso nos negócios.	⇒ estagnação nos negócios.	⇒ sucesso nos negócios.

FIGURA 4 – tabela sobre clima organizacional.
Fonte: Bispo, 2006, p.259.

Conclusão

Diante de todas estas teorias que se complementam, pode-se perceber que a preocupação com o funcionário principalmente foi aumentado de acordo com o tempo, isto por que organizações perceberam que quanto maior a satisfação do funcionário maior é sua produtividade, por tanto criar um ambiente positivo para o funcionário faz com que ele se sinta bem, sua produção será de melhor qualidade, e a empresa lucrará mais por tanto todos saem ganhando, funcionário, empresa e cliente.

Percebe-se também diante das várias teorias que foram expostas aqui que é preciso que o gerente tenha a sensibilidade de conhecer cada funcionário e perceber a melhor forma de motivá-lo e principalmente motivar o grupo, pois, um grupo desmotivado, ou seja, um mau clima organizacional cria dificuldade de um indivíduo permanecer motivado.

A partir do início dos estudos motivacionais com Taylor, onde se acreditava que apenas o dinheiro poderia motivar o funcionário a evolução das teorias nos mostra o quanto o



funcionário foi ganhando importância e valor sendo cada vez mais foca de estudo e de atenção por parte das empresas e das gerências.

A empresa que não consegue ver seu funcionário como um colaborador, um ser complexo, e que dever ser considerado as suas necessidades, dificilmente conseguirá estabilizar seu quadro de funcionários, e os mesmos dificilmente conseguiram ter um bom desempenho.

Referências

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira. **Psicologia aplicada à administração: uma abordagem interdisciplinar**. São Paulo: Saraiva, 2005. 423 p.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalho na graduação**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 160

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BISPO, CARLOS ALBERTO FERREIRA. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. produção. v 16 n. 2 p. 258-273, Maio/Ago. 2006

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 7. ed, 2003

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos nas empresas: pessoas, organizações e sistemas**. 3ed. São Paulo: Atlas. 1994

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2.002

CODA, R. Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. In: Boletim Administração em Pauta, suplemento da **Revista de Administração**, São Paulo. IA-USP, n. 75, dez., 1993.

CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e Liderança**. Ed. Atlas, 1905

GRIFFIN, Ricky W; Moorhead, Gregory. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Ática, 2006.

LARA, Leandro Lugli; LUCCA, Rodrigo Fortini de; e PIVA, Silvio Ricardo. **Liderança e motivação no ambiente organizacional**. Prof. Dr. Mauro Maia Laruccia. 2000. Disponível em: <
<http://www.maularuccia.adm.br/trabalhos/lider1.htm> > acesso em 15 de agosto de 2007 .



LESSA, Jadir. **A construção do poder pessoal**. Rio de Janeiro, Editora da SAEP, 1999.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru **Teoria Geral da Administração: da escola científica á competitividade na economia globalizada**. 2ª Ed. São Paulo: Altas, 2000

MORAES, Simone Alano de. **MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA**.

Disponível: <<http://www.urbcamp.tche.br/redepp/monografias%20para%20site/Motiva%E7%E3o%20-%20monografia%20Simone%20-%20PRONTA.pdf>> monografia apresentada para a conclusão do curso “MBA em Gestão de Recursos Humanos IV” 2004, acesso em; de 01 maio 2011, 2007 as 15h e 42min.

MOTTA, Fernando C. Prestes **Teoria Geral da Administração: uma introdução**. 22ªed. São Paulo: Pioneira, 1998.

ROBBINS, Stephen P. COULTER, Mary. **Administração**. 5ª Ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1996

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágios e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudo de casos**. 2ª Ed - São Paulo: Atlas, 1999

SILVA, Livia de Carvalho. **Clima organizacional: estudo exploratório na procuradoria jurídica da fundação unirg**. < http://www.unirg.edu.br/cur/adm/arq/TCC2008_1/TCC%20-%20Livia%20de%20Carvalho%20Silva.pdf>; publicação Maio de 2008, acesso em: 27 de abril de 2011 às 14:50.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios da Administração Científica**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 1979.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Prod. vol.16 no.2 São Paulo May/Aug. 2006<
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132006000200007>.
Acesso em : 07/05/2011 às 08:53.

ABSTRACT

This article explores the importance of having a good organizational climate in the company and for this we need to analyze the motivation, which is one of the factors that affect the organizational climate. From a theoretical approach this article laid out some ideas about motivation and mood, trying to show the importance of worrying about the employee and, specially, demonstrating that a bad climate and low motivation can directly affect business productivity.

Keywords: Motivation, organizational climate the theories.



PROPOSIÇÃO DE ESCALA DE MATURIDADE EM CONTABILIDADE COMO FERRAMENTA DE DIAGNÓSTICO E OTIMIZAÇÃO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MONTES CLAROS/MG

Arley Soares de Macedo¹⁵²

Hudson Tadeu Silva Nobre¹⁵³

Sayonara Alves Abreu¹⁵⁴

Prof. Esp. Ismael Mendes dos Santos Junior¹⁵⁵

RESUMO

Este trabalho propõe um modelo de maturidade em contabilidade para micro e pequenas empresas de Montes Claros-MG. O modelo, dividido em estágios definidos conforme parâmetros evolutivos, permite diagnosticar para uma empresa classificada em um determinado nível, qual a situação de sua gestão contábil e traz orientações de como ela pode progredir, alcançando novos patamares nele. Ele foi construído a partir de aspectos vinculados a três dimensões envolvidas no processo de gestão contábil: as pessoas, a tecnologia e a estrutura. O modelo se propõe a verificar o nível de conhecimento do proprietário em relação à contabilidade, a tecnologia que a empresa utiliza nos processos contábeis e como a empresa estruturou a função contábil. A construção do modelo se deu a partir de pesquisa bibliográfica, que permitiu definir, entre outras informações, quais ferramentas contábeis são úteis para gerenciar uma empresa, como fazer a análise das informações que a contabilidade oferece e quais as ferramentas essenciais para a gestão contábil de micro e pequenas empresas. A partir desta pesquisa, criou-se um questionário que permitirá, a partir de notas obtidas pelas respostas fornecidas, classificar as empresas em níveis e visualizar as melhorias necessárias para que possam avançar para os próximos níveis. Espera-se que este trabalho contribua para o estudo de modelos que auxiliem o processo de consultoria e sirva como parâmetro para o desenvolvimento de micro e pequenas empresas.

Palavras-chave: Modelos de maturidade, Contabilidade, Micro e pequenas empresas.

1 Introdução

Nas organizações, novos recursos e tecnologias vêm auxiliando os administradores no processo de tomada de decisões. Entretanto, para que possam tomar decisões acertadas, eles precisam de dados e informações confiáveis. Essa constatação também é válida para a realidade das micros e pequenas empresas (MPEs), embora se observe na prática que nem sempre os seus proprietários costumam tomar decisões utilizando ferramentas adequadas e dados suficientes. Tal situação é evidenciada pelos estudos sobre a mortalidade dessas empresas.

¹⁵² Acadêmico do 6º período do curso de Administração da Unimontes.

¹⁵³ Acadêmico do 6º período do curso de Administração da Unimontes.

¹⁵⁴ Acadêmico do 6º período do curso de Administração da Unimontes.

¹⁵⁵ Professor do curso de Administração da Unimontes.



Um estudo realizado em 2005 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2005), demonstrou que, em Minas Gerais, entre as empresas que foram constituídas entre os anos de 2000 e 2002, 47,4 % não permaneceram no mercado por mais de quatro anos. A pesquisa também mostrou que a maioria dos ex-empresários consideraram a falta de capital de giro e a alta carga tributária como os principais fatores que levaram à extinção das suas empresas e o conhecimento do mercado como fator mais importante para a sobrevivência. Além disso, eles apontaram o planejamento como a área do conhecimento mais importante para o primeiro ano da empresa, seguido da análise financeira.

Tais constatações são coerentes com o pensamento de Degen (1989), que aponta alguns outros motivos que costumam levar uma MPE ao fracasso: a falta de objetividade nas idéias, ignorando todos os avisos e conselhos; desconhecimento do mercado em que se pretende atuar, erro na estimativa das necessidades financeiras; subavaliação dos problemas técnicos dos negócios; falta de diferenciação dos produtos em relação aos concorrentes; falta de obstáculos à entrada de concorrentes, que torna fugaz o sucesso, rapidamente imitado pelos outros; desconhecimento dos aspectos legais; escolha equivocada de sócios; e localização inadequada.

Para Santana (1999) as MPEs demoram a perceber o turbilhão que as assola e a adotar medidas gerenciais eficazes e por isso elas perdem competitividade e acabam sendo devoradas pelos concorrentes. Entre as ferramentas gerenciais disponíveis para evitar esse destino, as MPEs podem se beneficiar de uma adequada utilização da contabilidade.

A contabilidade constitui-se de dois grandes ramos: a contabilidade financeira e a gerencial. Conforme Martins (2005), a contabilidade financeira é o processo de elaboração de demonstrativos financeiros para propósitos externos, direcionada a pessoal externo à organização, como acionistas, credores e autoridades. Em seu aspecto gerencial, Figueiredo (2007) explica que a contabilidade tem o propósito de identificação, mensuração, análise, preparação, interpretação que, unidas às informações financeiras usadas pela administração permite planejar, avaliar, controlar, gerenciar e supervisionar o fluxo de informações obtidas, assegurando o uso apropriado e responsável de seus recursos.

As MPEs podem se utilizar de diferentes maneiras da contabilidade financeira ou da gerencial. As diferentes configurações são decorrentes normalmente do nível de conhecimento do proprietário em relação à contabilidade, da tecnologia que a empresa utiliza nos processos contábeis e até mesmo como a empresa estruturou a função contábil. Essas



variáveis contribuem para a melhor ou pior qualidade das decisões tomadas e, avaliadas em conjunto, permitem identificar o nível de maturidade da empresa quanto à sua gestão contábil.

Os modelos de maturidade vêm sendo utilizados em muitas empresas para diagnosticar seu desempenho em várias áreas e indicar as melhorias que precisam ser realizadas para seu amadurecimento. Entretanto, verifica-se a carência de modelos para a gestão contábil e financeira.

Este trabalho, portanto, teve como objetivo propor um modelo de maturidade em gestão contábil voltado para as MPEs e criado com base na realidade das empresas de Montes Claros/MG. Para tal, este estudo objetivou: a) elaborar instrumento de coleta que permita levantar a situação da gestão contábil das MPEs; b) criar escalas de nível de gestão contábil para classificar as empresas conforme critérios progressivos de capacidade de gestão; e c) avaliar a efetividade do modelo aplicando-o a empresas do norte de Minas Gerais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Caracterização das micro e pequenas empresas

No Brasil, nove em cada dez empresas são classificadas como micro ou pequena empresa as quais absorvem a maior parte da mão de obra em relação às grandes. Para o analista do SEBRAE, o ano de 2011 tende a ser igual, ou melhor, do que o ano de 2010 quanto ao desempenho das micro e pequenas empresas. Em 2010 elas foram responsáveis por 1,8 a 1,9 milhões de empregos formais em todo o país. (MATTAR, 2011).

No Brasil utiliza-se para classificação das empresas métodos quantitativos e qualitativos. O método quantitativo é de ordem contábil e determina o porte da empresa através do seu lucro, patrimônio líquido, capital social, ativos imobilizados, faturamento mensal, número de funcionários, etc.. O qualitativo é um método gerencial, que apresenta aspectos mais realistas em relação ao porte da empresa, como a sua administração, nível tecnológico, financiamento, concorrência, comercialização de produtos, aquisição de matérias-primas. Vários métodos são utilizados por diversos autores para a definição de micro e pequenas empresas e não há unanimidade sobre a delimitação do segmento. (DIAS, 2010).

Considerando-se o porte das empresas pelo critério do número de trabalhadores adotado pelo SEBRAE, o Cadastro Central de Empresas (IBGE) indica que as micro, pequenas e médias empresas correspondem a mais de 99% do total das unidades econômicas do país, sendo responsáveis, em conjunto, pela geração de



62,51% dos postos de trabalhos no mercado doméstico. De um total de 4.124.343 empresas, apenas 5.569 são classificadas como de grande porte e ocupam 37,49% do estoque de trabalhadores. (IBGE, 2000).

No Brasil as MPEs atuam com um percentual maior no setor comercial, e em segundo lugar na prestação de serviço, e, por último, no setor industrial, que desperta pouco interesse dos microempresários por necessitar de maiores investimentos. A participação das MPEs na economia brasileira é de destaque quando se refere a sua contribuição na produção de bens e serviços e na absorção de mão-de-obra. No Brasil, a maioria das MPEs com alta tecnologia atua como subcontratante de grandes empresas, fornecendo produtos e serviços que os auxiliam na produção. Isso porque, devido seu tamanho, apresentam produtividade limitada. (BARBOSA, 2003).

Ainda segundo o autor, a globalização vem impulsionando pequenos empreendedores a abrirem o seu próprio negócio. Tal fato se deve, especialmente, ao grande índice de demissões ocasionadas por possuírem pouca qualificação para encontrar emprego nas empresas de grande porte, resultando em uma grande parcela da força de trabalho excedente que decide empreender.

O modelo de gestão vem passando por diversas transformações, e sabe-se que a tendência na maioria das grandes empresas são os investimentos em longo prazo enquanto que, nas MPEs, os investimentos se situam nas necessidades imediatas de capital. Por isso verificam-se diferentes formas de adaptação em mercados instáveis, necessitando então de uma gestão planejada para cada segmento. (TONELLI, 1997).

É fundamental compreender que, se quisermos empregos para os trabalhadores, precisaremos de micro e pequenas empresas e de pequenos empresários que tenham seu papel valorizado e não estejam sujeitos a estigmas e a fatores de desestímulos na economia. (GONÇALVES e KOPROWSKI, 1995, p. 15).

Devido a grande importância no cenário econômico nacional das MPEs, o reconhecimento de sua capacidade se deu a partir do dia 1º de julho de 2007, quando a Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas entrou em vigor para regulamentar os estímulos e incentivos ao setor. A nova Lei é a introdução de um sistema mais simples de pagamentos de impostos e contribuições que significará na prática menos burocracia, mais acesso às exportações, novas tecnologias e mais oportunidade de crescimento das micro e pequenas empresas. Na nova legislação, entre os pontos fundamentais, está a definição de micro e pequena empresa, em que pequenas são as que possuem um faturamento bruto anual de até



R\$ 2,4 milhões, e micro as com faturamento bruto anual de até R\$ 240 mil. (MARTINS, 2005).

2.2 Contabilidade

As micro e pequenas empresas, assim como empresas de qualquer outro porte, estão constantemente tomando decisões. Para isso, elas precisam de informações confiáveis. A contabilidade fornece informações sobre os dados econômicos da empresa, os registrando em relatórios, servindo como subsídio para a tomada de decisão. (MARION, 2008, p. 23).

A contabilidade fornece informações também para outros usuários que tenham interesse no desenvolvimento da empresa, como investidores, funcionários, governo, bancos. O contador tem como função básica fornecer informações mas, no Brasil, a maioria da empresas, principalmente as pequenas, encara a contabilidade como mera exigência fiscal, uma obrigação, e não uma fonte valiosa de informação. (MARION, 2008, p. 25).

Assim sendo, de acordo com a estrutura conceitual básica da contabilidade, o objetivo da contabilidade “é o de permitir a cada grupo principal de usuários a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como fazer inferências sobre suas tendências futuras”. (MARION, 2008, p. 26). Normalmente, essa avaliação é feita a partir dos relatórios ou demonstrações contábeis.

1.2.1 Relatórios contábeis

Um “Relatório contábil é a exposição resumida e ordenada de dados colhidos pela contabilidade. Objetiva relatar às pessoas que se utilizam da contabilidade (usuários da contabilidade) os principais fatos registrados pela contabilidade em determinado período”. (MARION, 2008, p. 39).

A Lei das Sociedades por Ações lista quatro relatórios que as empresas são obrigadas a elaborar: a) Balanço patrimonial; b) Demonstração do Resultado do Exercício (DRE); c) Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados; e d) Demonstração de Origem e Aplicações de Recursos. Neste estudo, optou-se por enfatizar o uso do Balanço Patrimonial e o DRE na avaliação da maturidade por serem considerados essenciais para a tomada de decisão, quando comparados a todos os outros relatórios contábeis.

O Balanço patrimonial é uma demonstração financeira que mostra os direitos, deveres e o capital dos proprietários de uma empresa em um determinado período. É dividido



em duas contas: ativo, que são os direitos da empresa, e o passivo que mostra suas obrigações. (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002).

No ativo estão as aplicações de recursos, sendo subdividas em dois grupos: ativo circulante, que são recursos de curto prazo e de grande liquidez, sendo divididos em outras contas, como disponível, estoque, contas a receber; e ativo não-circulante, que são os recursos de longo prazo e baixa liquidez e dividido em ativo realizável a longo prazo (que são os valores que são convertidos em dinheiro em mais de um ano) e ativo permanente (que são aplicações de recursos em bens que não são destinados a venda sendo utilizados na produção de bens ou serviços). (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002).

No passivo estão as fontes de recursos que financiam a operação da empresa, sendo subdividas em: passivo circulante, onde são registradas as obrigações de curto prazo, como salários, empréstimos de curto prazo, contas a pagar entre outras; e passivo não-circulante, que apresenta as obrigações de longo prazo, que vencem no próximo exercício, como empréstimos de longo prazo. (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002).

Além das duas principais contas (ativo e passivo), o Balanço apresenta também o patrimônio líquido, que representa os valores dos direitos dos acionistas da empresa, sendo dividido em: capital próprio, que é o valor aportado pelos acionistas, sob a forma de capital de risco; reservas, que são contas representativas de reforço de capital próprio; ações em tesouraria, destacados no balanço como dedução do patrimônio líquido que registrar a origem dos recursos aplicados na sua aquisição e lucros ou prejuízos acumulados, que se constituem na soma dos valores dos lucros que permanecem na empresa. (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002).

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) é uma demonstração que fornece o resultado econômico, mostrando qual foi o lucro ou o prejuízo em um período específico. Começa das receitas de vendas, sendo deduzidas os custos de vendas, despesas, impostos, para se apurar o lucro ou prejuízo. É apurado pelo regime de competência, em que as receitas e despesas medidas são deduzidas das receitas de vendas mesmo que não tenha ocorrido de fato entrada e saída de dinheiro.

1.2.2 Diferenças entre regime de competência e regime de caixa

Nos relatórios contábeis, ao registrar as despesas e receitas, não importa o fato de o seu pagamento ser realizado à vista ou à prazo. Isso acontece pelo fato da contabilidade



adotar o regime de competência, que considera a receita e a despesa gerada em determinado exercício social, independente do seu recebimento. O que vale é o período em que foi gerada. (MARION, 2008, p. 95).

Marion (2008, p.97) destaca dois princípios contábeis que ajudam a entender melhor o regime de competência:

Princípio da realização da receita: a receita é conhecida no período em que foi gerado, sendo o fator gerador o momento em que o bem ou serviço é transferido ao comprador em troca de receita a vista, a prazo ou outro item do ativo. Há casos que a contabilidade considera a receita antes da transferência do bem ou do serviço, como crescimento do gado, etc.

Princípio da confrontação das despesas: no momento em que a despesa é reconhecida, associa-se com a despesa sacrificada para obtê-la. Desse confronto obtêm-se o resultado do exercício.

O regime de caixa considera a receita e a despesa como aquela que efetivamente aconteceu. Ainda segundo o autor, é mais utilizado em empresas sem fins lucrativos, pequenas empresas, que são dispensadas da obrigatoriedade do regime de competência, e como instrumento de controle gerencial. Entretanto, independentemente do regime adotado, o fato é que essas demonstrações contábeis são ferramentas essenciais para a gestão contábil.

2.3 Gestão contábil como ferramenta de apoio às MPES

A gestão contábil é uma ferramenta indispensável a qualquer tipo de negócio, um suporte sobre o qual o micro e pequeno empresário deveria se apoiar em suas decisões gerenciais. Entretanto, essas empresas muitas vezes são desprovidas de apoio contábil em sua administração, já que os contadores, em sua maioria apenas cumprem as obrigações fiscais e assessórias que a legislação impõe, mas pouco ou nada fazem para auxiliar a administração dessas empresas com informações úteis ao seu planejamento. (CHÉR, 1991).

Muitas vezes, a contabilidade tem sido encarada como um instrumento tão somente para se atender a uma série de exigências legais e burocráticas, e não encarada como um instrumento de apoio à administração. (CHÉR, 1991).

De acordo com Longenecker (1998, p.515) Os administradores precisam ter informações precisas, significativas e oportunas, se quiserem tomar boas decisões. Isso é particularmente verdadeiro quando se refere à necessidade de informações financeiras sobre as operações da empresa. Por este motivo, a literatura contábil sugere a presença da controladoria para planejar e gerir as informações contábeis voltadas à tomada de decisões.



2.3.1 Gestão contábil e a Controladoria

A controladoria pode ser aplicada em empresas de pequeno porte, porém, adequando-se às peculiaridades e processos de funcionamento, com o objetivo de tornar mais fácil a identificação dos preceitos e ferramentas aplicáveis às empresas. (FERNANDES, 2007).

Conforme Souza (2009), a controladoria como ramo da Administração é um segmento da Contabilidade responsável pelo suprimento de informações aos tomadores de decisão. Do ponto de vista contábil, em função desse relacionamento estreito com a Administração, a Controladoria pode ser considerada como pertencente ao ramo especializado da gestão contábil.

Ainda segundo o autor, é considerada um órgão de *staff*, de assessoria e consultoria, fora da pirâmide hierárquica da organização. É o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de uma determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas. (SOUZA, 2009).

A controladoria é responsável pelo controle interno da empresa que utiliza os sistemas de informações para auxiliar no monitoramento das atividades. Informações contábeis gerenciais incorporam-se aos sistemas de informações que acarreta o alinhamento dos processos da gestão nas tomadas de decisões dos gestores. (CATELLI, 2009).

A controladoria tem a responsabilidade de assegurar, juntamente com os gestores, os resultados necessários à continuidade da empresa, por meio de uma atuação pró-ativa no fornecimento de informações necessárias para as decisões de conceder crédito ou não a determinados clientes. (BRITO, 2004, p. 110).

Ao elaborar diversos estudos e criar alternativas de redução da carga tributária, de investimento em pessoal e melhoria no faturamento, as pessoas que fazem parte do processo precisam ser comunicadas e envolvidas em todas as fases pertinentes ao planejamento, caso contrário, o processo torna-se ineficaz. A eficiência de uma empresa, por meio da controladoria, está ligada à integração de todos os departamentos da organização (FIGUEIREDO, 2007).

As atividades da controladoria visam propiciar aos gestores instrumentos que permitam uma visão global das aplicações e recursos que estão sendo empregados na



empresa, a fim de verificar como suas metas poderão ser alcançadas e, dessa forma, tomar as melhores decisões (FIGUEIREDO, 2007).

As atividades da controladoria estão interligadas aos objetivos decorrentes da missão da empresa, e quando desempenhadas, viabilizam o processo de gestão, tendo como principais funções: subsidiar o processo de gestão; apoiar a avaliação de desempenho; apoiar a avaliação de resultado; gerir os sistemas de informações; atender aos agentes do mercado (PARISI E PEREIRA 2001, p. 349-351).

Na controladoria existe a figura do *Controller* que é o principal executor das funções da controladoria. O *controller* possui um papel diversificado que não compreende somente funções e relatórios contábeis, mas também apoio nas tomadas de decisões. É ele que junto com os gestores da empresa planeja e coordena as estratégias a serem traçadas, pois ele sabe através dos resultados realizados qual será a tendência dos resultados futuros. Ele também controla a lucratividade de cada produto e a margem de contribuição dos mesmos, conhece quais são as despesas fixas, o que lhe permite calcular o ponto de equilíbrio da empresa, sabendo quanto ela precisa faturar para pagar os seus gastos fixos. Sendo assim, são exigidos dele para o desempenho coerente da função conhecimentos em Contabilidade e finanças. (FIGUEIREDO, 2007).

Nas MPEs é possível que seja inviável a manutenção de um departamento para a área de controladoria. Entretanto, espera-se que as funções relacionadas ao papel do *controller* sejam desempenhadas pelo responsável pela gestão contábil e financeira, especialmente no que diz respeito ao uso das ferramentas gerenciais.

2.3.2 As ferramentas gerenciais eficientes e eficazes para gestão

Apesar de não haver padronização das práticas gerenciais, o que dificulta o estabelecimento das normas, estas deverão estar relacionadas às etapas do processo contábil, uma vez que o que muda é o ambiente no qual este processo é desenvolvido. O foco da Contabilidade Gerencial é a comunicação no âmbito dos vários níveis hierárquicos da empresa, e servem para a tomada de decisão dos gestores da mesma e não ao público externo. (LAURENTINO *et all*, 2008).

De acordo com Lopes e Martins (2005, p. 99): “[...] os instrumentos utilizados pela contabilidade gerencial (orçamento, sistemas de custeio, etc.) influenciam diretamente os



interesses dos gestores. Essa influência, no entanto, não é unidirecional, ou seja, os gestores também influenciam as práticas de contabilidade gerencial”.

Com o passar do tempo, essas duas forças fizeram com que algumas ferramentas se tornassem essenciais em uma perspectiva gerencial. Além dos controles internos (caixa, contas a pagar, contas a receber, controle bancário, controle de cheques, fluxo de caixa, etc.) e das demonstrações contábeis essenciais (Balanço Patrimonial e DRE), algumas outras ferramentas tornaram-se igualmente importantes. Entre elas, a prática do orçamento empresarial e a adequada gestão de custos, são utilizadas com frequência pelas organizações para auxiliar nos processos de planejamento e decisão.

2.3.2.1 Orçamento

A fase de planejamento dos resultados de uma empresa para um próximo período parte da elaboração do orçamento, que definirá os objetivos que esta pretende atingir e possibilitará o futuro controle e mensuração dos resultados obtidos. Para Garrison e Noreen (2001, p. 262), orçamento empresarial “é um plano detalhado da aquisição e do uso de recursos, financeiros ou de outra natureza, durante um período especificado. Representa um plano para o futuro, expresso em termos quantitativos”.

O orçamento empresarial para Padoveze (2003, p.189), pode e deve reunir diversos objetivos empresariais, na busca da expressão do plano e controle de resultados. Portanto, convém ressaltar que o plano orçamentário não é apenas prever o que vai acontecer e seu posterior controle. Para ele, o ponto fundamental é o processo de estabelecer e coordenar objetivos para todas as áreas da empresa, de forma tal que todos trabalhem sinergicamente em busca dos planos de lucros.

O autor ainda explica que um orçamento é composto por diversas metas preestabelecidas em termos de atividade de vendas, produção, distribuição, do consumo de recursos e financeira, e geralmente produz documentos como o fluxo de caixa, demonstração de resultados e balanço patrimonial previstos. É ferramenta muito útil no controle das operações por parte da administração da empresa, com o intuito de atingir os objetivos inicialmente definidos.

Conforme Padoveze (2010, p. 14), são inúmeros os benefícios oriundos da prática orçamentária. Entre eles, o autor destaca três:



- a) compele os administradores a pensar adiante por meio da formalização de suas responsabilidades no planejamento;
- b) fornece expectativas definidas que representam a melhor estrutura para o julgamento do desempenho subsequente; e
- c) ajuda os administradores na coordenação de seus esforços, de tal forma que os objetivos da organização como um todo sejam confrontados com os objetivos de suas partes.

O orçamento, através da sua elaboração e controle, pode auxiliar os administradores de micro e pequenas empresas a atingir as metas previamente estabelecidas, possibilitando a tomada de decisão, quando necessário, para corrigir eventuais desvios.

2.3.2.2 Contabilidade de custos

A contabilidade de custos é o “ramo da contabilidade que mede, registra e relata informações sobre custos”, (MAHER, 2001, P. 38), que referem-se “aos gastos realizados na produção de bens ou serviços (CRC-SP/IBRACON, 2000, p. 18). A gestão desses gastos é extremamente complexa e importante, pois contribui para a tomada de decisão e o monitoramento das atividades operacionais da empresa.

Martins (2006, p. 21), explica que:

(..) a Contabilidade de Custos tem duas funções relevantes: o auxílio ao controle e a ajuda às tomadas de decisões. No que diz respeito ao controle, sua mais importante missão é fornecer dados para o estabelecimento de padrões, orçamentos e outras formas de previsão e, num estágio imediatamente seguinte, acompanhar o efetivamente acontecido para comparação com os valores anteriormente definidos.

No que tange à decisão, portanto, o autor explica que seu papel é de grande importância, pois consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às conseqüências de curto e longo prazo de decisões de introdução ou corte de produtos, determinação de preços de venda, etc.

A implantação do sistema de custos envolve a decisão sobre três sub-sistemas: a) sistema de acumulação de custos, vinculado ao modelo de produção utilizado pela empresa; b) método de custeio, que se refere à forma como se dará a apuração dos custos ; e c) sistema de custeio, a forma de mensuração dos custos.

Padoveze (2000, p. 225) explica que, “partindo do processo produtivo da empresa e seu ciclo operacional, a empresa tem condições de escolher o sistema de acumulação de custos que se coordena com seu processo produtivo”, que pode ser por processo ou por ordem de produção.



Uma vez definido o sistema de acumulação de custos, a empresa precisa definir como será realizado o custeio dos produtos. Ainda segundo o autor, essa “é uma decisão baseada no método de custeio a ser adotado pela empresa”. Os métodos de custeio são três: método de custeio por absorção, método de custeio variável e método de custeio por atividades.

O método de custeio por absorção, conforme Martins (2003, p. 37-38), “é o método derivado da aplicação dos princípios de contabilidade geralmente aceitos” e, portanto, é aceito pela legislação fiscal. Ele “consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os dados de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos”.

Outra ferramenta gerencial muito utilizada é o método de custeio variável, que apesar de não ser aceito pelo fisco, parece ser de grande contribuição para a análise e gerenciamento da empresa. O custeio variável surgiu como uma forma alternativa de custeamento devido às dificuldades na apropriação dos custos fixos aos produtos, bem como da importância do conhecimento dos custos variáveis e da margem de contribuição. (MARTINS, 2006).

Neste ponto, é importante distinguir os conceitos de custo fixo e variável. O custo variável é aquele cujo total varia na razão direta das alterações do nível da atividade, que pode ser expressa de muitas maneiras, como, por exemplo, unidades produzidas, unidades vendidas, quilometragem percorrida, leitos ocupados, linhas de impressão, horas trabalhadas e assim por diante. (GARRISON e NOREEN, 2001, p.37).

O custo fixo, por outro lado, é aquele cujo total permanece constante, independentemente das alterações no nível da atividade. Diferentemente dos custos variáveis, os custos fixos não são afetados pelas alterações da atividade. Em consequência, enquanto o nível da atividade sobe ou desce, o total do custo fixo permanece constante, a menos que seja influenciado por algum fator externo, como variações de preço (GARRISON e NOREEN, 2001, p. 337).

No custeio variável somente os custos de produção que variam com a produção são considerados custos do produto. Isto normalmente leva em conta materiais diretos, mão-de-obra direta e a parte variável do custo indireto de fabricação. Neste método, o custo indireto de fabricação fixo não é considerado custo do produto, mas sim despesa do período e, tal como as despesas de venda e administrativas, são confrontadas inteiramente com as



receitas do período. Conseqüentemente, no método do custeio variável, o custo de uma unidade do produto em estoque ou em custo dos produtos vendidos não contem qualquer elemento de custo indireto fixo.

Do ponto de vista decisório, verificamos que o custeio variável tem condições de propiciar muito mais rapidamente informações vitais à empresa; também o resultado medido dentro do seu critério parece ser mais informativo à administração, por abandonar os custos fixos e tratá-los contabilmente como se fossem despesas, já que são quase sempre repetitivos e independentes dos diversos produtos e unidades. (MARTINS, 2006, p. 202).

O método de custeio variável traz consigo ainda duas ferramentas importantíssimas para a tomada de decisão: a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio.

De acordo com Padoveze (2003, p. 368), a margem de contribuição é a margem bruta obtida pela venda de um produto ou serviço que excede seus custos variáveis unitários; em outras palavras, é o mesmo que o lucro variável unitário, ou seja, preço de venda unitário do produto deduzido dos custos e despesas variáveis necessários para produzir e vender o produto. O ponto de equilíbrio, por sua vez, representa o volume de produção e vendas, necessário para que com determinada margem de contribuição os custos fixos sejam cobertos.

Denominamos ponto de equilíbrio o volume de atividade operacional onde o total da margem de contribuição da quantidade vendida/produzida se iguala aos custos e despesas fixos. Em outras palavras, o ponto de equilíbrio mostra o nível de atividade ou volume operacional quando a receita total das vendas se iguala ao somatório dos custos variáveis totais mais os custos e despesas fixos. (PADOVEZE, 2003, p. 369).

Segundo Garrison e Noreen (2001, p. 168), "no ponto de equilíbrio, o lucro é zero. Desse modo, o ponto de equilíbrio pode ser determinado encontrando-se os pontos em que as vendas igualam as despesas variáveis totais mais as despesas fixas".

O ponto de equilíbrio, portanto, demonstra a quantidade mínima em que a empresa deve operar para que não obtenha prejuízo. É neste ponto que a empresa consegue cobrir os custos fixos e variáveis das unidades produzidas e vendidas. A partir deste ponto o lucro começa a crescer de forma mais acentuada, pois quanto maior o volume vendido, tanto maior será a margem de contribuição adicional aos custos e conseqüentemente maior o lucro, uma vez que os custos fixos já foram totalmente cobertos. Apresenta-se, portanto, fundamental para as MPEs, uma vez que estes tipos de empresas parecem ser mais sensíveis e menos capazes de suportar prejuízos econômicos e financeiros.



Os dois métodos, baseados em volume produzido, apresentam distorções quando se trata da apropriação dos custos indiretos. O custeio baseado em atividades, conhecido como ABC (*Activity-Based Costing*), é um método de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos nestes métodos. (MARTINS, 2006).

Padoveze (2003) conceitua o custo ABC como um método de custeamento que atribui primeiro os custos para as atividades e depois aos produtos, baseado no uso das atividades de cada produto. O custeamento com base em atividade é fundamentado no seguinte conceito: produtos consomem atividades, atividades consomem recursos.

Todos os custos indiretos só podem ser apropriados, por sua própria definição, de forma indireta aos produtos, isto é, mediante estimativas, critérios de rateio, previsão de comportamento de custos etc. Todas essas formas de distribuição contêm, em menor ou maior grau, certo subjetivismo; portanto, a arbitrariedade sempre vai existir nessas alocações, sendo que às vezes ela existirá em nível bastante aceitáveis, e em outras oportunidades só a aceitamos por não haver alternativas melhores. (MARTINS, 2006, p. 79).

Geralmente, os custos indiretos de fabricação são gerados nos departamentos de serviços que suportam os departamentos de produção, que também possuem seus próprios custos indiretos, que normalmente são menos relevantes. O custeamento por atividades não necessariamente se baseia em identificar uma atividade para cada departamento de serviço. Este método busca identificar as atividades relevantes que geram os custos necessários para os produtos. Desse modo, um departamento pode ter mais de uma atividade, assim como podem existir atividades que não tenham de ser acumuladas por departamentos ou centros de custos. De qualquer forma, é possível que se consiga identificar uma atividade relevante para cada departamento. (PADOVEZE, 2003).

A utilização desta ferramenta pode possibilitar ao administrador observar os custos totais relacionados a cada produto de forma mais justa e precisa, o que pode refletir de forma positiva na tomada de decisão. Por outro lado, é necessário avaliar o custo-benefício de sua utilização, por conta da maior complexidade para sua apuração.

Padoveze (2000, p. 225) acrescenta que “enquanto o sistema de acumulação de custos está atado ao ciclo operacional e ao processo produtivo, o método de custeio depende muito da visão conceitual que a empresa tem sobre o método de custeamento de produtos”.

Finalmente, alguns autores ainda reconhecem um terceiro item, o sistema de custeio. Padoveze (2000, p. 226) explica que sistema de custeio ou forma de custeamento “são



as opções de mensuração dos elementos obtidos pelo sistema de acumulação, que foram determinados pelo processo produtivo e pelo método de custeio adotado”. A empresa pode trabalhar com o custeio real (histórico) com as informações dos eventos econômicos já acontecidos ou com formas de custeio previstos, padrões, estimados ou orçados.

2.3 Modelos de Maturidade

As organizações estão cada vez mais preocupadas com a sua evolução, seu crescimento e seu desenvolvimento. Elas têm necessidade de conhecer em que momento se encontra em um determinado processo evolutivo, para poder atingir outro patamar de evolução e fazer comparações com o mercado em que atuam.

No decorrer do tempo, vêm surgindo teorias que explicam a evolução das organizações, identificando padrões acerca de mudanças sobre o seu amadurecimento em um determinado período de tempo, ou em determinado momento histórico, agrupando características que respondem antecipadamente aos problemas que ela enfrenta durante sua vida organizacional. Vários estudos são realizados sobre o assunto, e um deles consiste na elaboração de um modelo baseado em estágios de evolução sucessiva aplicada às organizações, também chamados de modelo de maturidade. (SILVEIRA, 2009).

A idéia básica dos modelos de maturidade é que os processos de trabalho podem ser estruturados em níveis de evolução ou estágios claramente definidos, controlados e gerenciados ao longo do tempo. Esses modelos utilizam o conceito de nível de maturidade, que são medidas de efetividade ou capacidade, sendo descritas em níveis de desempenho. (SILVEIRA, 2009).

Os modelos da maturidade descrevem processos organizacionais, estabelecendo níveis de evolução, servindo como parâmetro de avaliação de seus processos, bem como da organização como um todo. (ORTI, ALBINO e MANFRINATO, 2007).

Segundo Moore (2003 *apud*. Orti, Albino e Manfrinato, 2007), “um modelo de maturidade é uma estrutura para caracterizar a evolução de um sistema, de um estado menos ordenado e menos efetivo, para um estado mais ordenado e altamente eficaz”.

Segundo Kuznets (1960 *apud*. Silveira, 2009) os modelos de maturidade devem ter duas condições básicas: “1) as características de cada estágio devem ser distintas e empiricamente testáveis; 2) o relacionamento analítico de cada estágio, com seu predecessor



ou sucessor, deve ser bem definido, possibilitando identificar os processos que impulsionam o elemento de um estágio para outro.”

Os modelos de maturidade partem do pressuposto de que os processos organizacionais evoluem ao longo do tempo, produzindo resultados esperados, lembrando também que, dependendo de fatores interno ou externos, podem ocorrer involuções na organização. O padrão desses resultados é que vai determinar o nível de maturidade que a organização se encontra em determinado momento. (ORTI, ALBINO e MANFRINATO, 2007; SILVEIRA, 2007).

Os modelos de maturidade começaram a serem difundidos no final da década de 1960 e início da década de 1970, sendo utilizados no estudo das organizações e em outras áreas do conhecimento. O precursor dos modelos de maturidade foi o *Capability Maturity Mode* ou CMM, desenvolvido por pesquisadores do Instituto de Engenharia de *Software*, da *Carnegie-Mellon University*, a pedido do Departamento de Defesa dos EUA, que queria avaliar a capacidade dos prestadores de serviços de *softwares* a serviço do governo dos EUA (SILVEIRA, 2007).

O CMM descreve os elementos essenciais para um processo eficiente para desenvolvimento de *software*, descrevendo passos para que uma organização evolua de um processo informal até atingir um processo maduro de gestão de desenvolvimento e manutenção de *software* (SANTOS, 2003).

No modelo CMM foram estabelecidos cinco níveis de maturidade para o processo de desenvolvimento de software: inicial, repetível, definido, gerenciado e otimizado (FIG.1). No modelo, cada nível de maturidade está dividido em 18 áreas-chave de processo (KPA ou *Key process Area*), que estabelecem grandes temas abordados pelo modelo. Em cada uma delas, os quesitos necessários para a implantação do modelo são definidos como as práticas-chave. Elas especificam *o que* deve ser cumprido e não como devem ser implementadas (ROCHA, MALDONADO e WEBER, 2001).

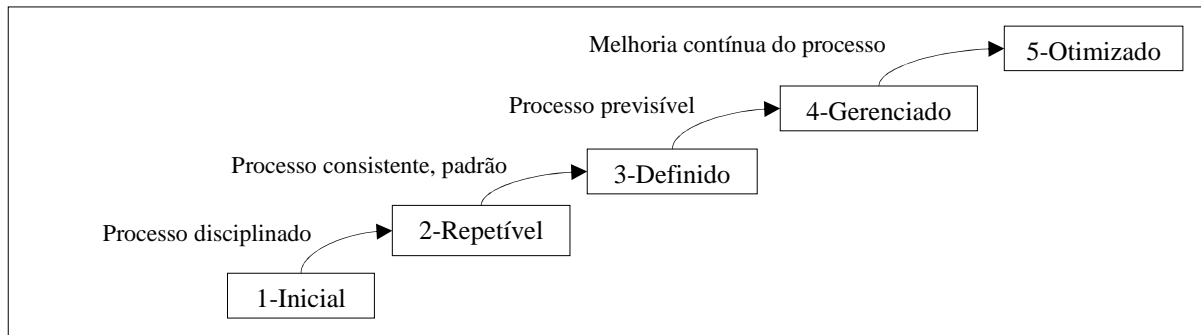


FIGURA 1 - Os níveis de maturidade do CMM

Fonte: Adaptado de Paulk *et al*¹⁵⁶ (1995 *apud* Rocha, Maldonado e Weber, 2001)

Ao longo do tempo, surgiram vários modelos de maturidade baseados no CMM, como o P-CMM (*People Capability Maturity Model*), o CMMM (*Contract Management Model*), o DPM (*Document Process Maturity*) entre outros. Existem vários modelos para tratar da evolução das organizações em várias áreas específicas, como gestão de pessoas, comportamento organizacional, educação corporativa (SILVEIRA, 2007).

2 Metodologia

Pretendeu-se, com este estudo, construir um modelo de maturidade com base na teoria da gestão contábil, e por este motivo, trata-se de um estudo de natureza bibliográfica. Esta última, “é o estudo sistematizado desenvolvido a partir do material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, material impresso, geralmente encontrados nas bibliotecas, redes eletrônicas (...)”, (DUARTE, FURTADO, 2000, p. 21), para levantar informações teóricas sobre contabilidade para micro e pequenas empresas.

Esta pesquisa também possui caráter exploratório. As pesquisas exploratórias proporcionam maior familiaridade com o problema para torná-lo mais explícito, enfatizando a descoberta de idéias. (DUARTE, FURTADO, 2000, p. 21). Normalmente pesquisas exploratórias procuram a compreensão de problemas onde há poucos estudos, como é o caso deste estudo.

¹⁵⁶ PAULK, M. C.; WEBER, C. V.; CURTIS, B.; CHRISISS, M. B. *The capability maturity model: guidelines for improving the software process*. CMU/SEI. Massachusetts, Reading, Addison-Wesley Publishing Company, 1995.



3 Resultados e discussão

Para a construção do modelo de maturidade em gestão contábil voltado para as MPEs, partiu-se da elaboração de instrumento de coleta que permita o levantamento da situação da gestão contábil dessas empresas. Para a sua construção, foram levadas em consideração as três dimensões apontadas por Laudon e Laudon (1999), Humphrey (1989)¹⁵⁷ *apud* Rocha, Maldonado e Weber, 2001) e Paulk *et all*¹⁵⁸ (1995 *apud* Rocha, Maldonado e Weber, 2001) para que um processo funcione adequadamente:

- a) *Estrutura* organizacional adequada;
- b) *Procedimentos, métodos, ferramentas e equipamentos* que dêem suporte à realização das tarefas simplificando e automatizando o trabalho; e
- c) *Pessoas* com perfil adequado, treinadas nos métodos e nas ferramentas para realizar as atividades adequadamente.

O questionário (APÊNDICE A), direcionado ao responsável pela área contábil, teve as suas 18 questões fechadas construídas a partir dessas premissas, ficando dividido em três partes: Conhecimento, Formação e Experiência do Gestor; Processos, Tecnologia e Ferramentas utilizadas; e Estrutura Hierárquica.

Na parte A, *Conhecimento, Formação e Experiência do gestor*, procurou-se avaliar o nível de conhecimento do gestor, bem como a maneira que ele vê a utilidade das informações contábeis. Procurou-se verificar também se a empresa possui alguma política de treinamento, bem como algum processo de recrutamento e seleção.

Na segunda parte, *Processos e Tecnologias e Ferramentas utilizadas*, procurou-se verificar quais as ferramentas financeiras e contábeis a empresa utiliza e o uso que ela faz dessas ferramentas. O questionário permite levantar também qual tecnologia é empregada para cada ferramenta, bem como a razão da não utilização de determinadas tecnologias, quando aplicável.

Finalmente, na terceira parte intitulada *Estrutura Hierárquica*, procurou-se verificar se a empresa possui algum setor contábil próprio ou se a contabilidade é terceirizada, bem com seu nível de abrangência, autonomia, e sua estruturação. Houve preocupação em

¹⁵⁷ HUMPHREY, W. Managing the software process. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1989.

¹⁵⁸ PAULK, M. C.; WEBER, C. V.; CURTIS, B.; CHRISISS, M. B. *The capability maturity model: guidelines for improving the software process*. CMU/SEI. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1995.



relação às políticas e normas do setor, bem como na divisão das tarefas entre os demais setores da empresa.

A partir da pesquisa bibliográfica e do questionário construído, definiram-se os níveis de maturidade para a classificação das empresas conforme critérios progressivos de capacidade de gestão. O modelo proposto foi dividido em cinco níveis, cuja nomenclatura foi baseada naquela utilizada pelo modelo CMM e estrutura adaptada a partir do *Financial Management Maturity Model* (FMMM) proposto pelo *National Audit Office* (NAO) para a auditoria das finanças públicas do governo do Canadá (NAO, 2011). Os níveis e as práticas realizadas pelas empresas situadas em cada um são descritos no QUADRO 1, abaixo.

QUADRO 1

Níveis de maturidade em gestão contábil

Nível	Prática
5 - Otimizado	As práticas de contabilidade da organização estão na vanguarda e permitem-lhe antecipar os desafios e oportunidades-chave, a fim de otimizar seu desempenho.
4 - Gerenciado	A organização dispõe de práticas de contabilidade que lhe permitam enfrentar eficazmente tempos de desafios e identificar algumas oportunidades de melhorar seu desempenho.
3 - Definido	As práticas de contabilidade são adequadas para apoiar o negócio sob circunstâncias estáveis, e habilitá-lo a desenvolver, mas não será suficiente em tempos difíceis.
2 - Repetível	A organização possui práticas de contabilidade básicas que permitem que funcione em seu dia-a-dia, mas não permitem à organização se desenvolver.
1 – Iniciado	A organização possui algumas práticas de contabilidade em vigor, mas que são insuficientes na medida em que existem muitas lacunas que afetam o dia-a-dia da organização.

Fonte: Pesquisa direta, 2011.

No nível mais baixo de maturidade, o nível 1 (*iniciado*), considerou-se que o proprietário da empresa possui no mínimo o ensino médio, pouca experiência na área e a empresa não faz treinamento nem um recrutamento eficiente para contratar pessoas ligadas a contabilidade. A empresa normalmente não utiliza as ferramentas contábeis e financeiras básicas, mas quando as utiliza normalmente se resumem ao controle de caixa, bancário, contas a pagar e a receber, numa perspectiva temporal curta (diária ou semanal). Além disso, esses controles normalmente se utilizam se instrumentos não padronizados, sem inclusive o uso de um *software* específico para tal. A contabilidade, quando existe, é uma assessoria externa, não possuindo um órgão próprio, sem influencia na tomada de decisão, preocupando-



se apenas com as obrigações fiscais e operacionais. Os procedimentos contábeis e financeiros nessas empresas não são documentados. A contabilidade é vista apenas como uma obrigação legal, podendo até fazer o monitoramento dos resultados através dos relatórios contábeis.

No nível 2, *repetível*, o proprietário da empresa (ou o responsável pela área contábil e financeira) possui alguns conhecimentos básicos de contabilidade adquiridos ao longo do tempo, mas não possui formação técnica na área. Utiliza as informações contábeis apenas para monitoramento e controle, com um horizonte de planejamento ainda limitado (normalmente mensal). Utiliza algumas ferramentas financeiras básicas, porém com algum nível de padronização. As práticas de treinamento, recrutamento e seleção são limitadas como no primeiro nível, o que condiciona a empresa a um baixo desenvolvimento de seus processos com o tempo. A estrutura hierárquica possui as mesmas características descritas no nível 1.

No terceiro nível, o *definido*, encontram-se empresas que possuem uma pessoa responsável pela contabilidade com uma formação técnica (ou até mesmo superior) e certa experiência na área. Essa pessoa tem a capacidade para avaliar o desempenho da empresa através dos índices financeiros. Embora faça uso dos relatórios contábeis para monitoramento, controle e avaliação de desempenho, utiliza planilhas eletrônicas não-padronizadas para registro dos dados, o que ainda ocasiona inconsistências no processo. A empresa ainda não possui um processo formalizado de recrutamento e seleção, mas realiza treinamentos eventuais. O setor contábil pode chegar a ser um setor de linha ou de assessoria, mas sem autonomia na tomada de decisão, centralizado e de nível tático, possuindo uma estrutura própria, mas com equipamentos insuficientes. O setor contábil em questão realiza as atividades sem o auxílio dos demais setores da empresa. Em tempos difíceis, a empresa pode enfrentar problemas por conta dessas limitações, mas suas práticas se estabilizaram.

No nível 4, *gerenciado*, a pessoa responsável pela gestão contábil e financeira da empresa tem um curso superior em contabilidade ou administração, podendo possuir uma experiência de mais de dez anos na área. Devido ao conhecimento e experiência, a empresa utiliza as informações contábeis na tomada de decisão, fazendo uso de todos os relatórios e práticas contábeis disponíveis para o monitoramento e planejamento. A empresa faz treinamentos eventuais e o processo de recrutamento e seleção é formalizado, exigindo experiência e formação na área para ocupar os cargos na área contábil. Utiliza, para registros de dados, planilhas eletrônicas padronizadas ou *software* específico. A empresa possui um órgão contábil interno, que pode ter autonomia nas decisões, com uma estrutura própria, com



algumas limitações ligadas à falta de pessoal ou equipamentos inadequados. As políticas e normas do setor são adequadamente documentadas. O gestor contábil apenas acompanha o trabalho da contabilidade, pois começa a se preocupar mais com questões estratégicas.

No último nível, *otimizado*, o responsável pela gestão contábil e financeira da empresa normalmente possui, além da graduação, uma pós-graduação em administração ou contabilidade. Existe uma política de treinamento, recrutamento e seleção de pessoas padronizada e bem comunicada. No quesito tecnologia, processos e ferramentas, a empresa está na vanguarda, utilizando *software* de gestão adequado, com processos bem documentados e com o horizonte de planejamento adequado a uma postura estratégica. Em relação à estrutura, a única diferença para o nível 4 é que a contabilidade divide algumas atividades com a gestão contábil e financeira, especialmente aquelas ligadas às decisões estratégicas da empresa.

Para cada nível, foi necessário definir ainda os intervalos de pontuação para que, conforme o somatório das notas referentes a cada uma das respostas, as empresas pudessem ser classificadas em cada nível (TAB.1).

TABELA 1
Intervalos de pontuação por nível de maturidade

Partes do questionário	Pontuação por níveis de maturidade				
	1	2	3	4	5
Conhecimento, formação e experiência (Parte A)	0 a 4	5 a 8	9 a 16	17 a 24	Mais de 25
Processos, tecnologia e ferramentas (Parte B)	0 a 25	25 a 34	34 a 54	54 a 73	Mais de 73
Estrutura hierárquica (Parte C)	0 a 5	5 a 6	6 a 8	8 a 12	Mais de 12

Fonte: Pesquisa direta, 2011.

Para cada resposta, foi definida uma nota que vai de 0 (ruim) a 2 (ótimo). Para definição dos intervalos de pontuação, foi necessário criar simulações com empresas hipotéticas com características que se encontravam nos dois extremos de cada nível, baseadas na realidade local, permitindo estimar a pontuação mínima e máxima para cada um.

Optou-se por criar intervalos de pontuação por agrupamento de critérios (parte A até C) e não pelo somatório da nota total. Tal escolha se deu pelo motivo de que é possível verificar o nível de maturidade para cada critério, isoladamente. Uma empresa, por exemplo, pode alcançar um nível maior de maturidade na parte A, por conta da experiência e vivência de seu proprietário ou do responsável pela área financeira, e perceber um nível inferior



quando se trata de estrutura hierárquica (parte C), o que pode ter origem até mesmo no porte da empresa.

4 Considerações finais

A partir da pesquisa bibliográfica verificou-se possível inexistência de um modelo de maturidade em contabilidade no Brasil, fazendo crer que esta é a primeira contribuição neste sentido no país. O interesse por estes modelos partiu do CMM e do *Financial Management Maturity Model (FMMM)*, desenvolvido pelo governo do Canadá para fins de auditoria da administração financeira pública pelo *National Audit Office (NAO, 2011)*.

Naturalmente, pelo seu caráter exploratório, este estudo possui algumas limitações. O método carece de profundidade estatística e não foi realizado pré-teste do questionário com empresas reais. Por este motivo, em novos estudos sugere-se a aplicação de pré-teste com empresas em que se conheça previamente diferenciadas características para se ajustar as perguntas, respostas, pontuação e intervalos em cada nível.

Ao definir os intervalos de pontuação, outra limitação é que levou-se em consideração a realidade do mercado e as características de gestão das micro e pequenas empresas da cidade de Montes Claros/MG. Portanto, acredita-se que novos estudos sobre modelos de maturidade em gestão contábil devam ser realizados para aprimoramento do modelo sugerido e sua adequação à outras realidades.

Espera-se, ao final, que o modelo se torne uma ferramenta útil para a gestão e diagnóstico das micro e pequenas empresas.

Referências

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BRITO.O.S. Contribuição ao estudo de modelo de controladoria de risco e retorno , São Paulo 2004, p. 110.

CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica. São Paulo,2009. Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/21065/1/a-importancia-da-controladoria-aplicada-na-empresa--clube-recreativo-tucurui---crt/pagina1.html#ixzz1o5edeffp>.

CHÉR, R. A gerência das pequenas e médias empresas. 2. ed. São Paulo: Maltese, 1991.

CRC-SP/IBRACON. **Custos: ferramentas de gestão**. São Paulo: Atlas, 2000.



DEGEN, Ronaldo Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DIAS, Elaine Ap. O contador Gerencial. Boletim CRC SP, São Paulo, n.159, p.12-13, ago. 2006.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli. **Manual para elaboração de monografias e projetos de pesquisas**. 2. ed. rev. Montes Claros, MG: Ed. Unimontes, 2000. 231 p. : il. ISBN 85-877-8606-7.

FERNANDES, Claiton. Um estudo exploratório das funções da contraladoria em pequenas e médias empresas: Dissertação de Mestrado: UNIMEP. 2007. Disponível em: www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1d7b269b07fee04a03256eae005ec615/4d0b9c74bd56c03803257053005d83a8.

FIGUEIREDO, Sandra. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1992.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade gerencial**. 9.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GONÇALVES, A.; KOPROWSKI, S. O. **Pequena Empresa no Brasil**. São Paulo: EDUSP, 1995.

IBGE, **As Micros e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços do Brasil 2003, Estudos & Pesquisas** – Informação Econômica, nº 01, Rio de Janeiro, 2003.

LACERDA, Joabe Barbosa. **A Contabilidade Como Ferramenta Gerencial Na Gestão Financeira das Micros, Pequenas E Médias Empresas (Mpmes): Necessidade E Aplicabilidade**. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1d7b269b07fee04a03256eae005ec615/4d0b9c74bd56c03803257053005d83a8/\\$FILE/NT000AA6DE.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1d7b269b07fee04a03256eae005ec615/4d0b9c74bd56c03803257053005d83a8/$FILE/NT000AA6DE.pdf)

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de informação: com internet** . 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LAURENTINO, Anderson José; LESTESKY, Douglas Laureano; NOGARA, João Guilherme; PRIA, Thiago Dalla. **A importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas no século XXI no Brasil**. 2008. 76f., monografia (Bacharelado em Ciência Contábeis). FAE centro Universitário, Curitiba, 2008.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; SZABO CHEROBIM, Ana Paula Mussi. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial** . São Paulo: Makron Books, 1998. 868 p. : il. ISBN 85-346-0706-0.



MAHER, Michael. **Contabilidade de Custos: Criando Valor para a Administração**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 12º Ed. Editora Atlas, 2006

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MATTAR, F. N. Os motivos que levam as empresas à morte. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 2 de nov. 1988. Caderno 2, p. 7.

NATIONAL AUDIT OFFICE. **Financial Management Maturity Model**. Disponível em: http://www.nao.org.uk/help_for_public_services/financial_management/fmmm.aspx. Acesso em: 31 mai 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de consultoria empresarial**. São Paulo: Atlas, 1996.

ORTI, Paulo Sergio; ALBINO, João Pedro; MANFRINATO, Jair Wagner de Souza. **Diagnóstico de Modelos de Maturidade em Educação Corporativa**. 2007. Disponível em: http://www.meetingpeople.com.br/arquivos/Meeting_People_Diagnostico_de_Modelos_de_.pdf. Acesso em: 31 maio 2011.

OTTOBONI, Célia; PAMPLONA, Edson de Oliveira. **Proposta de pesquisa para avaliar a necessidade de se medir o desempenho financeiro das micros e pequenas empresas**. Disponível em: http://www.ufpe.br/conpe/download/arquivos/20071121170415_Peq_emp___proposta_para_avaluar_desempenho%5B1%5D.pdf

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Orçamento empresarial: novos conceitos e técnicas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

PARISI E PEREIRA, **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. GECON v.2 ed. São Paulo Atlas 2001, p. 349-351

ROCHA, Ana Regina; MALDONADO, José Carlos; WEBER, Kival Chaves (Org.). **Qualidade de software: teoria e prática**. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de Caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006.



SANTOS, Leandro Rosa dos. Gestão de Maturidade de Processos Essenciais – convergência para o futuro. **RAE Eletrônica**. Vol. 2, n. 1, São Paulo, Junho de 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482003000100002&lng=pt&nrm=iso.

SANTOS, Lucas Maia dos; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; FARIA, Evandro Rodrigues de. Gestão Financeira de Curto Prazo: Características, Instrumentos e Práticas Adotadas por Micro e Pequenas Empresas. **Revista de Administração da UNIMEP**. Piracicaba, v. 7, n. 3, Setembro/Dezembro de 2009.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração Financeira**. 3. Ed. São Paulo : Atlas, 1987.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. Disponível em: http://www.sebraemg.com.br/arquivos/informativos/relatorio_pesquisa_mortalidade_minas.pdf. Acesso em: 31 maio 2011.

SILVEIRA, Victor Natanael Schwetter. **Os modelos multi-estágios de maturidade: um breve relato de sua história, sua difusão e sua aplicação na gestão de pessoas por meio do People Capability Maturity Model (P-CMM)**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v13n2/05.pdf>

SOUZA, Bruno C.; BORINELLI, Marcio L. **Controladoria**. 2009 Disponível em: <http://www2.videolivriaria.com.br/pdfs/15301.pdf>

TONELLI, A. O comportamento do Empreendedor in: **O empreendedor**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1997.
Data da elaboração do artigo: 31 de maio de 2011.

ABSTRACT

This paper proposes a maturity model in accounting for small businesses Montes Claros-MG. The model is divided into stages as defined outcome parameters, allows to diagnose a company classified as a certain level, which the situation of management accounting and provides guidance on how it can evolve, reaching new heights it. It was constructed from aspects related to three dimensions involved in the process of accounting management: people, technology and structure. The model seeks to verify the level of knowledge of the owner in relation to accounting, technology the company uses the accounting processes and how the company structured its accounting function. The construction of the model was based on research literature, which defined, among other information, which statements are useful tools to manage a company, how to analyze the information that the accounting and which provides the essential tools for management accounting micro and small enterprises. From this research, we created a questionnaire that will, from notes obtained by the answers provided, to classify the companies into levels and see the improvements they need to advance to the next level. It is hoped that this work contributes to the study of models to aid the consulting process and serve as a parameter for the development of micro and small enterprises.

Keywords: Maturity models, Accounting, Micro and small enterprises.



APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Você está convidado(a) a responder este questionário anônimo que faz parte da coleta de dados para pesquisa intitulada “**Proposição de escala de maturidade em contabilidade como ferramenta de diagnóstico e otimização para micro e pequenas empresas de Montes Claros/MG**”. O questionário deve ser respondido pelo responsável pela área contábil ou financeira. É composto por 18 questões e o preenchimento leva entre 5 e 10 minutos.

Sua participação ao responder esta pesquisa é de suma importância para o sucesso deste trabalho, mas não é obrigatória. As informações aqui respondidas são sigilosas e de finalidade meramente acadêmica.

Agradecemos sua colaboração!

Arley Soares de Macedo

Graduando em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

Hudson Tadeu Silva Nobre

Graduando em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

Sayonara Alves Abreu

Graduando em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

Prof. Esp. Ismael Mendes dos Santos Junior

Docente do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

PARTE 1 - CONHECIMENTO, FORMAÇÃO E EXPERIÊNCIA DO GESTOR

1. Quem é o responsável pela área financeira/contábil?

- Existe uma pessoa responsável apenas pela área financeira/contábil.
 O proprietário.
 Não há.

2. Qual o grau de escolaridade do responsável pela área financeira/contábil?

- Ensino fundamental Ensino superior
 Ensino médio Mestre
 Ensino médio técnico Doutor

2.1. Se possui curso técnico, graduação ou pós-graduação, informe em qual área:

- Administração Contabilidade Economia Outra

3. Qual a experiência na área financeira/contábil?

- Até 1 ano De 1 a 5 anos De 5 a 10 anos Mais de 10 anos

4. Informe a utilidade das informações contábeis:

- | | | |
|---|------------------------------|------------------------------|
| Utilizo para atender às obrigações legais. | <input type="checkbox"/> Não | <input type="checkbox"/> Sim |
| Faço planejamento utilizando-as. | <input type="checkbox"/> Não | <input type="checkbox"/> Sim |
| Faço o monitoramento e controle através delas. | <input type="checkbox"/> Não | <input type="checkbox"/> Sim |
| Avalio o desempenho através de índices financeiros. | <input type="checkbox"/> Não | <input type="checkbox"/> Sim |
| Utilizo-as ao tomar decisões. | <input type="checkbox"/> Não | <input type="checkbox"/> Sim |

5. Como a empresa faz a capacitação (treinamento) das pessoas ligadas à área financeira/contábil?

- Existe uma política de treinamentos.
 A empresa faz treinamentos eventuais.
 Não faz treinamento.

6. Como é o processo de recrutamento e seleção de pessoas ligadas à área financeira/contábil?

- O processo é formalizado e a empresa possui políticas de recrutamento e seleção.



- O processo é formalizado, mas não existem políticas de recrutamento e seleção.
 Não existe processo formalizado.

7. Quais as premissas adotadas para a seleção de recursos humanos na área de finanças/contabilidade da empresa?

- Possuir formação na área.
 Experiência na área.
 Não é necessário ter formação ou experiência na área.
 Não há premissas.

PARTE 2 – PROCESSOS, TECNOLOGIA E FERRAMENTAS UTILIZADAS

8. A Empresa utiliza alguma ferramenta financeira/contábil? Sim Não

8.1. Se sim, assinale quais são as ferramentas usadas pela empresa e a periodicidade de uso:

- | | | | | | | |
|---|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Controle de Caixa | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Controle bancário | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Controle de Contas a Pagar | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Controle de contas a Receber | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Fluxo de Caixa | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Controle de Custos | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Balanço patrimonial | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Demonstração de Resultados | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Orçamento empresarial | <input type="checkbox"/> Diário | <input type="checkbox"/> Sem. | <input type="checkbox"/> Mensal | <input type="checkbox"/> Trim. | <input type="checkbox"/> Semestral | <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Outra(s): _____ | | | | | | |

9. Se a empresa possui alguma ferramenta financeira/contábil, quais são os seus usos pela empresa?

- Verificar o desempenho da empresa.
 Efetuar planejamento e orçamento.
 Tomar decisões.
 Efetuar controle e monitoramento.
 Outro(s): _____

10. Se a empresa possui alguma ferramenta financeira/contábil, qual a tecnologia utilizada para sua construção e alimentação dos dados?

- Papel, sem formulários padronizados.
 Papel, com formulários padronizados.
 Planilhas eletrônicas sem formato padronizado (Ex: Excel).
 Planilhas eletrônicas padronizadas (Ex: Excel).
 Software específico para gestão financeira/contábil.

11. Os responsáveis pela área financeira/contábil sabem manejar essa tecnologia?

- Sim Não

11.1. Se não, aponte as principais causas da sua não utilização:

- Falta de conhecimento.
 Falta de recursos financeiros para investir.
 É difícil de usar.
 Não tenho tempo.
 Não vejo importância.

12. Os processos referentes à gestão contábil e financeira são padronizados, documentados e comunicados?

- Sim. Não. Não sei.

PARTE 3 – ESTRUTURA HIERÁRQUICA

13. Como a função referente à gestão contábil e financeira é posicionada na estrutura hierárquica?



- É um órgão de linha com autonomia para tomar decisões.
- É um órgão de linha sem autonomia para tomar decisões.
- É um órgão de assessoria e não possui autonomia para tomar decisões.
- Não existe um órgão dedicado apenas à gestão contábil e financeira.

14. Se existe um órgão dedicado à gestão contábil e financeira, qual é o nível de abrangência de suas responsabilidades?

- Estratégico, pois é voltado para decisões que afetam a empresa em longo prazo.
- Tático, pois é voltado para a monitoração (controle) e avaliação da organização.
- Operacional, dedicado aos procedimentos de controle e manipulação de dados.

15. Se existe um órgão dedicado à gestão contábil e financeira, como é organizado?

- Centralizado em apenas um departamento na matriz.
- Descentralizado, com responsabilidades divididas entre as filias da empresa.

16. Como é a estrutura física do órgão que realiza a gestão contábil e financeira?

- Possui estrutura física própria, com equipamentos e pessoas suficientes.
- Possui estrutura física própria, com equipamentos inadequados.
- Possui estrutura física própria, com pessoas insuficientes.
- Não possui estrutura física própria.

17. As políticas e normas do órgão que realiza a gestão contábil e financeira são adequadamente documentadas e comunicadas?

- Sim.
- Não.
- Não sei.

18. A contabilidade é realizada por um órgão interno ou através de consultoria externa?

- Órgão interno.
- Assessoria externa.

18.1. Em caso de contabilidade interna, existe algum procedimento que auxilie o responsável pela contabilidade ou este faz tudo sozinho?

- A contabilidade divide algumas atividades com a gestão contábil e financeira.
- O gestor contábil e financeiro apenas acompanha o trabalho da contabilidade.
- A contabilidade faz tudo sozinha.



PROPOSIÇÃO DE ESCALA DE MATURIDADE EM GESTÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO COMO FERRAMENTA DE DIAGNÓSTICO E OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS FINANCEIROS DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MONTES CLAROS/MG

Gustavo Costa Alencar Dias¹⁵⁹

Luiz Paulo Xavier Barbosa¹

Paulo Henrique de Araújo Silva¹

Prof. Esp. Ismael Mendes dos Santos Junior¹⁶⁰

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo propor escala de maturidade em gestão financeira de curto prazo como ferramenta de diagnóstico e otimização de processos financeiros de micro e pequenas empresas de Montes Claros/MG. O modelo, dividido em estágios definidos conforme parâmetros evolutivos, permite diagnosticar para uma empresa classificada em um determinado nível, qual a situação de sua gestão financeira de curto prazo e traz orientações de como ela pode progredir, alcançando novos patamares nele. Foi construído a partir de pesquisa bibliográfica, que partiu da teoria da administração financeira buscando compreender as necessidades da área financeira das MPEs. A partir desta pesquisa, criou-se um questionário que foi construído a partir de aspectos vinculados às três dimensões envolvidas no processo de gestão financeira de curto prazo: as pessoas, a tecnologia e a estrutura. O modelo se propõe a verificar, entre outras variáveis, o nível de conhecimento do responsável pela gestão financeira, a tecnologia que a empresa utiliza nos processos de controle e planejamento financeiro e como a empresa estruturou a função financeira. A partir desta pesquisa, criou-se um questionário que permitirá, a partir de notas obtidas pelas respostas fornecidas, classificar as empresas em níveis e visualizar as melhorias necessárias para que possam avançar para os próximos níveis. Espera-se que este trabalho possa contribuir para o estudo de modelos que auxiliem consultorias e sirva como instrumento para o desenvolvimento de micro e pequenas empresas.

Palavras-chave: Escala de maturidade, Finanças de curto prazo, Micro e Pequenas Empresas.

1 Introdução

Os aspectos gerenciais das empresas são, a todo o momento, revistos e analisados para que seu funcionamento aconteça com o maior êxito e sucesso. Em se tratando de gestão financeira cabe ao gestor tomar as melhores decisões com maior confiabilidade e probabilidade de acerto.

É através de resultados gerenciais que o gestor tem maior margem de segurança nas tomadas de decisões e no planejamento. Contudo, se a empresa não dispõe de ferramentas

¹⁵⁹ Acadêmico do 6º período do curso de Administração da Unimontes.

¹⁶⁰ Professor do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros



e relatórios adequados, dificilmente terá um bom planejamento e seus problemas gerenciais ficarão acobertados pela falta de ferramentas e insuficiência de informação.

Essas constatações não são verdadeiras apenas para as médias e grandes empresas. De acordo com a pesquisa que avalia resultados das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) apoiadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o grau de formalização dessas empresas é maior nas regiões Sudeste e Sul e menor nas regiões Nordeste e Norte. (CALÊTE, ALMEIDA e ALBUQUERQUE, 2007), o que demonstra, a princípio, avanços quanto à gestão das MPEs, mas simultaneamente, desafios quanto aos aperfeiçoamentos da gestão financeira e administrativa em todas essas regiões do país.

As MPEs podem se utilizar de diferentes maneiras da administração financeira. As diferentes configurações são decorrentes normalmente do nível de conhecimento do proprietário (ou do responsável pela área financeira) em relação à gestão financeira, da tecnologia que a empresa utiliza nos processos da área financeira e até mesmo como esta área foi estruturada na empresa. Essas variáveis contribuem para a melhor ou pior qualidade das decisões tomadas e, avaliadas em conjunto, permitem identificar o nível de maturidade da empresa quanto à sua gestão financeira.

Os modelos de maturidade vêm sendo utilizados em muitas empresas para diagnosticar seu desempenho em várias áreas e indicar as melhorias que precisam ser realizadas para seu amadurecimento. Entretanto, verifica-se a carência de modelos para a gestão financeira.

Este trabalho, embasado na teoria da administração financeira, teve como objetivo propor um modelo de maturidade em gestão financeira de curto prazo voltado para as MPEs e criado com base na realidade das empresas de Montes Claros/MG. Para tal, este estudo objetivou: a) elaborar instrumento de coleta que permita levantar a situação da gestão financeira de curto prazo das MPEs; b) criar escalas de nível de gestão financeira para classificar as empresas conforme critérios progressivos de capacidade de gestão; e c) avaliar a efetividade do modelo aplicando-o a empresas do norte de Minas Gerais.



2 Fundamentação teórica

2.2 Micro e Pequenas Empresas (MPEs)

De acordo com a disposição do artigo 3º da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (BRASIL, 2006), consideram-se micro empresas aquelas que auferiram em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$240.000,00, e empresas de pequeno porte, aquelas que auferiram em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$240.000,00 e igual ou inferior a R\$2.400.000,00.

Segundo Canterle (2003), uma das vantagens mais presentes das micro e pequenas empresas são sua maior agilidade e flexibilidade de ação. Tradicionalmente, estes organismos encontram-se mais próximos aos mercados, e com a forte tendência na mudança constante de foco, as MPES ocupam um espaço de conforto, captando e absorvendo com maior rapidez, essas transformações. Outra característica marcante desse grupo de empresas é a grande interação do gestor com o dia-a-dia da organização. Normalmente proprietário e também gerente do empreendimento, concentra atividades e tomadas de decisões em seu poder, exercendo diferentes funções ao mesmo tempo. MPES possuem ainda no seu desenvolvimento de atividades, baixa intensidade de capital e alta intensidade de mão-de-obra, com grande visão empresarial e pelo seu porte ainda pequeno, sempre com iniciativas de expansão.

Segundo Crosta¹⁶¹ (2000 *apud* ANHOLON *et al*, 2007), por serem menores, as MPEs permitem a seus proprietários uma visão mais privilegiada de seu “dia-a-dia” em função do contato mais próximo com cada funcionário e, como consequência, alcança-se uma maior flexibilidade. Conforme Anholon *et all* (2007), alguns autores destacam essa flexibilidade como vantagem na implantação de programas de melhorias e na conquista de mercados inviáveis às grandes empresas.

Uma característica marcante das MPEs, é que se submetem proporcionalmente a um risco maior do que as grandes empresas. O micro e pequenos empresários possuem mais coragem para arriscar e enfrentar desafios e isto, quando acompanhado de planejamento e estudos, pode ser visto como ponto positivo na busca pela qualidade. (SEBRAE, 2005).

¹⁶¹ CROSTA, V. M. D. *Gerenciamento e qualidade em empresas de pequeno porte: um estudo de caso no segmento de farmácia de manipulação*. 2000. Dissertação (Mestrado em Gestão da Qualidade) - Instituto de Matemática, Estatística e Computação Científica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2000.



Ainda segundo Anholon *et al* (2007), além da maior flexibilidade e simplicidade da estrutura hierárquica, as pequenas empresas se fazem mais próximas dos clientes do que as grandes organizações. Essa proximidade se faz presente principalmente na capacidade que a empresa de pequeno porte possui em estar junto aos clientes e ouvir suas reais necessidades. Como consequência, os produtos ou serviços por ela comercializados apresentarão um maior grau de satisfação.

Apesar de apresentar vários pontos fortes em suas características, as MPes apresentam também pontos fracos. Quando se analisam com maior riqueza de detalhes o setor financeiro das MPes, observa-se freqüentemente que existe uma confusão entre a pessoa física do empresário e a pessoa jurídica da empresa. É extremamente comum o dono ter primeiro a preocupação de quanto irá lhe sobrar no final do mês, ao invés de pensar em investimentos, capital de giro, etc. Conseqüentemente, não há como se ter um real fluxo de caixa, uma vez que, em suas “emergências”, o micro ou pequeno empresário recorrerá ao capital da empresa. Esta falta de planejamento e organização financeira prejudica a implantação de um programa de qualidade (MURPHY¹⁶², 2005 *apud* ANHOLON *et al*, 2007; PEGN, 2002).

Muitas vezes, a reduzida capacidade administrativa dos dirigentes das empresas de micro e pequeno porte apresentam-se como fator limitante ao equilíbrio e ao crescimento. Essa reduzida capacidade, associada ao excesso de centralização das decisões, pode levar ao aparecimento de vícios e distorções de ordem. O micro e pequeno empresário precisa ter a consciência de que não está suficientemente treinado para a execução de certas atividades administrativas, recorrendo para isso a cursos de atualização ou a programas de auxílio (BARROS; MODENESI¹⁶³, 1973; JACINTHO¹⁶⁴, 2004 *apud* ANHOLON *et al*, 2007).

A falta de uma política de recursos humanos pode ser crucial na qualidade dos serviços prestados e no andamento da empresa. O ser humano é a maior riqueza de uma organização. A vida de um profissional é intensamente vivida na empresa, onde o bem estar, o ambiente, as satisfações pessoais e profissionais devem ser atendidas dentro do possível.

¹⁶² MURPHY, M. Top-ten small business mistakes. *Metal Finishing*, v. 99, n. 7, 2001. Editorial. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/journal/00260576>>. Acesso em: 10 jun. 2005.

¹⁶³ BARROS, F. J. O. R.; MODENESI, R. L. *Pequenas e médias indústrias: análise dos problemas, incentivos e sua contribuição ao desenvolvimento*. Rio de Janeiro: IPEA, 1973.

¹⁶⁴ JACINTHO, P. R. B. *Consultoria empresarial: procedimentos para a aplicação em micro e pequenas empresas*. 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2004.



(LANGBERT¹⁶⁵, 2005 *apud* ANHOLON *et al*, 2007). É neste contexto que os micro e pequenos empresários devem perceber a importância dos Recursos Humanos na conquista de um clima ideal de trabalho junto a seus colaboradores.

Aliado a estes fatores, normalmente ainda pesa a falta de conhecimento em administração financeira. Em estudo realizado em 2005 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2005), demonstrou que, em Minas Gerais, entre as empresas que foram constituídas entre os anos de 2000 e 2002, 47,4 % não permaneceram no mercado por mais de quatro anos. A pesquisa mostrou que a maioria dos ex-empresários considerou a falta de capital de giro e a alta carga tributária como os principais fatores que levaram à extinção das suas empresas

2.2.1 Administração Financeira

A Administração financeira é a ciência de administrar recursos financeiros, podendo ser praticada em muitos tipos de organizações, como empresas, ONGs, governo e escolas. Tem como objetivo a maximização da riqueza dos acionistas ou dos proprietários das empresas e não a maximização do lucro, pois ações tomadas para melhorar o lucro no presente podem reduzir o lucro no futuro ou o inverso. (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002). “É um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação e alocação de recursos de capital”. (ASSAF NETO, 2005, p. 32).

A atividade básica da administração financeira consiste em encontrar meios de captação de recursos financeiros, podendo ser de terceiros (através de empréstimos ou financiamentos) ou de capital próprio, procurando também identificar maneiras de como esses recursos serão aplicados, gerenciando-os de forma a manter a saúde financeira da empresa. (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002).

A Decisão de investimentos está ligada ao modo de como os recursos serão aplicados, trazendo o maior benefício econômico. (ASSAF NETO, 2005). “É a decisão mais importante de todas, pois é ela que cria valor, sendo economicamente atraente quando o retorno esperado for maior que a taxa de retorno exigida pelos acionistas ou proprietários da empresa”. (ASSAF NETO, 1997, p. 34).

¹⁶⁵ LANGBERT, M. Human resource management and Deming's continuous improvement concept. *Journal of Quality Management*, v. 5, p. 85-101, 2000. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/journal/10848568>>.



A Decisão de financiamento, por outro lado, preocupa-se com a escolha das melhores ofertas de recursos (fonte de recursos para os investimentos), estrutura de capital da empresa (proporção de capital próprio e de terceiros) e quais os custos de capitais envolvidos. Tem como objetivo determinar a melhor estrutura de financiamento da empresa mantendo a sua capacidade de pagamento e garantindo fundos com custos reduzidos. Além dessas duas decisões, existe a decisão de dividendos que envolva a distribuição de parte do lucro aos acionistas ou os custos de oportunidade de mantê-los na organização. (ASSAF NETO, 2005).

2.2.2 Finanças de curto prazo e ferramentas de gestão de curto prazo

As aplicações de curto prazo se localizam no ativo circulante, também chamado de capital circulante ou capital de giro, do balanço patrimonial. Ou seja, finanças de curto prazo estão relacionadas à administração do passivo circulante e do ativo circulante. A empresa precisa de recursos para manter seu ciclo operacional, que corresponde ao período em que é estocada a matéria-prima até o recebimento da venda do produto, e para saldar compromissos com fornecedores, salários, tributos e outras contas. (LEMES JUNIOR, RIGO e SZABO CHEROBIM, 2002; SANTOS, FERREIRA e FARIA, 2009).

Para se ter uma boa administração financeira de curto prazo, se faz necessário um bom controle de estoque, não deixando faltar para vendas e não excedendo muito fazendo com que o dinheiro fique parado; e uma boa política de concessão de crédito aos clientes e de obtenção de crédito juntos aos fornecedores, de modo que os prazos de pagamento e recebimento não sejam muitos diferentes, além de outras atividades pertinentes a cada situação. (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002, p. 4; SANTOS, FERREIRA, FARIA, 2009, p 5-6).

Vários autores citam alguns mecanismos de controle que auxiliam a preservar ou retomar a saúde financeira das empresas (NETO, 2009; CHIAVENATO, 2005; SANTI FILHO, 2009):

a) Manter o controle das Vendas Realizadas – Proporciona o monitoramento da evolução das vendas diárias bem como o custo da mercadoria vendida e o lucro gerado.

b) Controle de Contas a Pagar e a Receber - Permite o conhecimento criterioso de quais os possíveis débitos e créditos que a empresa possui. Valores a receber, Contas a Vencer, Clientes inadimplentes, etc.

c) Controle de Movimento Bancário – Permite registrar saídas e entradas de valores na conta bancária da empresa, permitindo maior controle de forma atual do saldo.



d) Fluxo de Caixa – Permite organizar e planejar ações que viabilizem tomadas de decisão mais assertivas, registrando-se as entradas e saídas dos recursos financeiros.

e) Balanço Patrimonial Gerencial – Demonstra onde os recursos foram aplicados e quais as fontes desse recurso.

f) Determinação dos Custos da Empresa – Proporciona análises criteriosas relacionadas a gastos que a empresa possui. Permite ainda, a apuração dos custos dos produtos e conhecimento das despesas fixas e variáveis.

Entre as ferramentas recomendadas pela literatura, consideram-se essenciais para a gestão financeira as seguintes: controle de caixa, contas a receber, contas a pagar, fluxo de caixa, balanço patrimonial e a demonstração de resultado no exercício (DRE).

2.2.2.1 Gestão de caixa

Gestão de caixa é a atividade que mede os reflexos das políticas de investimento, crédito, vendas, compras e estoques no caixa da empresa, orientando-as de forma que não ocorram problemas de liquidez. Caixa é o valor monetário presente na empresa e/ou em contas bancárias que possuem liquidez imediata, podendo ser usadas a qualquer momento. O gestor de caixa se preocupa com as entradas e saídas de caixa, dedicando maior atenção aos agentes que dão origem a essas entradas e saídas, coordenando suas ações, gerenciando da melhor forma o excesso ou a falta de disponibilidades. (LEMES JUNIOR, RIGO e SZABO CHEROBIM, 2002).

Segundo Keynes¹⁶⁶ (*apud* ASSAF NETO, 2005 p. 488-489) existem três motivos que levam as empresas a manter um determinado nível de caixa:

1. Motivo de negociação ou transação: que surge da necessidade de pagamentos que se originam das atividades operacionais da empresa. Não se sabe ao certo os prazos de recebimento ou de pagamento, o que determina a necessidade de caixa.
2. Motivo de precaução: para saldar dívidas inesperadas. É justificado pela diferença observada entre os fluxos monetários orçados e os reais. Quanto maior for o saldo de caixa destinado a enfrentar esses imprevistos, maior a margem de segurança da empresa, lembrando que é a relação risco-retorno que irá determinar o melhor nível de caixa para essa finalidade.
3. Motivo de especulação: o caixa é destinado a preservar a riqueza da empresa. Está voltada ao aproveitamento de oportunidades que o mercado tem a oferecer, com rendimentos que se mostram atraentes para a empresa.

¹⁶⁶ KEYNES, J. Maynard. Os motivos psicológicos e empresariais para a liquidez. In: *A teoria geral do emprego, do juro e da moeda*. São Paulo: Atlas, 1982. Cap. 15.



Para se ter uma gestão de caixa eficiente, é necessário “estudar o ciclo de caixa da empresa, que corresponde ao período do efetivo pagamento até o efetivo recebimento, saber a melhor estratégia para determinar um saldo de caixa e saber escolher as melhores decisões de aplicações financeiras temporariamente inativas, pois estes correm riscos de perder valor ao longo do tempo”. (ASSAF NETO, 2005, p. 491).

2.2.2.2 Contas a receber

Conforme Longenecker, Moore e Petty (1998), o saldo dos créditos concedidos aos clientes em uma empresa é lançado no balanço patrimonial na forma de contas a receber, sendo um dos itens do ativo circulante e dos não monetários o mais próximo de ser convertido em dinheiro, podendo ser chamado em algumas vezes de “quase-caixa”.

O ciclo de vida de contas a receber tem início com vendas a crédito e término no recebimento dessas vendas. Políticas, práticas e procedimentos de administração de crédito influenciam no ciclo de vida de contas a receber e no fluxo de caixa decorrente. Ao estabelecer uma política de crédito, é importante levar em consideração a necessidade de fluxo de caixa. (LONGENECKER, MOORE, e PETTY, 1998, p. 568-570).

Para esses autores, as empresas podem acelerar o fluxo de caixa através do financiamento baseado nas contas a receber. Existem duas modalidades para esse tipo de financiamento: caução de contas a receber e *Factoring*. No primeiro caso, utiliza-se contas a receber como garantia de empréstimo. Quando o cliente realiza o pagamento, este é creditado para a instituição financeira para liquidação do empréstimo. Quando a empresa utiliza o *Factoring*, vende suas contas a receber para uma instituição financeira que assume os riscos de inadimplência.

Eles ainda acrescentam que a vantagem desses financiamentos é o fluxo de caixa proporcionado para empresas que tem limitações de capital de giro. E a desvantagem é o custo do financiamento, já que as taxas cobradas são mais elevadas que as taxas primárias.

2.2.2.3 Contas a pagar

Contas a pagar são obrigações legais que a empresa assume, podendo ser pagas em diversos prazos ou até ser renegociadas em alguns casos. Uma empresa pode pedir prorrogação de prazo das suas obrigações quando está sujeita a enfrentar dificuldades, devendo informar a seus credores da sua situação. Geralmente, os credores cooperam na



busca de uma solução, pois são partes interessadas na empresa, querendo que ela seja bem-sucedida. (LONGENECKER, MOORE e PETTY, 1998).

Através da compra a crédito, a empresa utiliza fundos dos fornecedores para satisfazer sua necessidade de dinheiro a curto-prazo e para financiar suas vendas. Com isso, quanto maior for o prazo de pagamento, melhor. (LONGENECKER, MOORE e PETTY, 1998).

2.2.2.4 Fluxo de caixa

Fluxo de caixa é uma ferramenta em que se registram as entradas e saídas que afetam o disponível da empresa, sendo apresentados de uma forma a permitir sua compreensão e análise, detalhando todos os recebimentos e pagamentos, auxiliando no controle de caixa da mesma. Com essa ferramenta é possível verificar qual dia terá excesso de caixa ou a falta dele, sendo útil no processo de decisão de qual dia fazer determinada compra, pagamentos, retirada de dinheiro na empresa, aplicações, recuperação dos rendimentos, depósitos, saques e muitas outras. (SÁ, 2006).

Na visão de Assaf Neto (1997), o fluxo de caixa é um instrumento que relaciona os ingressos e saídas (desembolsos) de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo. A partir da elaboração do fluxo de caixa é possível prognosticar eventuais excedentes ou escassez de caixa, determinando-se medidas de resolução desses problemas que devem ser tomadas.

A gestão financeira pode utilizar-se de duas modalidades de fluxo de caixa que se diferencia primeiramente pelo período de observação onde são analisados e extraídos os resultados:

- O fluxo de caixa realizado mostra como se comportou o fluxo de caixa no período realizado, sendo lançadas as contas que realmente aconteceram;
- O fluxo de caixa projetado mostra o comportamento do fluxo de caixa no período futuro, sendo lançadas as contas que se pressupõe que vão acontecer.

Existem dois métodos de se obter fluxo de caixa: o método direto e o indireto. O método direto baseia em dados da tesouraria, registrando as contas que afetam o disponível. O método indireto baseia em dados da contabilidade, mostrando como o lucro ou prejuízo e variações em algumas contas do ativo e do passivo (excluindo o disponível) afetam o caixa da empresa (SÁ, 2006).



O método indireto é mais amplo do que o método direto, pois não só as entradas e saídas de dinheiro que fazem variar o caixa da empresa, mas outros eventos como o giro do estoque, variações da rentabilidade, inadimplência dos clientes, que são bem evidenciadas no método indireto. Mas é bom lembrar que o método direto é bastante útil no dia-a-dia, sendo fundamental no planejamento financeiro. (SÁ, 2006).

Não existe uma estrutura fixa do fluxo de caixa já estabelecida por lei, como nos relatórios contábeis. Sendo assim, o fluxo de caixa pode ser estruturado de acordo com as necessidades da empresa, bem como da experiência do responsável pelas finanças, sendo utilizado também nas finanças pessoais, podendo ser mudado ao longo do tempo. (SÁ, 2006, p. 28).

O fluxo de caixa não deve ser analisado como uma ferramenta exclusiva da gestão financeira, mas, deve ser uma das principais, pois a partir da análise das entradas e saídas tem-se resultados imediatos sobre a liquidez da empresa que é essencial para a manutenção da mesma. É com esses resultados que são minimizados os custos de oportunidades e através do saldo é analisada a capacidade que ela tem em comprar à vista e angariar descontos junto a fornecedores. (ASSAF NETO, 1997).

2.2.2.5 Balanço Patrimonial

O Balanço patrimonial é uma demonstração financeira que mostra os direitos, deveres e o capital dos proprietários de uma empresa em um determinado período. É dividido em duas contas: ativo, que são os direitos da empresa, e o passivo que mostra suas obrigações. (LEMES JUNIOR, RIGO e SZABO CHEROBIM, 2002).

Esta demonstração é uma representação sintética dos elementos constituintes do patrimônio da empresa. Neste contexto o patrimônio se divide em bens e direitos pertencentes à empresa e suas obrigações para com credores e proprietários. (SANVICENTE, 1987).

No ativo estão as aplicações de recursos, sendo subdividido em dois grupos: ativo circulante, que são recursos de curto prazo e de grande liquidez, sendo divididos em outras contas, como disponível, estoque, contas a receber; e ativo não-circulante, que são os recursos de longo prazo e baixa liquidez e contas a receber em ativo realizável a longo prazo que são os valores que são convertidos em dinheiro em mais de um ano e ativo permanente, que são aplicações de recursos em bens que não são destinados a venda sendo utilizados na produção de bens ou serviços. (LEMES JUNIOR, RIGO e SZABO CHEROBIM, 2002).



Observa-se ainda um aspecto importante: todos os valores contidos num balanço, que são os saldos das várias contas do ativo e passivo, correspondem à composição do patrimônio numa data especificada (total em estoque nesta data, impostos devidos, qual é a contribuição acumulada dos proprietários e assim por diante). Este aspecto torna-se, portanto, essencial na análise financeira, pois são valores de natureza distinta possuída pelos valores de uma DRE ou demonstração de origens e aplicação de recursos. (SANVICENTE, 1987).

No passivo estão as fontes de recursos que financiam a operação da empresa, sendo subdivididas em: passivo circulante, onde são registradas as obrigações de curto prazo, como salários, empréstimos de curto prazo, contas a pagar entre outras; e passivo não-circulante, que apresenta as obrigações de longo prazo, que vencem no próximo exercício, como empréstimos de longo prazo. (LEMES JUNIOR, RIGO, SZABO CHEROBIM, 2002).

Além das duas principais contas (ativo e passivo), o Balanço apresenta também o patrimônio líquido, que representa os valores dos direitos dos acionistas da empresa, sendo dividido em: capital próprio, que é o valor aportado pelos acionistas, sob a forma de capital de risco; reservas, que são contas representativas de reforço de capital próprio; ações em tesouraria, destacados no balanço como dedução do patrimônio líquido que registrar a origem dos recursos aplicados na sua aquisição e lucros ou prejuízos acumulados, que se constituem na soma dos valores dos lucros que permanecem na empresa. (LEMES JUNIOR, RIGO e SZABO CHEROBIM, 2002).

2.2.2.6 Demonstração de Resultado do Exercício

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) é uma demonstração que fornece o resultado econômico, mostrando qual foi o lucro ou o prejuízo em um período específico. Essa análise é observada começando das receitas de vendas, onde são deduzidos os custos de vendas, despesas, impostos, e posteriormente é feita a apuração do lucro ou prejuízo. É apurado pelo regime de competência, em que as despesas medidas são deduzidas das receitas de vendas mesmo que não tenha ocorrido de fato entrada e saída de dinheiro. (ASSAF NETO, 2005).

A apuração do resultado do exercício envolve as seguintes etapas (ASSAF NETO, 2005, p. 95-99):



- Receita líquida é o valor recebido pela venda ou prestação de serviços. É a parte que efetivamente pertence a empresa, já que impostos incidentes sobre vendas como IPI, ICMS, apenas transitam no caixa da empresa.
- Custos dos produtos vendidos ou dos serviços prestados são os custos históricos da aquisição dos produtos ou serviços oferecidos, sendo incluídos os gastos com colocação das mercadorias em condições de venda, como transporte, seguros.
- Lucro bruto é a diferença entre receita líquida e o custo dos produtos vendidos ou dos serviços prestados.
- Lucro operacional é o lucro proveniente da operação da empresa, onde são acrescidas e deduzidas ao lucro bruto as receitas e despesas que estão relacionadas à atividade principal da empresa.
- Receitas e despesas não operacionais: são os ganhos e perdas de capital, como baixa de um equipamento ainda não totalmente depreciado, lucro na venda de um investimento permanente.
- Provisão do imposto de renda: é a parcela do lucro destinada para o imposto de renda.
- Finalmente, o lucro ou prejuízo líquido é o resultado final, depois de deduzidos os impostos e a parte destinada a distribuição do lucro.

Embora essenciais para a gestão financeira de curto prazo, muito freqüentemente esses mecanismos não são utilizados adequadamente pelas micro e pequenas empresas, ocasionando vários problemas.

2.2.3 Problemas enfrentados

Cada vez mais responsável pelas riquezas geradas no país, as Médias e Pequenas Empresas representam atualmente um fundamental papel na Economia Nacional. Essa importância econômica, por sua vez, contrasta com os altos níveis de mortalidade, onde segundo dados do SEBRAE (2005), das empresas abertas, 31% não ultrapassam o primeiro ano de atividade e, após 5 anos de atividade esse índice chega a 60%.

Apesar do questionamento constante feito pelos empreendedores, relatando a falta de crédito e incentivos governamentais, a má administração e o fraco planejamento são ocorrências constantes nos diversos diagnósticos elaborados dentro dessas empresas.(S ILVA, 2003).

Dentre os principais riscos, a falta de crédito e incentivos governamentais, a má administração e o fraco planejamento são ocorrências constantes nos diversos diagnósticos



elaborados dentro dessas e problemas enfrentados, podemos destacar: a falta de um plano de negócios devidamente ajustado à realidade do mercado; falta de avaliação das necessidades a serem atendidas para operacionalização das metas estabelecidas; falta de acompanhamento de resultados obtidos e revisão dos processos executados; falta de capacidade para gerenciar as diversas áreas (finanças, contabilidade, compras, vendas, estoques, marketing, recursos humanos, etc.) que envolvem as tomadas de decisão de qualquer empreendimento; falta de perseverança para negócios viáveis; falta de capacidade para lidar com as adversidades e falta de capacidade para adaptar-se e/ou aproveitar as oportunidades que o mercado exige e/ou oferece. (BRAZ, 2003).

2.2.4 Modelos de Maturidade

Preocupadas com o seu crescimento e desenvolvimento, as organizações têm necessidade de compreender em que patamar se encontram os seus processos em uma escala evolutiva, buscando atingir outro patamar de evolução e fazer comparações com o mercado em que atuam. Com o tempo, vêm surgindo teorias que explicam a evolução das organizações, identificando padrões acerca de mudanças sobre o seu amadurecimento em um determinado período de tempo ou momento histórico. Entre os vários estudos realizados sobre o assunto, um deles consiste na elaboração de um modelo baseado em estágios de evolução sucessiva aplicada às organizações, também chamados de modelo de maturidade. (SILVEIRA, 2009).

A idéia básica dos modelos de maturidade é que os processos de trabalho podem ser estruturados em níveis de evolução ou estágios claramente definidos, controlados e gerenciados ao longo do tempo. Esses modelos utilizam o conceito de nível de maturidade, que são medidas de efetividade ou capacidade, sendo descritas em níveis de desempenho. (SILVEIRA, 2009).

Os modelos da maturidade descrevem processos organizacionais, estabelecendo níveis de evolução, servindo como parâmetro de avaliação de seus processos, bem como da organização como um todo. (ORTI, ALBINO e MANFRINATO, 2007).



Segundo Moore (2003¹⁶⁷ *apud.* Orti, Albino e Manfrinato, 2007), “um modelo de maturidade é uma estrutura para caracterizar a evolução de um sistema, de um estado menos ordenado e menos efetivo, para um estado mais ordenado e altamente eficaz”.

Segundo Kuznets (1960¹⁶⁸ *apud.* Silveira, 2009) os modelos de maturidade devem ter duas condições básicas: “1) as características de cada estágio devem ser distintas e empiricamente testáveis; 2) o relacionamento analítico de cada estágio, com seu predecessor ou sucessor, deve ser bem definido, possibilitando identificar os processos que impulsionam o elemento de um estágio para outro.”

Os modelos de maturidade partem do pressuposto de que os processos organizacionais evoluem ao longo do tempo, produzindo resultados esperados, lembrando também que, dependendo de fatores interno ou externos, podem ocorrer involuções na organização. O padrão desses resultados é que vai determinar o nível de maturidade que a organização se encontra em determinado momento. (ORTI, ALBINO e MANFRINATO, 2007; SILVEIRA, 2007).

Os modelos de maturidade começaram a serem difundidos no final da década de 1960 e início da década de 1970, sendo utilizados no estudo das organizações e em outras áreas do conhecimento. O precursor dos modelos de maturidade foi o *Capability Maturity Mode* ou CMM, desenvolvido por pesquisadores do Instituto de Engenharia de *Software*, da *Carnegie-Mellon University*, a pedido do Departamento de Defesa dos EUA, que queria avaliar a capacidade dos prestadores de serviços de *softwares* a serviço do governo dos EUA. (SILVEIRA, 2007).

O CMM descreve os elementos essenciais para um processo eficiente para desenvolvimento de *software*, descrevendo passos para que uma organização evolua de um processo informal até atingir um processo maduro de gestão de desenvolvimento e manutenção de *software*. (SANTOS, 2003).

No modelo CMM foram estabelecidos cinco níveis de maturidade para o processo de desenvolvimento de software: inicial, repetível, definido, gerenciado e otimizado (FIG.1). No modelo, cada nível de maturidade está dividido em 18 áreas-chave de processo (KPA ou *Key process Area*), que estabelecem grandes temas abordados pelo modelo. Em cada uma delas, os quesitos necessários para a implantação do modelo são definidos como as práticas-

¹⁶⁷ MOORE, Christopher. Thing LMS 5 & Competency, 2003. Disponível em: http://www.wmdla.com/images/THINQ_Skills_Competencies_29-Oct-2003.ppt. Acessado em 12/07/2007.

¹⁶⁸ Kuznets, S. (1965). *Economic growth and structure: selected essays*. New York: W. W. Norton.



chave. Elas especificam *o que* deve ser cumprido e não como devem ser implementadas. (MACHADO, MALDONADO e WEBER, 2001).

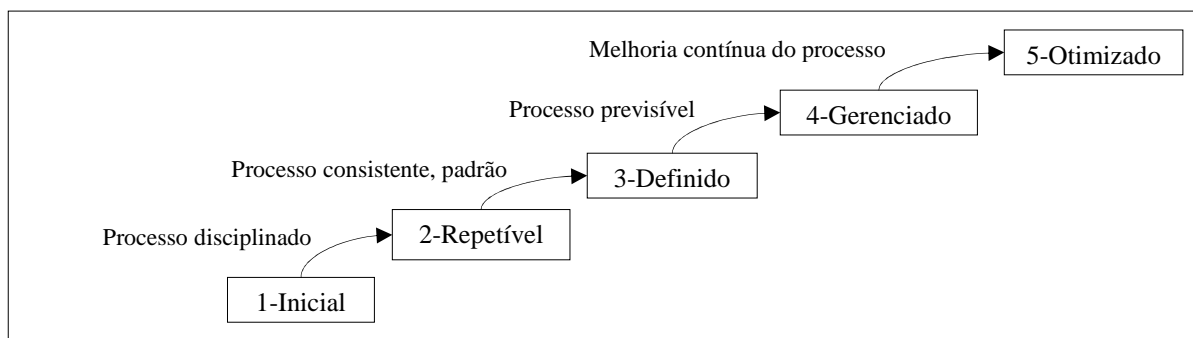


FIGURA 1 - Os níveis de maturidade do CMM

Fonte: Adaptado de Paulk *et al*¹⁶⁹ (1995 *apud* Machado, Maldonado e Weber, 2001)

Ao longo do tempo, surgiram vários modelos de maturidade baseados no CMM, como o P-CMM (*People Capability Maturity Model*), o CMMM (*Contract Management Model*), o DPM (*Document Process Maturity*) entre outros. Existem vários modelos para tratar da evolução das organizações em várias áreas específicas, como gestão de pessoas, comportamento organizacional, educação corporativa. (SILVEIRA, 2007).

3 Metodologia

Este estudo possui caráter exploratório, cuja natureza proporciona maior familiaridade com o problema para torná-lo mais explícito, enfatizando na descoberta de idéias. (DUARTE e FURTADO, 2000, p.21). Normalmente pesquisas exploratórias procuram a compreensão de problemas onde há poucos estudos, como é o caso desta pesquisa.

Pretendeu-se, com este estudo, construir um modelo de maturidade com base na teoria da gestão financeira, e por este motivo, trata-se de um estudo de natureza bibliográfica. A pesquisa bibliográfica “é o estudo sistematizado desenvolvido a partir do material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, material impresso, geralmente encontrados nas bibliotecas, redes eletrônicas (...)”. (DUARTE e FURTADO, 2000, p. 21). Foi utilizada para levantar informações teóricas sobre finanças de curto prazo voltada para a realidade das micro e pequenas empresas, a partir de fontes bibliográficas, ou

¹⁶⁹ PAULK, M. C.; WEBER, C. V.; CURTIS, B.; CHRISISS, M. B. *The capability maturity model: guidelines for improving the software process*. CMU/SEI. Massachusetts, Reading, Addison-Wesley Publishing Company, 1995.



seja, livros, sites de instituições e autores reconhecidos pela sua credibilidade e competência na área de conhecimento.

A pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições de diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda não podem ser reelaboradas de acordo com o objetivo da pesquisa. (ROESCH, 1996, p.73).

4 Apresentação, análise e discussão dos resultados

Para a construção do modelo de maturidade em gestão financeira de curto prazo voltada para as MPes, partiu-se da elaboração de instrumento de coleta que permita o levantamento da situação da gestão contábil das MPes. Para a sua construção, foram levadas em consideração as três dimensões apontadas por Laudon e Laudon (1999), Humphrey (1989¹⁷⁰ *apud* ROCHA, MALDONADO E WEBER, 2001) e Paulk *et all*¹⁷¹ (1995 *apud* ROCHA, MALDONADO E WEBER, 2001) para que um processo funcione adequadamente:

- d) *Estrutura* organizacional adequada;
- e) *Procedimentos, métodos, ferramentas e equipamentos* que dêem suporte à realização das tarefas simplificando e automatizando o trabalho; e
- f) *Pessoas* com perfil adequado, treinadas nos métodos e nas ferramentas para realizar as atividades adequadamente.

O questionário (APÊNDICE A), direcionado ao responsável pela área financeira, teve as suas 18 questões fechadas construídas a partir dessas premissas, ficando dividido em três partes: Conhecimento, Formação e Experiência do Gestor; Processos, Tecnologia e Ferramentas utilizadas; e Estrutura Hierárquica.

Na parte A, *Conhecimento, Formação e Experiência do gestor*, procurou-se avaliar o nível de conhecimento do gestor, bem como a maneira que ele vê a utilidade das informações geradas pela área financeira. Procurou-se verificar também se a empresa possui alguma política de treinamento, bem como algum processo de recrutamento e seleção.

Na segunda parte, *Processos e Tecnologias e Ferramentas utilizadas*, procurou-se verificar quais as ferramentas financeiras a empresa utiliza e o uso que a empresa faz delas. O

¹⁷⁰ HUMPHREY, W. *Managing the software process*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1989.

¹⁷¹ PAULK, M. C.; WEBER, C. V.; CURTIS, B.; CHRISISS, M. B. *The capability maturity model: guidelines for improving the software process*. CMU/SEI. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1995.



questionário permite levantar também qual tecnologia é empregada para cada ferramenta, bem como a razão da não utilização de determinadas tecnologias, quando aplicável.

Finalmente, na terceira parte intitulada *Estrutura Hierárquica*, procurou-se caracterizar o setor financeiro, buscando compreender seu nível de abrangência, autonomia, e sua estruturação. Houve preocupação em relação às políticas e normas do setor, bem como na divisão das tarefas entre os demais setores da empresa.

A partir da pesquisa bibliográfica e do questionário construído, definiram-se os níveis de maturidade para a classificação das empresas conforme critérios progressivos de capacidade de gestão. O modelo proposto foi dividido em cinco níveis, cuja nomenclatura foi baseada naquela utilizada pelo modelo CMM e estrutura adaptada a partir do *Financial Management Maturity Model* (FMMM) proposto pelo *National Audit Office* (NAO) para a auditoria das finanças públicas do governo do Canadá (NAO, 2011). Os níveis e as práticas realizadas pelas empresas situadas em cada um são descritos no QUADRO 1, abaixo.

QUADRO 1

Níveis de maturidade em gestão contábil

Nível	Prática
5 - Otimizado	As práticas de contabilidade da organização estão na vanguarda e permitem-lhe antecipar os desafios e oportunidades-chave, a fim de otimizar seu desempenho.
4 - Gerenciado	A organização dispõe de práticas de contabilidade que lhe permitam enfrentar eficazmente tempos de desafios e identificar algumas oportunidades de melhorar seu desempenho.
3 - Definido	As práticas de contabilidade são adequadas para apoiar o negócio sob circunstâncias estáveis, e habilitá-lo a desenvolver, mas não será suficiente em tempos difíceis.
2 - Repetível	A organização possui práticas de contabilidade básicas que permitem que funcione em seu dia-a-dia, mas não permitem à organização se desenvolver.
1 – Iniciado	A organização possui algumas práticas de contabilidade em vigor, mas que são insuficientes na medida em que existem muitas lacunas que afetam o dia-a-dia da organização.

Fonte: Pesquisa direta, 2011.

No nível mais baixo de maturidade, o nível 1 (*iniciado*), considerou-se que o proprietário da empresa possui no mínimo o ensino médio, pouca experiência na área e a empresa não faz treinamento nem um recrutamento eficiente para contratar pessoas ligadas a área financeira. A empresa normalmente não utiliza as ferramentas financeiras básicas, mas quando as utiliza normalmente se resumem ao controle de caixa, bancário, contas a pagar e a



receber, numa perspectiva temporal curta (diária ou semanal). Além disso, esses controles normalmente se utilizam de instrumentos não padronizados, sem inclusive o uso de um *software* específico para tal. A área financeira, quando existe, possui pouca influência na tomada de decisão em nível estratégico, preocupando-se apenas com questões operacionais. Os procedimentos financeiros nessas empresas não são documentados.

No nível 2, *repetível*, o proprietário da empresa (ou o responsável pela área financeira) possui alguns conhecimentos básicos de finanças adquiridos ao longo do tempo, mas não possui formação técnica na área. Utiliza as informações financeiras apenas para monitoramento e controle, com um horizonte de planejamento ainda limitado (normalmente mensal). Utiliza algumas ferramentas financeiras básicas, porém com algum nível de padronização. As práticas de treinamento, recrutamento e seleção são limitadas como no primeiro nível, o que condiciona a empresa a um baixo desenvolvimento de seus processos com o tempo. A estrutura hierárquica possui as mesmas características descritas no nível 1.

No terceiro nível, o *definido*, encontram-se empresas que possuem uma pessoa responsável pela área financeira com uma formação técnica (ou até mesmo superior) e certa experiência na área. Essa pessoa tem a capacidade para avaliar o desempenho da empresa através dos índices financeiros. Embora faça uso dos instrumentos para monitoramento, controle e avaliação de desempenho, utiliza planilhas eletrônicas não-padronizadas para registro dos dados, o que ainda ocasiona inconsistências no processo. A empresa ainda não possui um processo formalizado de recrutamento e seleção, mas realiza treinamentos eventuais. O setor financeiro pode chegar a ser um setor de linha ou de assessoria, mas sem autonomia na tomada de decisão, centralizado e de nível tático, possuindo uma estrutura própria, mas com equipamentos insuficientes. Em tempos difíceis, a empresa pode enfrentar problemas por conta dessas limitações, mas suas práticas se estabilizaram.

No nível 4, *gerenciado*, a pessoa responsável pela gestão financeira da empresa tem um curso superior em contabilidade ou administração, podendo possuir uma experiência de mais de dez anos na área. Devido ao conhecimento e experiência, a empresa utiliza as informações financeiras na tomada de decisão, fazendo uso de todos os relatórios e práticas contábeis e financeiras disponíveis para o monitoramento e planejamento. A empresa faz treinamentos eventuais e o processo de recrutamento e seleção é formalizado, exigindo experiência e formação na área para ocupar os cargos na área financeira. Utiliza, para registros de dados, planilhas eletrônicas padronizadas ou *software* específico. A empresa



possui um setor financeiro que pode ter autonomia nas decisões, com uma estrutura própria, mas com algumas limitações ligadas à falta de pessoal ou equipamentos inadequados. As políticas e normas do setor são adequadamente documentadas. O gestor financeiro apenas acompanha o trabalho operacional da área financeira, pois começa a se preocupar mais com questões estratégicas.

No último nível, *otimizado*, o responsável pela gestão financeira da empresa normalmente possui, além da graduação, uma pós-graduação em administração ou contabilidade. Existe uma política de treinamento, recrutamento e seleção de pessoas padronizada e bem comunicada. No quesito tecnologia, processos e ferramentas, a empresa está na vanguarda, utilizando *software* de gestão adequado, com processos bem documentados e com o horizonte de planejamento adequado a uma postura estratégica.

Para cada nível, foi necessário definir ainda os intervalos de pontuação para que, conforme o somatório das notas referentes a cada uma das respostas, as empresas pudessem ser classificadas em cada nível (TAB.1).

TABELA 1
Intervalos de pontuação por nível de maturidade

Partes do questionário	Pontuação por níveis de maturidade				
	1	2	3	4	5
Conhecimento, formação e experiência (Parte A)	0 a 4	5 a 8	9 a 16	17 a 24	Mais de 25
Processos, tecnologia e ferramentas (Parte B)	0 a 25	25 a 34	34 a 50	50 a 62	Mais de 62
Estrutura hierárquica (Parte C)	0 a 5	5 a 6	6 a 10	10 a 13	Mais de 13

Fonte: Pesquisa direta, 2011.

Para cada resposta, foi definida uma nota que vai de 0 (ruim) a 2 (ótimo). Para definição dos intervalos de pontuação, foi necessário criar simulações com empresas hipotéticas com características que se encontravam nos dois extremos de cada nível, baseadas na realidade local, permitindo estimar a pontuação mínima e máxima para cada um.

Optou-se por criar intervalos de pontuação por agrupamento de critérios (parte A até C) e não pelo somatório da nota total. Tal escolha se deu pelo motivo de que é possível verificar o nível de maturidade para cada critério, isoladamente. Uma empresa, por exemplo, pode alcançar um nível maior de maturidade na parte A, por conta da experiência e vivência de seu proprietário ou do responsável pela área financeira, e perceber um nível inferior



quando se trata de estrutura hierárquica (parte C), o que pode ter origem até mesmo no porte da empresa.

A partir desses mecanismos adotados, é identificado o nível de maturidade da MPE analisada e são identificados os pontos cruciais onde deverá corrigir seus principais problemas para se tornar mais madura e, conseqüentemente, atingir níveis mais altos na escala de maturidade.

5 Considerações finais

A partir da pesquisa bibliográfica verificou-se possível inexistência de um modelo de maturidade voltado exclusivamente para a área de finanças no Brasil. Tal fato sugere que novos estudos devem ser realizados buscando o aprofundamento do assunto. O interesse por estes modelos partiu do estudo do modelo CMM e do *Financial Management Maturity Model (FMMM)*, desenvolvido pelo governo do Canadá para fins de auditoria da administração financeira pública pelo *National Audit Office (NAO, 2011)*.

Este estudo possui algumas limitações. O método carece de profundidade estatística e não foi realizado pré-teste do questionário com empresas reais. Por este motivo, em novos estudos sugere-se a aplicação de pré-teste com empresas em que se conheça previamente características diferenciadas para se ajustar as perguntas, respostas, pontuação e intervalos em cada nível.

Ao definir os intervalos de pontuação, outra limitação é que levou-se em consideração a realidade do mercado e as características de gestão das micro e pequenas empresas da cidade de Montes Claros/MG. Portanto, acredita-se que novos estudos sobre modelos de maturidade em gestão financeira devam ser realizados para aprimoramento do modelo sugerido e sua adequação à outras realidades.

Espera-se que este estudo possa auxiliar as MPEs a gerir suas finanças com qualidade e que o diagnóstico proporcionado pelo modelo estimule-as para que planejem suas atividades de forma a estarem preparadas para as situações instáveis.



Referências

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ASSAF NETO, Alexandre. **Administração do Capital de Giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ANHOLON, Rosley; ZOQUI, Eugênio José; PINTO, Jefferson de Souza; MORETTI, Diego de Carvalho. Características Administrativas de Micro e Pequenas Empresas: confronto entre a teoria e a prática. **Metrocamp pesquisa**. v.1, n. 1, p.88-103, jan/jun 2007. Disponível em: < <http://www.metrocamp.com.br/pesquisa/pdf/03.pdf>>; Acesso em: 31 mai 2011.

BARBOSA, Joabe Lacerda, **A contabilidade como ferramenta para micro, pequena e médias empresas (MPEMEs): Necessidade e Aplicabilidade**. Disponível em: < [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1d7b269b07fee04a03256eae005ec615/4d0b9c74bd56c03803257053005d83a8/\\$FILE/NT000AA6DE.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1d7b269b07fee04a03256eae005ec615/4d0b9c74bd56c03803257053005d83a8/$FILE/NT000AA6DE.pdf)> acesso em 06 de junho de 2011.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 31 maio 2011.

BRAZ, João da Silva. **Mortalidades das Micro e Pequenas Empresas**, 2003, disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/newart/default.asp?materia=5578>> acesso em 06 de junho de 2011.

CANTERLE, Nilsa Maria Guarda. **Características econômicas da micro e pequenas empresas industriais**. Gestipolis.com. 2003. Disponível em: <<http://www.gestipolis.com/canales/economia/articulos/58/peqempresa.htm>>. Acesso em: 10 de Maio 2011.

_____. **Estudos especiais: características do empreendedor brasileiro**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/estudos-especiais.asp>>. Acesso em: 5 jul. 2011.

CALÊTE, Emanuel Malta Falcão; ALMEIDA, Cleverson Pereira de; ALBUQUERQUE, Magaly Tânia Dias de. **O que dizem os números da pesquisa de resultados institucionais de 2007**. Disponível em: <Erro! A referência de hiperlink não é válida.>. Acesso em: 31 mai. 2011.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli. **Manual para elaboração de monografias e projetos de pesquisas**. 2. ed. rev. Montes Claros, MG: Ed. Unimontes, 2000. 231 p. : il. ISBN 85-877-8606-7.

GOLDSCHMIDT, N.; CHUNG, B. G. Size does matter: the effect of organizational size. **Journal of Quality Management**, v. 6, p. 47-60, 2001. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/journal/10848568>>. Acesso em: 25 fev. 2005.



KEE-HUNG. Market orientation in quality oriented organizations and its impact on their performance. **International Journal of Production Economics**, v. 84, p. 17-34, 2003. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/journal/09255273>>. Acesso em: 24 abr. 2005.

LACERDA, Joabe Barbosa. **A Contabilidade Como Ferramenta Gerencial Na Gestão Financeira das Micros, Pequenas E Médias Empresas (Mpmes): Necessidade E Aplicabilidade**. Disponível em:

<[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1d7b269b07fee04a03256eae005ec615/4d0b9c74bd56c03803257053005d83a8/\\$FILE/NT000AA6DE.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1d7b269b07fee04a03256eae005ec615/4d0b9c74bd56c03803257053005d83a8/$FILE/NT000AA6DE.pdf)> . Acesso em: 06 de Junho de 2011.

LAUDON, Kenneth C.,; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de informação: com internet** . 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; SZABO CHEROBIM, Ana Paula Mussi. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1998.

NATIONAL AUDIT OFFICE. **Financial Management Maturity Model**. Disponível em: http://www.nao.org.uk/help_for_public_services/financial_management/fmmm.aspx. Acesso em: 31 mai 2011.

ORTI, Paulo Sergio; ALBINO, João Pedro; MANFRINATO, Jair Wagner de Souza. **Diagnóstico de Modelos de Maturidade em Educação Corporativa**. 2007. Disponível em: http://www.meetingpeople.com.br/arquivos/Meeting_People_Diagnostico_de_Modelos_de_.pdf. Acesso em: 31 maio 2011.

ROCHA, Ana Regina; MALDONADO, José Carlos; WEBER, Kival Chaves (Org.). **Qualidade de software: teoria e prática**. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de Caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, Leandro Rosa dos. Gestão de Maturidade de Processos Essenciais – convergência para o futuro. **RAE Eletrônica**. Vol. 2, n. 1, São Paulo, Junho de 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482003000100002&lng=pt&nrm=iso.

SANTOS, Lucas Maia dos; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; FARIA, Evandro Rodrigues de. Gestão Financeira de Curto Prazo: Características, Instrumentos e Práticas Adotadas por Micro e Pequenas Empresas. **Revista de Administração da UNIMEP**. Piracicaba, v. 7, n. 3, Setembro/Dezembro de 2009.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração Financeira**. 3. Ed. São Paulo : Atlas, 1987.



SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. 2005. Disponível em: <http://www.sebraemg.com.br/arquivos/informativos/relatorio_pesquisa_mortalidade_minas.pdf>. Acesso em: 31 maio 2011.

SILVEIRA, Victor Natanael Schwetter. **Os modelos multi-estágios de maturidade: um breve relato de sua história, sua difusão e sua aplicação na gestão de pessoas por meio do *People Capability Maturity Model (P-CMM)***. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v13n2/05.pdf>

Data da elaboração do artigo: 31 de maio de 2011.

ABSTRACT

This paper aims to propose maturity scale in the short-term financial management as a diagnostic tool and optimizing financial processes for micro and small enterprises in Montes Claros/MG. The model is divided into stages defined according to evolutionary parameters, allows to diagnose a company classified as a certain level, what is the status of your short term financial management and provides guidance on how it can progress, reaching new heights it. It was constructed from literature, which departed from the theory of financial management in order to understand the financial needs of micro and small enterprises. From this research, we created a questionnaire that was constructed from three aspects related to the dimensions involved in the process of short-term financial management: people, technology and structure. The model aims to verify, among other variables, the level of knowledge of responsible financial management, technology the company uses in process control and financial planning and how the company structured the finance function. From this research, we created a questionnaire that will, as the marks obtained by the responses given, classify the companies into levels and see the improvements they need to advance to the next level. It is hoped that this work can contribute to the study models to aid consultants and serve as a tool for development of micro and small enterprises.

Keywords: Maturity Model, Short-term finance, Micro and small enterprises.



APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Você está convidado(a) a responder este questionário anônimo que faz parte da coleta de dados para pesquisa intitulada “**Proposição de escala de maturidade em gestão financeira de curto prazo como ferramenta de diagnóstico e otimização de processos financeiros para micro e pequenas empresas de Montes Claros/MG**”. O questionário deve ser respondido pelo responsável pela área contábil ou financeira. É composto por 18 questões e o preenchimento leva entre 5 e 10 minutos.

Sua participação ao responder esta pesquisa é de suma importância para o sucesso deste trabalho, mas não é obrigatória. As informações aqui respondidas são sigilosas e de finalidade meramente acadêmica.

Agradecemos sua colaboração!

Gustavo Costa Alencar Dias
Graduando em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

Luiz Paulo Xavier Barbosa
Graduando em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

Paulo Henrique de Araújo Silva
Graduando em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

Prof. Esp. Ismael Mendes dos Santos Junior
Docente do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes)

PARTE 1 - CONHECIMENTO, FORMAÇÃO E EXPERIÊNCIA DO GESTOR

1. Quem é o responsável pela área financeira?

- Existe uma pessoa responsável apenas pela área financeira.
 O proprietário.
 Não há.

2. Qual o grau de escolaridade do responsável pela área financeira?

- Ensino fundamental Ensino superior
 Ensino médio Mestre
 Ensino médio técnico Doutor

2.1. Se possui curso técnico, graduação ou pós-graduação, informe em qual área:

- Administração Contabilidade Economia Outra

3. Qual a experiência na área financeira?

- Até 1 ano De 1 a 5 anos De 5 a 10 anos Mais de 10 anos

4. Informe a utilidade das informações financeiras:

- Utilizo para atender às obrigações legais. Não Sim
Faço planejamento utilizando-as. Não Sim
Faço o monitoramento e controle através delas. Não Sim



- Avalio o desempenho através dos relatórios financeiros. Não Sim
- Utilizo-as ao tomar decisões. Não Sim

5. Como a empresa faz a capacitação (treinamento) das pessoas ligadas à área financeira?

- Existe uma política de treinamentos.
- A empresa faz treinamentos eventuais.
- Não faz treinamento.

6. Como é o processo de recrutamento e seleção de pessoas ligadas à área financeira?

- O processo é formalizado e a empresa possui políticas de recrutamento e seleção.
- O processo é formalizado, mas não existem políticas de recrutamento e seleção.
- Não existe processo formalizado.

7. Quais as premissas adotadas para a seleção de recursos humanos na área de finanças da empresa?

- Possuir formação na área.
- Experiência na área.
- Não é necessário ter formação ou experiência na área.
- Não há premissas.

PARTE 2 – PROCESSOS, TECNOLOGIA E FERRAMENTAS UTILIZADAS

8. A Empresa utiliza alguma ferramenta financeira? Sim Não

8.1. Se sim, assinale quais são as ferramentas usadas pela empresa e a periodicidade de uso:

- Controle de Caixa Diário Sem. Mensal Trim. Semestral Anual
- Controle bancário Diário Sem. Mensal Trim. Semestral Anual
- Controle de Contas a Pagar Diário Sem. Mensal Trim. Semestral Anual
- Controle de contas a Receber Diário Sem. Mensal Trim. Semestral Anual
- Fluxo de Caixa Diário Sem. Mensal Trim. Semestral Anual
- Balanço patrimonial Diário Sem. Mensal Trim. Semestral Anual
- Demonstração de Resultados Diário Sem. Mensal Trim. Semestral Anual
- Outra(s): _____

9. Se a empresa possui alguma ferramenta financeira, quais são os seus usos pela empresa?

- Verificar o desempenho da empresa.
- Efetuar planejamento e orçamento.



- () Tomar decisões.
- () Efetuar controle e monitoramento.
- () Outro(s): _____

10. Se a empresa possui alguma ferramenta financeira, qual a tecnologia utilizada para sua construção e alimentação dos dados?

- () Papel, sem formulários padronizados.
- () Papel, com formulários padronizados.
- () Planilhas eletrônicas sem formato padronizado (Ex: Excel).
- () Planilhas eletrônicas padronizadas (Ex: Excel).
- () *Software* específico para gestão financeira/contábil.

11. Os responsáveis pela área financeira sabem manejar essa tecnologia?

- () Sim () Não

11.1. Se não, aponte as principais causas da sua não utilização:

- () Falta de conhecimento.
- () Falta de recursos financeiros para investir.
- () É difícil de usar.
- () Não tenho tempo.
- () Não vejo importância.

12. Os processos referentes à gestão financeira são padronizados, documentados e comunicados?

- () Sim. () Não. () Não sei.

PARTE 3 – ESTRUTURA HIERÁRQUICA

13. Como a função referente à gestão financeira é posicionada na estrutura hierárquica?

- () É um órgão de linha com autonomia para tomar decisões.
- () É um órgão de linha sem autonomia para tomar decisões.
- () É um órgão de assessoria e não possui autonomia para tomar decisões.
- () Não existe um órgão dedicado apenas à gestão financeira.

14. Se existe um órgão dedicado à gestão financeira, qual é o nível de abrangência de suas responsabilidades?

- () Estratégico, pois é voltado para decisões que afetam a empresa em longo prazo.
- () Tático, pois é voltado para a monitoração (controle) e avaliação da organização.
- () Operacional, dedicado aos procedimentos de controle e manipulação de dados.

15. Se existe um órgão dedicado à gestão financeira, como é organizado?

- () Centralizado em apenas um departamento na matriz.
- () Descentralizado, com responsabilidades divididas entre as filias da empresa.

16. Como é a estrutura física do órgão que realiza a gestão financeira?

- () Possui estrutura física própria, com equipamentos e pessoas suficientes.
- () Possui estrutura física própria, com equipamentos inadequados.



- Possui estrutura física própria, com pessoas insuficientes.
 Não possui estrutura física própria.

17. As políticas e normas do órgão que realiza a gestão financeira são adequadamente documentadas e comunicadas?

- Sim. Não. Não sei.

18. A contabilidade é realizada por um órgão interno ou através de consultoria externa?

- É uma assessoria externa, mas divide algumas tarefas com a área financeira.
 É um órgão interno, mas divide algumas atividades com a área financeira.
 É uma assessoria externa e faz tudo sozinha.
 Não possui ou não é realizada.



**SERVIÇOS OFERTADOS PELAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS NA
ÁREA DA SAÚDE E METODOLOGIA DE GESTÃO: UM ESTUDO EM MONTES
CLAROS.**

André Nilson C. dos Santos¹⁷²
Karoliny Carvalho Gomes¹⁷³
Lílian Rafaela de A. A. Carneiro¹⁷⁴
Renato José A. Santos¹⁷⁵
Prof^ª Ms. Simone Viana Duarte¹⁷⁶

RESUMO

O Brasil tem um dos maiores sistemas públicos de saúde do mundo, que se propõe a garantir assistência integral e gratuita para a totalidade da população, previsto na constituição de 1988 com a denominação Sistema Único de Saúde (SUS) e as tendências mostram o crescimento da saúde suplementar brasileira, o segundo maior mercado mundial de planos de saúde privados. Nesse contexto, o município em parceria com as demais instâncias de governo, planeja e executa ações de saúde com base em sistemas de informações organizados pelo Ministério da Saúde. No entanto, falta a atuação e adaptação dos instrumentos de planejamento por parte do gestor municipal, ciente da sua realidade e a parceria com a Universidade. Reconhecendo que administrar requer a visão de conjunto e que banco de dados disponibilizados pelo DATASUS/MS podem ser melhor utilizados para a gestão, a questão que se coloca é: em relação à cidade de Montes Claros, como os serviços públicos e privados tem se configurado e como contribuir para metodologia de gestão dessa realidade? Baseado em fontes secundárias, revisão da literatura e do Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES) foram realizadas análises sobre a participação público/privado, tipo de serviço ofertado, nível de complexidade do atendimento, sendo eles atenção básica, média e alta, a localização desses serviços, dentre outros dados que parecem confirmar as tendências e as limitações do atendimento pelo SUS. Propõe-se como ponto de partida, o uso do CNES como ferramenta de gestão, subsidio às decisões para priorizar a aplicação dos recursos do SUS, considerando a oferta do setor privado para a população local.

Palavras chaves: CNES – Saúde – Metodologia de Gestão

¹⁷² Estudante do 6º período de Administração, 1º Semestre de 2011. Artigo produzido na disciplina Análise Produção Científica em Administração I

¹⁷³ Estudante do 6º período de Administração, 1º Semestre de 2011. Artigo produzido na disciplina Análise Produção Científica em Administração I

¹⁷⁴ Estudante do 6º período de Administração, 1º Semestre de 2011. Artigo produzido na disciplina Análise Produção Científica em Administração I

¹⁷⁵ Estudante do 6º período de Administração, 1º Semestre de 2011. Artigo produzido na disciplina Análise Produção Científica em Administração I

¹⁷⁶ Prfessora Mestre do curso de Administração da UNIMONTES, Orientadora do Projeto.



Introdução

Tendo em vista da importância da saúde para o bem estar de um indivíduo, o artigo tem por princípio demonstrar a configuração da saúde em Montes Claros e a necessidade da utilização do Cadastro Nacional de Saúde (CNES) como parâmetro para um modelo de gestão do administrador público. O objetivo geral do CNES é cadastrar todos os estabelecimentos de saúde, hospitalares e ambulatoriais, componentes da rede pública e privada, existentes no país e manter atualizados os bancos de dados nas bases locais e federal, visando subsidiar os gestores na implantação das políticas de saúde.

É primordial assistir a todos com saúde de qualidade, com médicos capacitados e orçamentos municipais que atendam a demanda da população. No entanto, a realidade tem mostrado essa dificuldade. O que fazer para equilibrar serviços ofertados pelas empresas privadas com fins lucrativos e o SUS? Como utilizar o CNES para subsidiar a gestão da saúde do município?

É importante notar que o serviço de saúde suplementar aumentou, hoje é mais comum tratar uma doença do que prevenir. O setor de saúde suplementar brasileiro é o segundo maior mercado mundial de planos de saúde privados de assistência à saúde, reunindo mais de 39 milhões de consumidores de plano de assistência médica, quase 2000 empresas operadoras de plano de saúde, milhares de médicos, dentistas e outros profissionais, hospitais, laboratórios e clínicas. (GODOY; BALBINOTTO NETO; BARROS, 2009). Tem crescido paralelo ao aumento do emprego formal e acesso aos planos de saúde privados de assistência à saúde. (IBGE, 2011).

Empresas particulares estão aproveitando das falhas do Sistema Único de Saúde para incrementar a oferta de tratamentos segundo Pereira (2004).

Para verificar como se configura a saúde em Montes Claros: as empresas prestadoras, os pólos de atendimento, os vários serviços que são ofertados e outros itens relevantes, utilizou-se a ferramenta da *Microsoft, o Access*, para transportar os dados da plataforma do cadastro nacional para o Excel com o intuito de facilitar a organização, cruzamento e análise dos dados de forma a demonstrar uma metodologia de conhecimento da realidade atualizada e subsídio para tomada de decisão para o gestor da saúde.

A contribuição desse estudo trará visibilidade teórica e prática para os interessados na gestão da saúde e para os tomadores de decisão.



Metodologia

A metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória em fontes secundárias, tais como, manuais do Ministério da Saúde sobre o SUS, o planejamento e gestão, bem como o banco de dados denominado Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES). A pesquisa exploratória facilita a delimitação de um tema de trabalho; define os objetivos ou formula as hipóteses de uma pesquisa ou descobre novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. (ANDRADE, 2009, p.114). A pesquisa exploratória, também, constitui um trabalho preparatório para outros tipos de pesquisa.

A revisão de literatura foi essencial para embasamento teórico com a consulta a livros, revistas especializadas, jornal e internet, com o intuito de levantar o maior número de informações sobre a situação em que se encontra a saúde pública brasileira.

A unidade de análise foi a cidade de Montes Claros em Minas Gerais. A unidade de observação foram os dados coletados no sistema CNES no mês de março de 2011.

O método de pesquisa que se configura é o estudo de caso, pois é estudo específico dos serviços de saúde cadastrados e ofertados em Montes Claros, não podendo ser generalizado para outros municípios. (GIL, 2000).

O banco de dados do CNES disponível para *TabWin*¹⁷⁷ é formado por um extenso conjunto de arquivos em DBASE em formato proprietário compactado, que podem ser descompactados utilizando-se função do *TabWin*, assumindo o formato tradicional (extensão .DBF).

Os arquivos DBASE são estruturados no formato tabular. Cada arquivo corresponde a uma tabela, cujas colunas representam os campos (atributos), e cada registro, correspondente às linhas.

As tabelas registram códigos correspondentes a cada informação, cuja descrição pode ser obtida a partir de arquivos com extensões .DEF, .CNV e .DBF, disponíveis para download no site do CNES/*TabWin*.

A partir das tabelas, os campos necessários foram selecionados e reorganizados em novas tabelas que compuseram o banco de dados de saúde do estudo proposto.

¹⁷⁷ *TabWin* é um programa gratuito fornecido no *site* do CNES que possibilita tratamento estatístico.



O banco de dados foi construído em formato relacional, utilizando o *Microsoft Access*¹⁷⁸ como ferramenta. Após sua implementação, os dados foram importados dos arquivos fornecidos pelo DataSUS através de *script* que foi escrito para este propósito e poderá ser aproveitado em futuras atualizações da base de dados sempre que necessário.

Em um banco de dados relacional, os dados são armazenados em formato tabular, ou seja, organizados em colunas e linhas. Cada tabela armazena dados sobre entidades do mundo real, que podem ser pessoa, coisa ou objeto. Para cada entidade, cria-se uma linha e as suas informações são desmembradas em colunas, uma para cada dado. (STAIR,1998).

Antes da criação física de um banco de dados relacional (implementação), foi necessário realizar um projeto lógico¹⁷⁹, que especifica a estruturação das tabelas que o compõem. Para essa elaboração foi solicitada a parceria de um professor especialista em sistema de informações e do estagiário do setor denominado Grupo de Estudos e Pesquisa em Administração (GEPAD). Também a equipe que propôs o presente projeto passou por uma capacitação para manuseio do banco de dados derivado do CNES, cujas tabelas estão organizadas em principais e secundárias.

As principais correspondem às tabelas de Estabelecimentos e Serviços. Já as tabelas secundárias são todas as outras que contém dados complementares as estas, o que permitiu o cruzamento de informações de acordo com as questões que os pesquisadores foram levantando ao perseguir a resposta ao problema e o alcance dos objetivos propostos no projeto de pesquisa.

Referencial teórico

Administração e gestão

Para Maximiano (1989) administração é o processo de tomar e colocar em prática decisões sobre objetivos e utilização de recursos. A finalidade última da administração é garantir a realização dos objetivos através dos recursos disponíveis ou que podem ser alcançados. As decisões significam fazer escolhas e consiste em quatro funções: planejamento (decidir sobre objetivos e recursos para realizá-los), organização (decidir através da divisão de autoridade responsabilidade e recursos para realizar tarefas e objetivos), direção (compreende as decisões que acionam recursos para realizar tarefas e alcançar objetivos) e o controle

¹⁷⁸ *Microsoft Access* é um *software* gerenciador de banco de dados.

¹⁷⁹ anexo do relatório da pesquisa que deu origem a esse artigo.



(consiste em tomar decisões e agir para assegurar a realização dos objetivos). Gestão, por sua vez, refere-se aos recursos específicos a cada área, a cada departamento ou divisão. (KUAZAQUI; TANAKA, 2008).

O Sistema Único de Saúde (SUS) e a frágil estrutura dos municípios

O SUS teve seus princípios estabelecidos na Constituição Federal de 1988 e foram classificados como princípios ideológicos ou doutrinários e princípios organizacionais. Os princípios da universalidade, integralidade e da equidade são classificados como princípios ideológicos ou doutrinários. Já os princípios da descentralização, da regionalização e da hierarquização classificam-se em princípios organizacionais. Há ainda o princípio da participação popular, onde os usuários participam da gestão do SUS através das Conferências de Saúde e dos Conselhos de Saúde, que são órgãos colegiados em todos os níveis.

O serviço de saúde público brasileiro é dividido em nível de complexidade: o nível primário deve ser oferecido diretamente à população, enquanto os outros devem ser utilizados apenas quando necessário. Quanto mais bem estruturado for o fluxo de referência e contra-referência entre os serviços de saúde, melhor a sua eficiência e eficácia. Cada serviço de saúde tem uma área de abrangência, ou seja, é responsável pela saúde de uma parte da população. Os serviços de maior complexidade são menos numerosos e por isso mesmo sua área de abrangência é mais ampla.

O gerenciamento do SUS consiste em três níveis, também chamados de esferas: nacional, estadual e municipal, cada uma com comando único e atribuições próprias. Os municípios têm assumido papel cada vez mais importante na prestação e no gerenciamento dos serviços de saúde; as transferências passaram a ser "fundo-a-fundo", ou seja, baseadas em sua população e no tipo de serviço oferecido, e não no número de atendimentos.

A parceria entre as três instâncias (federal, estadual e municipal), a partir de 2006 é formalizada através dos pactos: o Pacto pela Vida; Pacto em Defesa do SUS; Pacto de Gestão. O pacto pela vida reforça no SUS o movimento da gestão pública por resultados. As prioridades são expressas em metas municipais, regionais, estaduais e nacionais, inseridas no termo de compromisso de gestão. As metas e objetivos do pacto pela vida devem inscrever-se nos termos de compromisso de gestão.

O pacto em defesa do SUS envolve ações concretas e articuladas pelos três níveis federativos no sentido de reforçar o SUS como política de estado e de defender os princípios



basilares dessa política pública, inscritos na constituição federal. São objetivos: 1) implementar um projeto permanente de mobilização social com a finalidade de mostrar a saúde como direito de cidadania; regulamentar a EC 29 e incrementar recursos orçamentários. 2) divulgar a carta dos direitos dos usuários do SUS.

O pacto de gestão estabelece as responsabilidades de cada ente federativo de forma a diminuir as competências concorrentes e a tornar mais evidente quem deve fazer o quê, contribuindo com o fortalecimento da gestão compartilhada e solidária no SUS. (PORTARIA 399-22/fev/2006).

O Sistema Único de Saúde (SUS) vem passando por dificuldades, notadamente nos municípios onde o cidadão está mais próximo do gestor. Essas dificuldades caracterizam a fragilidade do financiamento e da gestão, o modelo de atenção, a relação público-privado, a força de trabalho, o controle social e a impunidade. Segundo Francisco Batista Júnior¹⁸⁰, que é integrante do Conselho Nacional de Saúde, o SUS tem sido desconstruído por políticas dessintonizadas de seus princípios e arcabouço jurídico.

Desde a contratação de serviços, dos mais simples aos mais especializados, em substituição ao público, passando pela intermediação de mão de obra por meio de empresas e cooperativas, “tudo no sistema foi transformado num grande e privilegiado balcão de negócios” disse Batista Júnior (2011). Esse tipo de situação fere com o propósito da política de gestão e funcionamento do SUS e cabe ao Ministério da Saúde ter uma orientação única, sintonizado com a proposta do SUS.

Saúde: incentivos à parceria público-privado

Segundo Martins; Pastore (2011), o Brasil ganha, sem dúvida, corpo no cenário internacional. Mas a situação da saúde no país é uma espécie de entrave para alcançar o espaço merecido. Isso porque o Brasil investe atualmente cerca de 8% do seu PIB em saúde; mas, somente 3,5% do PIB destina-se à rede pública.

O primeiro trimestre de Dilma Rouseff como presidente sinaliza que o desenvolvimento da saúde é estratégico neste governo. Criou-se uma espécie de otimismo devido ao aumento da distribuição de medicamentos para tratamento de doenças crônicas, o início do plano de expansão das Unidades de Pronto Atendimento (UPAs) e os avanços nas parcerias público-privadas.

¹⁸⁰ Farmacêutico, integrante do Conselho Nacional de Saúde, o qual presidiu no período de 2006 a 2011.



A partir dessas medidas citadas acima, fica a expectativa de como melhorar o acesso da população aos serviços básicos de saúde. Sendo assim, foi criada a Frente Parlamentar de Apoio às Santas Casas de Misericórdia, Hospitais e Entidades Filantrópicas pelo Congresso. São deputados e senadores que têm como desafio o reajuste dos valores repassados aos hospitais credenciados pelo SUS, cuja tabela está sem reajuste há 17 anos. A defasagem na remuneração da tabela acarreta fechamento de hospitais, descredenciamento de procedimentos e redução no número de leitos, que caíram 5,1% na rede privada entre 2004 e 2009 e 9,1% entre os conveniados ao SUS no mesmo período. Para que o Brasil chegue ao lugar que almeja, é preciso diminuir a distância desses números consideráveis para garantir atendimento básico à população, sendo essa a diretriz do governo. (MARTINS; PASTORE, 2011).

Tendências da Saúde Suplementar

A Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) criada pela lei nº 9.961/2000 é uma autarquia especial caracterizada por autonomia administrativa, financeira, patrimonial e de gestão de recursos humanos, autonomia nas suas decisões técnicas e mandato fixo de seus dirigentes, cujo presidente é designado pelo presidente da república. Exerce o papel de reguladora de 8 (oito) modalidades de operadoras de saúde suplementar no Brasil. São elas: administradoras, cooperativas médicas, cooperativas odontológicas, instituições filantrópicas, autogestões (patrocinadas e não patrocinadas), seguradoras especializadas em saúde, medicina de grupo e odontologia de grupo. (GODOY; BALBINOTTO NETO; BARROS, 2009).

No contexto de oferta dos prestadores de serviços e de princípios da política pública sobre o sistema de saúde, dentre as questões estratégicas destaca-se o problema da gestão em saúde, no que diz respeito aos resultados alcançados; os problemas da ineficiência, da má qualidade do atendimento, da insuficiente transparência ou da falta de democracia, todos eles dizem respeito e encontram raiz na forma como o sistema é gerido segundo o CENTRO BRASILEIRO DE ESTUDOS EM SAÚDE – CEBES (22 de janeiro de 2009).

Atualmente, o setor de saúde suplementar brasileiro é o segundo maior mercado mundial de planos privados de assistência à saúde, reunindo mais de 39 milhões de consumidores de planos de assistência médica, quase 2000 empresas operadoras de planos de saúde, milhares de médicos, dentistas e outros profissionais, hospitais, laboratórios e clínicas. (GODOY; BALBINOTTO NETO; BARROS, 2009).



Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde – CNES

Para definir e aperfeiçoar as bases de organização e funcionamento do requerido sistema, o Ministério da Saúde promoveu, em 2005 e 2006, oficinas macro regionais que contaram com a participação de mais de duas centenas de dirigentes e técnicos que atuam na área de planejamento nas três esferas de gestão do SUS.

O produto dessas discussões é o Sistema de Planejamento do SUS – PlanejaSUS – para o qual estão definidos elementos e características de sua operacionalização visando dotar os gestores – de forma oportuna, e segundo as especificidades de cada esfera de direção -, do planejamento de que necessitam para a oferta de ações e serviços capazes de promover, proteger e recuperar a saúde da população. Uma das ferramentas de planejamento é o Cadastro Nacional de Estabelecimento de Saúde (CNES).

O CNES vem sendo aprimorado e uma nova versão foi implementada, em outubro de 2005, com o objetivo de proporcionar aos gestores um sistema desenvolvido em uma linguagem mais moderna, de fácil compreensão e operacionalização, buscando sua qualificação e compatibilização às políticas. Dotar o Sistema de Saúde com uma base cadastral atualizada, única e fidedigna em todo país, é uma ação conjunta de 3 esferas de gestão do SUS (gestores estaduais, do Distrito Federal e municipais de saúde).

O objetivo geral do CNES é cadastrar todos os estabelecimentos de saúde, hospitalares e ambulatoriais, componentes da rede pública e privada, existentes no país e manter atualizados os bancos de dados nas bases locais e federal, visando subsidiar os gestores na implantação das políticas de saúde.

Tem como objetivos específicos segundo o Ministério da Saúde (2002): Identificar o estabelecimento; Cadastrar e atualizar os dados dos Estabelecimentos de Saúde; Cadastrar e atualizar os dados de profissionais; Cadastrar e atualizar os dados da mantenedora; Garantir a correspondência entre a capacidade operacional das entidades vinculadas ao SUS e o pagamento pelos serviços prestados; Fortalecer o controle social na prestação da assistência; Disponibilizar dados de infraestrutura, tipo de atendimento prestado, serviços especializados, leitos e profissionais de saúde existentes nos estabelecimentos.

Quanto a operacionalização, compete aos:

Gestores federais: manter o banco de dados nacional, manter as tabelas nacionais e codificação padrão, cooperar técnica e financeiramente com os Estados da União.



Gestores estaduais: coordenar o processo de cadastramento em seu estado, definir fluxos e procedimentos nas atividades de cadastramento, efetuar o cadastro dos Estabelecimentos de Saúde dos Municípios de Gestão Estadual, validar e assinar as FCES, transmitir para a Base de Dados Nacional as atualizações cadastrais dos estabelecimentos.

Gestores dos municípios em gestão plena do sistema – GPS: coordenar o processo de cadastramento em seu município, efetuar o cadastro dos Estabelecimentos de Saúde de Gestão Municipal, ou seja, prestadores SUS e não SUS, exceto os de esfera estadual, transmitir para a Base de dados Nacional as atualizações cadastrais dos estabelecimentos sob sua gestão.

Gestores dos municípios sob gestão estadual: preencher as FCES, efetuando a vistoria *in loco*, encaminhar a documentação a coordenação de regulação, efetuar o cadastro dos Estabelecimentos de Saúde de Gestão Municipal, ou seja, prestadores SUS, validar e assinar as FCES e transmitir para a base de dados nacional as atualizações cadastrais dos estabelecimentos sob gestão municipal.

As etapas de Cadastramento e Atualização são: Preenchimento das fichas FCES *in loco* dos estabelecimentos de saúde pelos gestores; Cadastramento/Atualização de profissionais; Liberação do Código CNES.

O setor da SES/SMS, responsável pelo cadastro, deverá ter arquivada uma via da FCES do estabelecimento devidamente assinada, devendo a outra via ficar arquivada no estabelecimento.

Para o sistema SCNES está prevista uma atualização permanente, o cadastro dos estabelecimentos deve ser periodicamente revisto e continuamente atualizado.

Resultados, Análise e Interpretação

Considerando um dos princípios do SUS que é a hierarquização por nível de complexidade, referência e contra-referência, a TAB.1 demonstra que a demanda só referenciada é a menor, 6%. Na maioria dos casos, acontece o atendimento pela demanda espontânea e pela referenciada (84%), que pode prejudicar a concepção de garantir o fluxo referenciado proposto pelo SUS ao tumultuar a organização e controle do sistema. Considerando as informações obtidas no CNES, parece existir uma concorrência entre a demanda espontânea e referenciada nos serviços de saúde prestados.



TABELA 1

Quantidade de serviços conforme o fluxo de pacientes na cidade de Montes Claros/MG.

Fluxo de cliente	Quantidade	%
Atendimento de demanda espontânea	130	10
Atendimento de demanda espontânea e referenciada	1.091	84
Atendimento de demanda referenciada	77	6
TOTAL	1.298	100

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

Conforme a TAB. 2 na configuração dos serviços em Montes Claros, pela natureza institucional, destacam-se os serviços prestados pela empresa privada, correspondendo a 42,11% do total dos estabelecimentos cadastrados. Em seguida a administração direta ou setor público com 29,18%. (VER GRÁF. 1).

TABELA 2

Quantidade de serviços por natureza institucional.

Natureza	Quantidade	%
Administração direta da saúde	379	29,18
Empresa privada	547	42,11
Entidade beneficente sem fins lucrativos	282	21,71
Outras administrações	91	7,00
TOTAL	1.299	100

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

O GRÁF 1 visualiza a participação público-privado na prestação da saúde local. Do total de serviços ofertados 6,93% são da esfera estadual, 63,82% são privados e 29,25% são municipais.

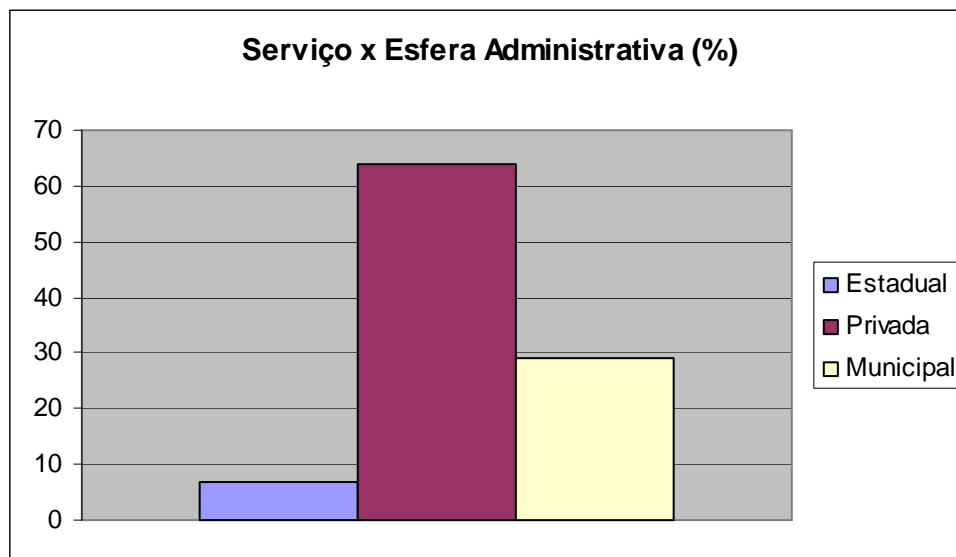


GRÁFICO 1 – Tipo de Serviço X Esfera administrativa
Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

Segundo os dados disponibilizados até o mês de março de 2011 pelo CNES, 56,64% dos estabelecimentos de saúde cadastrados não possuem vínculo com o SUS. (VER TAB. 3).



TABELA 3

Quantidade de Estabelecimentos que possuem e não possuem vínculo com o SUS.

Natureza	Vínculo SUS	Quantidade	%
Administração direta da saúde	x	145	33,72
Administração direta outros órgãos	x	2	0,47
Administração indireta - autarquias	x	1	0,23
Administração indireta - empresa pública	x	1	0,23
Administração indireta - fundação pública	x	2	0,47
Administração indireta - organização social pública	x	1	0,23
Empresa privada	x	28	6,51
Entidade beneficente sem fins lucrativos	x	6	1,40
subtotal			43,26
	Sem vínculo SUS		
Cooperativa		1	0,23
Empresa privada		240	55,81
Entidade beneficente sem fins lucrativos		3	0,70
subtotal			56,64
TOTAL		430	100,00

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

Tem vínculo com SUS, 6,51% de empresas privadas em contraposição a 55,81% sem esse vínculo. Isso demonstra a tendência nacional de crescimento dos planos de saúde, por outro lado, mostra que a parceria público e privado no SUS é muito pequena. Reflexos talvez da remuneração baixa, do aumento do emprego formal(...). (Ver TAB.3). Resta saber qual o acesso ao tratamento de saúde a população em geral vem tendo.

Outro importante princípio do SUS é a descentralização. Os bairros organizados em pólos conforme a área de abrangência é uma iniciativa do Programa Saúde da Família para estar mais próximo da população, prevenir a doença, emitir o cartão SUS atestando o local de moradia e acompanhar pelo prontuário individual a condição de saúde e o tratamento dos respectivos moradores a serem atendidos naquela imediação.

Observa-se que em todos os pólos, de forma descentralizada, existe a atenção básica com exceção da Vila Oliveira. Cabe ressaltar que a análise é com relação a quantidade de estabelecimentos e seu nível de complexidade e não quanto ao tipo e quantidade de serviços ofertados.



Em relação à média complexidade NH2 M1 é encontrada no Centro, Delfino Magalhães e Independência correspondendo a serviços de atenção a saúde, serviços de vigilância a saúde, oncologia e outros.

O nível de complexidade do serviço NH3 Média M2 e M3 não existe apenas no Major Prates, e referem-se a: estratégia de saúde da família, serviços de oftalmologia, serviços de reabilitação e outros. Vale ressaltar que nem todos os serviços apresentam vínculo com SUS.

A NH4 Alta Complexidade ambulatorial não está presente no pólo Independência.

Já a alta complexidade hospitalar distribui-se em 03 pólos – sendo 03 no Centro, 01 na Vila Oliveira e 01 no Alto São João. Dos 05 estabelecimentos: 03 são filantrópicos, 01 Público Estadual, e 01 Privado com fins lucrativos.

A NH7 Média M3 está presente no Delfino Magalhães e no São João sendo que só 03 estabelecimentos prestam o serviço na cidade, sendo 02 público/Municipal e 01 privativo com fins lucrativos.

A maior concentração e variedade de níveis de complexidade está no centro da cidade com 64,3% dos serviços. (VER TAB. 4).

TABELA 4

Nível de complexidade dos serviços e localização por pólo na cidade de Montes Claros/MG.

Pólos	Níveis Hierárquicos	Quantidade / %
CENTRO	NH 1-PAB-PABA	9
CENTRO	NH 2-Média M1	42
CENTRO	NH 3-Média M2 e M3	155
CENTRO	NH 4-Altacomplex.Amb	54
CENTRO	NH 8-AltaCompl.Hos/Amb.	3
	subtotal (%)	64,30
CINTRA	NH 1-PAB-PABA	5
CINTRA	NH 3-Média M2 e M3	5
CINTRA	NH 4-Altacomplex.Amb	5
	subtotal (%)	3,66
DELFINO MAGALHÃES	NH 1-PAB-PABA	3
DELFINO MAGALHÃES	NH 2-Média M1	2
DELFINO MAGALHÃES	NH 3-Média M2 e M3	6
DELFINO MAGALHÃES	NH 4-Altacomplex.Amb	2
DELFINO MAGALHÃES	NH 7-Média M3	1
	subtotal (%)	3,42
INDEPENDÊNCIA	NH 2-Média M1	2
INDEPENDÊNCIA	NH 3-Média M2 e M3	7
	subtotal (%)	2,20



J. K.	NH 1-PAB-PABA	3
J. K.	NH 3-Média M2 e M3	4
J. K.	NH 4-Altacomplex.Amb	2
	subtotal (%)	2,20
MAJOR PRATES	NH 1-PAB-PABA	9
MAJOR PRATES	NH 4-Altacomplex.Amb	2
	subtotal (%)	2,68
MARACANÃ	NH 1-PAB-PABA	13
MARACANÃ	NH 3-Média M2 e M3	3
MARACANÃ	NH 4-Altacomplex.Amb	1
	subtotal (%)	4,16
RENASCENÇA	NH 1-PAB-PABA	1
RENASCENÇA	NH 3-Média M2 e M3	2
RENASCENÇA	NH 4-Altacomplex.Amb	1
	subtotal (%)	0,98
SANTOS REIS	NH 1-PAB-PABA	8
SANTOS REIS	NH 3-Média M2 e M3	9
SANTOS REIS	NH 4-Altacomplex.Amb	1
	subtotal (%)	4,40
SÃO JOÃO	NH 1-PAB-PABA	4
SÃO JOÃO	NH 3-Média M2 e M3	4
SÃO JOÃO	NH 4-Altacomplex.Amb	3
SÃO JOÃO	NH 7-Média M3	1
SÃO JOÃO	NH 8-AltaCompl.Hos/Amb.	1
	subtotal (%)	3,18
SÃO JUDAS TADEU	NH 1-PAB-PABA	6
SÃO JUDAS TADEU	NH 3-Média M2 e M3	6
SÃO JUDAS TADEU	NH 4-Altacomplex.Amb	3
	subtotal (%)	3,68
VILA OLIVEIRA	NH 3-Média M2 e M3	17
VILA OLIVEIRA	NH 4-Altacomplex.Amb	3
VILA OLIVEIRA	NH 8-AltaCompl.Hos/Amb.	1
	subtotal (%)	5,14
	TOTAL	409

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

Sobre o período de funcionamento conforme TAB.5 somente 2,11% do total de estabelecimentos atendem 24 horas por dia, incluindo sábado, domingo e feriado. Do total de 394 estabelecimentos, atendem manhã, tarde e noite 21,32% e são unidades básicas de saúde; 27,92% são clínicas especializadas e os consultórios correspondem a 39,09%.

**TABELA 5**

Turno de atendimento por tipo de estabelecimento

Turno de Atendimento	Estabelecimento	Estab.	%
Contínuo 24 horas/dia (S, D, F)	Centro de saúde/unidade básica de saúde	2	0,47
Contínuo 24 horas/dia (S, D, F)	Clínica especializada/ambulatório especializado	2	0,47
Contínuo 24 horas/dia (S, D, F)	Consultório	5	1,17
Somente pela manhã	Centro de apoio a saúde da família-CASF	1	0,23
Somente pela manhã	Centro de saúde/unidade básica de saúde	3	0,70
Somente pela manhã	Clínica especializada/ambulatório especializado	2	0,47
Somente pela manhã	Consultório	4	0,93
Somente pela manhã	Policlínica	2	0,47
Somente pela manhã	Unidade de serviço de apoio de diagnose e terapia	1	0,23
Turnos intermitentes	Clínica especializada/ambulatório especializado	1	0,23
Turnos intermitentes	Consultório	1	0,23
Turnos manhã/tarde	Centro de atenção psicossocial-CAPS	1	0,23
Turnos manhã/tarde	Hospital dia	1	0,23
Turnos manhã/tarde	Hospital geral	6	1,40
Turnos manhã/tarde	Unidade de serviço de apoio de diagnose e terapia	1	0,23
Turnos manhã/tarde	Unidade móvel de nível pre-hosp-urgência/emergência	1	0,23
Turnos manhã/tarde/noite	Central de regulação de serviços de saúde	1	0,23
Turnos manhã/tarde/noite	Centro de apoio a saúde da família-CASF	4	0,93
Turnos manhã/tarde/noite	Centro de atenção hemoterápica e/ou hematológica	1	0,23
Turnos manhã/tarde/noite	Centro de atenção psicossocial-CAPS	1	0,23
Turnos manhã/tarde/noite	Centro de saúde/unidade básica de saúde	84	19,58
Turnos manhã/tarde/noite	Clínica especializada/ambulatório especializado	110	25,64
Turnos manhã/tarde/noite	Consultório	154	35,90
Turnos manhã/tarde/noite	Farmácia	3	0,70
Turnos manhã/tarde/noite	Laboratório central de saúde pública-LACEN	1	0,23
Turnos manhã/tarde/noite	Policlínica	3	0,70
Turnos manhã/tarde/noite	Secretaria de saúde	2	0,47
Turnos manhã/tarde/noite	Unidade de serviço de apoio de diagnose e terapia	28	6,53
Turnos manhã/tarde/noite	Unidade de vigilância em saúde	3	0,70
TOTAL		429	100,00

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

De acordo com a TAB.7, os serviços com vínculo com SUS mais ofertados são os de Atenção em saúde bucal (10,01%) e os serviços de diagnósticos laboratoriais clínicos (21,27%) e de fisioterapia (9,49%).



TABELA 7

Tipos de serviços ofertados e respectiva quantidade com vínculo SUS.

Serviços com vínculo com o SUS	Qtde.	%
SERVIÇO DE ATENÇÃO DOMICILIAR	2	0,21
SERVIÇO DE ATENÇÃO DSTHIVAIDS	3	0,31
SERVIÇO DE ATENÇÃO EM SAUDE BUCAL	96	10,01
SERVIÇO DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL	22	2,29
SERVIÇO DE ATENÇÃO AO PACIENTE COM TUBERCULOSE	24	2,50
SERVIÇO DE CIRURGIA CARDIOVASCULAR	11	1,15
SERVIÇO DE CIRURGIA REPARADORA	2	0,21
SERVIÇO DE CIRURGIA TORACICA	4	0,42
SERVIÇO DE CONTROLE DE TABAGISMO	21	2,19
SERVIÇO DE DIAGNOSTICO POR ANATOMIA PATOLOGICA EOU CITOPATO	17	1,77
ATENÇÃO A SAUDE DA POPULAÇÃO INDIGENA	4	0,42
REGULAÇÃO MEDICA DE URGENCIAS CENTRAL SAMU 192	2	0,21
ATENÇÃO A SAUDE NO SISTEMA PENITENCIARIO	1	0,10
ATENÇÃO ESPECIALIZADA NO PROCESSO TRANSEXUALIZADOR	1	0,10
CIRURGIA VASCULAR	5	0,52
ESTRATEGIA DE SAUDE DA FAMILIA	59	6,15
ESTRATEGIAS DE AGENTES COMUNITARIOS DA SAUDE	17	1,77
HOSPITAL DIA	9	0,94
MEDICINA NUCLEAR	2	0,21
SERVIÇO DE ATENÇÃO AO PRENATAL PARTO E NASCIMENTO	80	8,34
SERVIÇO DE DIAGNOSTICO POR LABORATORIO CLINICO	204	21,27
SERVIÇO DE APOIO A SAUDE DA FAMILIA (NASF)	5	0,52
SERVIÇO DE ATENÇÃO A OBESIDADE GRAVE	1	0,10
SERVIÇO DE ATENÇÃO A SAUDE AUDITIVA	21	2,19
SERVIÇO DE ATENÇÃO A SAUDE DO TRABALHADOR	2	0,21
SERVIÇO DE ATENÇÃO A SAUDE DOS ADOLESCENTES EM CONFLITO COM	1	0,10
SERVIÇO DE ATENÇÃO A SAUDE REPRODUTIVA	11	1,15
REGULAÇÃO ASSISTENCIAL DOS SERVIÇOS DE SAUDE	8	0,83
SERVIÇO DE TRIAGEM NEONATAL	6	0,63
SERVIÇO DE DIAGNOSTICO POR IMAGEM	32	3,34
SERVIÇO DE PNEUMOLOGIA	4	0,42
SERVIÇO DE PRATICAS INTEGRATIVAS E COMPLEMENTARES	2	0,21
SERVIÇO DE REABILITAÇÃO	4	0,42
SERVIÇO DE SUPORTE NUTRICIONAL	6	0,63
SERVIÇO DE OFTALMOLOGIA	13	1,36
SERVIÇO DE URGENCIAS	8	0,83
SERVIÇO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	6	0,63
SERVIÇO DE VIGILANCIA EM SAUDE	4	0,42
SERVIÇO DO ASSISTÊNCIA DE ALTA COMPLEXIDADE EM NEUROCIRURGIA	11	1,15
SERVIÇO MOVEL DE URGENCIA EXCETO SAMU	4	0,42
SERVIÇO POSTO DE COLETA DE MATERIAIS BIOLÓGICOS	5	0,52
SERVIÇO DE TRAUMATOLOGIA E ORTOPEDIA	3	0,31
SERVIÇO DE FARMACIA	9	0,94
SERVIÇO DE DIAGNÓSTICO POR METODOS GRAFICOSDINAMICOS	23	2,40
SERVIÇO DE DISPENÇÃO DE ORTESES PROTESES E MATERIAIS ESPECIFICOS.	30	3,13
SERVIÇO DE ENDOCRINOLOGIA	5	0,52
SERVIÇO DE ONCOLOGIA	11	1,15



TRANSPLANTE	11	1,15
SERVIÇO DE FISIOTERAPIA	91	9,49
SERVIÇO DE HEMOTERAPIA	4	0,42
SERVIÇO DE LABORATÓRIO DE HISTOCOPATIBILIDADE	3	0,31
SERVIÇO DE LABORATORIO DE PROTESE DENTARIA	1	0,10
SERVIÇO DE NEFORLOGIA UROLOGICA	8	0,83
SERVIÇO DE ENDOSCOPIA	20	2,09
	959	100

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

Os estabelecimentos que não tem vínculo com o SUS atendem principalmente procedimentos de atenção em saúde bucal (32,06%), serviço de diagnóstico por laboratório clínico (15,88) e serviços de fisioterapia (15,88%).(TAB. 8).

Curiosamente coincidem os serviços de saúde que mais se destacam independente do vínculo com o SUS.

TABELA 8

Tipos de serviços ofertados e respectiva quantidade sem vínculo SUS.

Serviços sem vínculo com o SUS	Quantidade	%
SERVIÇO DE CIRURGIA CARDIOVASCULAR	7	2,06
SERVIÇO DE DIAGNOSTICO POR IMAGEM	21	6,18
SERVIÇO DE ATENÇÃO AO PRENATAL PARTO E NASCIMENTO	5	1,47
SERVIÇO DE ATENÇÃO EM SAUDE BUCAL	109	32,06
SERVIÇO DE ATENÇÃO A SAUDE REPRODUTIVA	1	0,29
SERVIÇO DE CIRURGIA REPARADORA	1	0,29
SERVIÇO DE DIAGNOSTICO POR ANATOMIA PATOLOGICA E OU CITOPATO	1	0,29
SERVIÇO DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL	13	3,82
REGULAÇÃO ASSISTENCIAL DOS SERVIÇOS DE SAUDE	1	0,29
SERVIÇO DE ATENÇÃO A SAUDE AUDITIVA	15	4,41
SERVIÇO DE ONCOLOGIA	2	0,59
SERVIÇO DE PNEUMOLOGIA	1	0,29
SERVIÇO DE OFTALMOLOGIA	12	3,53
SERVIÇO DE TRAUMATOLOGIA E ORTOPEDIA	1	0,29
SERVIÇO DE VIDEOLAPAROSCOPIA	1	0,29
SERVIÇO DE DIAGNOSTICO POR LABORATORIO CLINICO	54	15,88
SERVIÇO DE DIAGNÓSTICO POR METODOS GRAFICOSDINAMICOS	26	7,65
SERVIÇO DE DISPENÇÃO DE ORTESES PROTESES E MATERIAIS ESPECIFICOS	3	0,88
SERVIÇO DE ENDOCRINOLOGIA	2	0,59
SERVIÇO DE ENDOSCOPIA	9	2,65
SERVIÇO DE FISIOTERAPIA	54	15,88
SERVIÇO DE HEMOTERAPIA	1	0,29
TOTAL	340	100,00

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.



Quanto maior o nível de complexidade maior a especialidade requerida.

Considerando o nível de complexidade e a natureza do prestador, verifica-se que 39% são privados com fins lucrativos e atendem procedimentos de saúde classificados na complexidade NH3 Média M2 e M3, sendo que para esse nível de complexidade o público municipal representa 11,7%; Outros 15,4% estabelecimentos de natureza público municipal atendem NH1, Programa de Atenção Básica (PAB-PABA); já 11,9 % Privados com fins lucrativos atendem NH4 Alta Complexidade Ambulatorial.

Desta maneira o setor Público concentra-se no nível Hierárquico de Atenção Básica/Primária. (VER TAB. 9).

TABELA 9

Níveis de complexidade dos serviços X Tipo e Quantidade de Estabelecimentos.

Níveis de complexidade	Tipos Prestadores	Quantidade	%
NH 1-PAB-PABA	Privado com fins lucrativo	1	0,2
NH 1-PAB-PABA	Público Estadual	1	0,2
NH 1-PAB-PABA	Público Municipal	66	15,4
NH 2-Média M1	Privado com fins lucrativo	42	9,8
NH 2-Média M1	Privado optante pelo Simples	1	0,2
NH 2-Média M1	Público Estadual	1	0,2
NH 2-Média M1	Público Municipal	3	0,7
NH 3-Média M2 e M3	Filantropico com CNAS válido	3	0,7
NH 3-Média M2 e M3	Privado com fins lucrativo	167	39,0
NH 3-Média M2 e M3	Privado optante pelo Simples	3	0,7
NH 3-Média M2 e M3	Público Estadual	2	0,5
NH 3-Média M2 e M3	Público Municipal	50	11,7
NH 4-Altacomplex.Amb	Filantropico com CNAS válido	1	0,2
NH 4-Altacomplex.Amb	Privado com fins lucrativo	51	11,9
NH 4-Altacomplex.Amb	Privado optante pelo Simples	1	0,2
NH 4-Altacomplex.Amb	Privado sem fins lucrativos	2	0,5
NH 4-Altacomplex.Amb	Público Estadual	2	0,5
NH 4-Altacomplex.Amb	Público Municipal	23	5,4
NH 7-Média M3	Privado com fins lucrativo	1	0,2
NH 7-Média M3	Público Municipal	2	0,5
NH 8-AltaCompl.Hos/Amb.	Filantropico com CNAS válido	3	0,7
NH 8-AltaCompl.Hos/Amb.	Privado com fins lucrativo	1	0,2
NH 8-AltaCompl.Hos/Amb.	Público Estadual	1	0,2
		428	100,0

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

Sem vínculo com o SUS contabilizou-se 39,45% dos serviços cadastrados, sendo 60,55 com vínculo nos níveis NH3 e NH4. O SUS tem financiado os serviços de saúde prestados pelo setor privado, totalizando 60% nas modalidades NH3 e NH4, com destaque no



segundo, conforme visualizado na TAB. 10. Nos serviços classificados como complexidade NH3 a população tem pago pelo serviço (50,46%).

Merece aprofundar a investigação se os serviços ofertados em maior quantidade correspondem ao perfil epidemiológico da cidade ou se o setor privado oferta procedimentos de maior retorno financeiro, que interessam ao prestador e não necessariamente atendem à demanda da população. Em contrapartida há menor oferta de serviço neste último caso, podendo assim significar a inexistência de prestador, lacuna no serviço de saúde da cidade.

TABELA 10
Nível de complexidade do serviço prestado, natureza e situação de vínculo SUS

		Quant.	Com vínculo SUS	Percentual	Sem vínculo SUS	%
NH 3	Público	143	143	32,95%		
	Privado	283	64	14,75%	219	50,46
	Filantrópico	8	6	1,38%	2	0,46
	subtotal	434	213	49,08%	221	50,92
		56,88%	46,10%		73,42%	
NH 4	Público	88	88	26,75%		
	Privado	229	149	45,29%	80	
	Filantrópico	12	12	3,65%		
	subtotal	329	249	75,68%	80	26,58
		43,12%	53,90%		26,58%	
TOTAL		763	462	60,55%	301	39,45
		100%	100%		100%	

Fonte: Banco de dados DATASUS, março 2011.

A possibilidade de utilizar o banco de dados CNES, como importante ferramenta para a gestão, pode ser demonstrado através do recorte feito das tendências do ambiente macro e da seleção de dados sobre a realidade local. Essa metodologia de informação e análise permitiu retratar parcialmente a configuração que a saúde tem apresentado na cidade. As análises remeteram a outras questões e a outras fontes de informação complementares, que não foram foco desse estudo, mas que certamente subsidiam a tomada de decisão do gestor municipal de saúde para além do SUS.

Considerações Finais

O Sistema Único de Saúde (SUS) é um dos maiores sistemas de saúde do mundo, garantindo saúde integral e gratuita, foi criado pela Constituição de 1988. A responsabilidade do gerenciamento desse sistema foi dividido em três esferas do governo, cabendo aos



municípios a execução das atividades de assistência médica preventiva e curativa em sua área territorial.

A partir de 2006 foi formalizada através da parceria dessas três instâncias governamentais os Pactos: pela Vida, em Defesa do SUS e o pacto de Gestão que estabelece as responsabilidades de cada entre o federativo, norteadores do PlanejaSUS. Uma das ferramentas de planejamento é o Cadastro de Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES) que tem o objetivo de cadastrar mensalmente todos os serviços de saúde hospitalares e ambulatoriais, componentes da rede pública e privada existente no país, mantendo atualizados os bancos de dados nas bases locais e federais. É também utilizado para a liberação do pagamento dos serviços prestados cruzando informações sobre a capacidade instalada e tipo de mão de obra, conforme o credenciamento no SUS.

O que motivou a pesquisa foram as notícias de tendências de crescimento do setor privado em nível nacional e reclamações em relação à cobertura do SUS. A reivindicação e pressão por atendimento aos direitos à saúde preconizados pela Constituição é naturalmente maior nos municípios devido à proximidade do cidadão. As Secretarias de Saúde, por sua vez reclamam da escassez financeira, enquanto o Ministério da Saúde se ressentem tanto da dificuldade do gestor local em planejar e conseqüentemente aplicar recursos otimizando-os em prol da sua realidade, como do pouco envolvimento e apoio das universidades.

Com foco nesse panorama e tomando como ponto de partida a configuração dos serviços de saúde de Montes Claros através do CNES, foi possível ter indícios da situação da saúde público-privado na cidade.

A organização e análise dos dados sugeriram que os princípios do SUS em termos de descentralização da atenção básica têm ocorrido e ao referenciar o paciente para níveis hierárquicos de média e alta complexidade, estes concorrem com a demanda espontânea.

Assim como em âmbito nacional é observada na cidade, a presença significativa do setor privado sem vínculo com o SUS, sobretudo em nível de complexidade que se refere a especialidades médicas ou de exames e procedimentos de diagnóstico.

Verificou-se que os serviços por nível de complexidade, estão presentes nos diferentes pólos de bairros, com representatividade tanto do prestador público como do privado com fins lucrativos. São serviços prestados tanto pelo SUS como pelo setor privado, em maior quantidade os de atenção bucal e atenção psicossocial. O setor privado com fins



lucrativos oferta principalmente serviços de média e alta complexidade e o setor público tem concentrado ações em serviços de atenção básica.

De todos os serviços ofertados em Montes Claros (MG), 56,61% dos 430 cadastrados em março de 2011, não tem vínculo com o SUS. Assim, parece haver uma complementaridade, uma vez que o sistema do SUS não oferece todos os serviços de especialidade o que pode ser subsídio para o gestor local na realocação de grande parte dos recursos públicos para a demanda não atendida.

Sabe-se que demanda é maior que a oferta de serviços e muitos pólos de cidades circunvizinhas procuram e tem a cidade de Montes Claros como centro de referência para vários tratamentos preventivos, clínicos e patológicos que não são assistidos nas cidades menores, até mesmo pela complexidade dos serviços. Além disso, Montes Claros já é considerado um pólo universitário, é crescente o fluxo de pessoas transitórias ou permanentes.

Nesse contexto, cabe refletir sobre a urbanização e gestão da cidade, sendo a mesma subdividida em micro regiões tendo na região central a concentração de serviços de média e alta complexidades. Essa descentralização e hierarquização atende aos pré-quesitos do SUS de estar mais próximo do cidadão, sendo a Estratégia Saúde da Família (ESFs) o condutor, fazendo o elo entre gestão da saúde pública e os usuários.

A pesquisa deu conta de responder, mesmo sem esgotar a análise dos dados do CNES, sobre a configuração dos serviços de saúde na cidade. A contribuição como uma metodologia de subsídio à gestão ficou demonstrada através do uso da ferramenta do CNES para retratar a realidade, com a vantagem da atualização mensal do cadastro de estabelecimentos e prestadores de saúde. O auxílio da universidade através do departamento de administração também pode ser uma parceria importante na construção do banco de dados derivado do CNES, no levantamento, organização, análise dos dados e treinamento da equipe técnica para monitoramento de informações.

Recomenda-se a continuidade do projeto, tanto ao explorar os dados do CNES como complementando a análise com dados do perfil epidemiológico local, de forma a verificar se a oferta por tipo de serviço parte do interesse do prestador ou da demanda/necessidade/condição da doença da população local e o acesso aos serviços.



Referências

BRASIL. Ministério da Saúde . **Instrumentos Básicos**. 2ª ed.. Brasília-DF, 2009. Série caderno de Planejamento. Vol 2

BRASIL.Ministério da Saúde. **Organização e Funcionamento**. 3ª ed. Brasília-DF, 2009. Série caderno de Planejamento. Vol 1.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Assistência à Saúde. Departamento de Controle e Avaliação de Serviços de Saúde. **Sistema Nacional de Cadastro de Estabelecimentos de Saúde (CNES) Manual de Orientações Técnicas**. Brasília/DF julho de 2002

BRASIL. Ministério da Saúde. **SUS- Sistema Único de Saúde**. Disponível: <http://portal.saude.gov.br/>. Data de Acesso: 09/2010.

BRASILIA: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. **Pacto pela Saúde**. Disponível: <http://dtr2001.saude.gov.br/sas/PORTARIAS/Port2006/GM/GM-399.htm>

COHN, Amélia; ELIAS, Paulo Eduardo M. **Saúde no Brasil: políticas e organização de serviços**, - 5ª ed. – São Paulo: Cortez: CEDEC, 2003. p. 68

GODOY, Márcia Regina; BALBINOTTO NETO, Giacomo; BARROS, Pedro Pitta. **A Regulamentação do Setor de Saúde Suplementar no Brasil e Risco Moral: Uma Aplicação da Regressão Quantílica Para Dados de Contagem**. Publication Date: 05-28-2009. Series: Latin American and Caribbean Law and Economics Association (ALACDE) Annual Papers. Publication Info: Latin American and Caribbean Law and Economics Association (ALACDE) Annual Papers, Berkeley Program in Law and Economics, UC Berkeley
Disponível:<http://escholarship.org/uc/item/6pt888wn> . Data de acesso: setembro de 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Comunicação social**, 3 de março de 2011. Disponível: http://www.Ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1830&id_pagina=1 Acesso: 9/05/2011.

KUZAQUI, Emir; TANAKA, Luiz Carlos Takeshi. **Marketing e gestão estratégica de serviços em saúde**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1989.

PEREIRA, Carlos. O Marco Regulatório no Setor de Saúde Suplementar: Contextualização e Perspectivas. In: MONTONE, Januário; CASTRO, Antônio Joaquim Werneck de (Orgs). Documentos Técnicos de Apoio ao Fórum de Saúde Suplementar de 2003. Série B. **Textos Básicos de Saúde. Regulação e Saúde**. V.3, 2004, p 93-119. Rio de Janeiro: Ministério da Saúde, 2004.



RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 31.ed. Petrópolis: Vozes, 2003,

STAIR, Ralph M. **Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial**. 2 ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1998.

Notas: Agradecimentos

Prof. Ismael Mendes dos Santos Junior e Hudson Tadeu Silva Nobre

Data da elaboração do artigo: 27 de maio de 2011.

ABSTRACT

Brazil has one of the largest public health systems in the world, which aims to ensure a comprehensive and free for the entire population, by the Constitution of 1988 under the name National Health System (SUS) and trends show growth Brazilian health insurance, the second largest market for private health plans. In this context, the council in partnership with other levels of government, plans and executes actions based health information systems organized by the Ministry of Health, however, lack the performance and adaptation of the instruments of planning by the city manager, aware of its existence and partnership with the University. Recognizing that managing requires overview and that the database provided by DATASUS / MS can be better used for the management, the question that arises is: in relation to the city of Montes Claros, such as public and private services has been configured and to contribute to management methodology that reality? Based on secondary sources, literature review and the National Register of Health Institutions (CNES) analysis was performed on the public / private participation, type of service offered, level of complexity of care, they are primary, middle and high, location of these services, among other data seem to confirm the trends and limitations of care under the SUS. It is proposed as a starting point, using the CNES as a management tool, support the decisions to prioritize the implementation of SUS funds, considering the offer from the private sector for the local population.

Keywords: Cnes, Health, Management Methodology



ANALISE DA COMPETITIVIDADE: UMA ABORDAGEM TEORICO CONCEITUAL

DIAS, Anna Priscila Camargo¹⁸¹
SIMÕES, Bruna Soares¹⁸²
HUDSON, Caio¹⁸³
CARVALHO, Gabriel¹⁸⁴
SANTOS, Ludmila Rodrigues dos¹⁸⁵
DIAS, Cleinaldo Aparecido¹⁸⁶

RESUMO

A atual dinâmica do mercado globalizado vem exigindo das organizações um maior esforço uma criação e desenvolvimento de estratégias de negócios, que promovam a agregação de valor aos produtos, otimização dos resultados e, conseqüentemente, a vantagem competitiva frente às demais organizações. Assim, partindo da diversidade de conceitos relacionados à competitividade o presente trabalho tem como objetivo realizar um ensaio teórico referente ao termo, de forma a desenvolver um constructo conceitual analisando os modelos já existentes e mais utilizados na perspectiva organizacional. Especificamente, busca-se confrontar estes modelos de forma a perceber seus pontos convergentes e divergentes, bem como identificar as vantagens e desvantagens de suas aplicações. Metodologicamente o trabalho parte de uma investigação baseada na coleta de dados bibliográficos, que vislumbra responder questões como: é possível mensurar competitividade? Quais os modelos de análise de competitividade mais comumente adotados em trabalhos de administração na atualidade? Existe um modelo ideal a ser seguido? Os resultados auferidos demonstram uma gama de modelos existentes, contudo, pouco utilizados na literatura nacional. Conclui-se para tanto que os estudos da competitividade brasileira vêm utilizando com veemência o modelo das cinco forças de Michael Porter (1986) e o modelo de fatores determinantes da competitividade da indústria brasileira, proposto por Ferraz e Coutinho (1994), como referencia para suas avaliações.

Palavras-chaves: Estratégia, modelos de competitividade e organizações.

1. Introdução

Competitividade se tornou nos dias atuais uma palavra chave para mensurar força econômica. Ser competitivo nada mais é que ser capaz de suprir as necessidades de mercado de forma eficiente e eficaz. Mensurando tal competitividade teremos empresas mais competitivas que outras e capazes de se superar continuamente. A competitividade, segundo

¹⁸¹ Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES.

¹⁸² Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES

¹⁸³ Acadêmico do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES

¹⁸⁴ Acadêmico do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES

¹⁸⁵ Acadêmica do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES

¹⁸⁶ Professor do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes e Professor Assistente da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG.



Porter (1993), é vista e compreendida sob diversas óticas, podendo ser atribuída conforme o panorama macroeconômico, impulsionado por variáveis como taxas de câmbio e de juros, déficits e políticas governamentais, baixos dispêndios com força de trabalho, recursos naturais, e, acima de tudo, diferenças de práticas administrativas.

Observa-se que ao longo do desempenho dos negócios os gestores organizacionais não medem esforços na criação e desenvolvimento de estratégias que promovam a agregação de valor aos seus produtos e às suas atividades objetivando, conseqüentemente, a vantagem competitiva de suas organizações. Para tanto, uma gama de modelos teóricos, abordagens, princípios e ações fomentam o rol de alternativas de auxílio o gestor nas organizações. Não obstante, ao contemplar tais conceitos, há que se questionar, que modelos de análise da competitividade permeiam o ambiente das organizações modernas? Que aspectos estes modelos consideram? Quais as vantagens e limitações das aplicações destes modelos? Todos estes aspectos são elementos que poderão ser questionados e respondidos ao longo deste ensaio teórico.

Partindo destes princípios o presente artigo intenciona realizar uma revisão teórico conceitual a respeito dos modelos de análise de competitividade, de forma a identificar os elementos constituintes de suas abordagens, suas facilidades e dificuldades de aplicação.

Metodologicamente utilizou-se de uma pesquisa bibliográfica para se fazer uma revisão crítica das principais referências literárias que abordam o tema proposto partindo de autores dos primeiros momentos da teoria econômica como Adam Smith e Joseph Schumpeter até autores contemporâneos como Michael Porter, Miles e Snow, M. Haataja e James Austin.

2. Competitividade: revisitando o pensamento clássico

Para que o atual conceito de competitividade, bem como seus variados métodos de análise, seja devidamente entendido é necessário que se faça uma busca dos primeiros economistas que semearam os primeiros conceitos de competitividade mercadológica. Dentre os quais se destacam Adam Smith (1723 - 1790) e Joseph Schumpeter (1883 - 1950).



2.1 As idéias de Adam Smith

Adam Smith é considerado como o "pai" do entendimento que temos da economia contemporânea, foi também o responsável por traçar as características do liberalismo econômico em seu renomado "A Riqueza das Nações". Uma das principais ideias de Smith é de que o mercado, aparentemente caótico, é, na verdade, organizado e produz aquilo que a população almeja consumir. Um exemplo pode ilustrar esta idéia: Vamos supor que os membros de uma população desejem muito consumir sorvete. Naquele momento há apenas um fabricante de sorvete. A partir do instante em que todos desejam comprar seu produto, ele pode cobrar preços muito altos. Outras pessoas na sociedade percebem que este fabricante está ganhando muito dinheiro e então decidem também entrar no negócio. Logo haverá diversos sorveteiros e todos vão querer atrair o maior número de clientes possível. Para isso, eles vão desejar produzir o melhor sorvete reduzindo seu preço para o menor possível.

Este exemplo ilustra a premissa básica de Smith; o governo não precisa interferir na economia. Um mercado livre produzirá bens na quantidade e no preço que a sociedade espera. Isto acontece porque a sociedade, na busca por lucros, irá responder às exigências do mercado. Segundo Galbraith (1984) o indivíduo ao defender seus próprios interesses, serve também ao interesse público.

Adam Smith discorre ainda sobre o que ele chamou de "a mão invisível", que seriam as forças que movem a economia. O mercado teria um caráter auto-regulatório se organizando de acordo com os anseios consumistas do público, não tendo qualquer dependência do controle do Estado. De acordo com Galbraith (1984) é melhor essa mão invisível do que a mão visível, inepta e rapinante do Estado.

2.2 As ideias de Joseph Schumpeter

Dentre as várias teorias abordadas pelo economista Austro-Húngaro (atualmente República Checa) é pertinente destacar a teoria que aborda os ciclos econômicos. Segundo Schumpeter a razão que faz com que a economia saia de um estado de equilíbrio e passe por um boom (processo de expansão acelerada) é o aparecimento de alguma inovação que modifique de forma considerável a antiga relação de equilíbrio. Essas inovações podem ser: a introdução de um novo bem no mercado, descoberta de um novo e aprimorado método de produção ou de comercialização de mercadorias, conquista de novas fontes de matérias



primas ou a alteração da estrutura de mercado vigente. O lucro é o principal motivador de tais inovações, sendo para este não apenas o retorno do capital investido mas um "lucro extraordinário", um lucro que exceda a média do mercado. Ainda segundo Schumpeter para que tais inovações possam ocorrer é necessário que três condições sejam cumpridas, são:

- a existência de novas e vantajosas possibilidades do ponto de vista econômico
- tais possibilidades devem ter acesso limitado, que se mantenha disponível apenas ao responsável por todo processo inovador
- existência de uma situação de equilíbrio econômico, permitindo uma projeção de custos e planejamento acessível

2.3 Competitividade e os aspectos sociais

Entre os estudos sociais e humanos, é comum pontificar que um ambiente mercantil que goza de oportunidades de legítima competitividade são tributários à um sistema social equitativo, que reflita o crescimento econômico dos Estados e corporações. A assertiva é possível ao considerar imperativa a justaposição da acumulação dessas riquezas com sua distribuição, num argumento keynesiano que refuta o vínculo entre expansão de capital e taxas de poupança e investimento.

Uma outra corrente de pensamento, rigorosamente oposta, põe em xeque o fracionamento do capital acumulado entre as parcelas mais expressivas da população, por acreditar que este movimento de “simpatia e indulgência” coloca em risco os investimentos a curto prazo e as reservas de emprego, sendo, para todo o fim, ainda mais nocivos à competitividade.

Para mover-se neste atoleiro, Macedo (2000) nos sugere uma análise geral de duas correntes de pensamento contemporâneas e supostamente complementares, que reportam ao conceito de “competitividade sistêmica” e à “moderna teoria do desenvolvimento econômico”.

Entre os conceitos mais reproduzidos de competitividade sistêmica, os estudos da Cepal propoem um enfoque integrado entre as transformações produtivas e a distribuição das riquezas geradas a partir do processo, esposadas com a aplicação de medidas públicas que dêem preeminência “aquelas políticas econômicas que favoreçam não só o crescimento, mas também a equidade (...)”, enquanto valorizam “na política social os efeitos produtivos e de eficiência e não somente os de equidade” (MACEDO, 2000, p. 29). O argumento cepaliano



sugere uma tríade integrada de processos que conduzem a este estado desejável de competitividade: progresso técnico, empregos produtivos e investimentos em recursos humanos.

Em concordância com as investigações realizadas, a Cepal (1992, p. 92) conclui que,

[...] salvo as políticas relativas às transferências de renda, como são, por exemplo, as relacionadas com a criação de empregos de emergência de baixa produtividade ou subsídios monetários ou não monetários às famílias pobres, a grande maioria das demais políticas são funcionais tanto para o crescimento como para a equidade. Assim ocorre, por exemplo, com certas políticas destinadas à criação de empregos produtivos, ou a freiar a sua queda, e com aquelas direcionadas ao investimento em capital humano. As maiores possibilidades de conflito podem ser encontradas entre aquelas políticas para as quais ambos os objetivos são complementares a longo prazo, mas conflitivos a curto prazo. Tal é o caso, por exemplo, da maioria das políticas de meio ambiente ou as de investimento em capital humano com longos períodos de maturação, como as de educação formal.

Fica evidente, para a Cepal (1992), que o crescimento das riquezas e a competitividade no atual cenário econômico e social acontece quando as políticas públicas funcionais encontram investimentos que catalisam a difusão tecnológica. Outrossim, tais políticas devem se afastar de modelos assistencialistas, de apoio a criação de reservas de emprego e cargos de emergência e subsídios monetários diretos, preservadas as práticas que oportunem o crescimento dos recursos humanos, ao modelo de investimentos educacionais e de formação à longo prazo, modernização dos serviços essenciais, das redes de comunicação, transporte, comércio, educação, entre outros.

Na mesma medida em que os empregos de emergência tendem a ser laudatórios de desestabilizações na economia e dos rumos educacionais, os empregos produtivos significam as funções e mecanismos do Estado, e são instrumento pelo qual “as grandes maiorias podem contribuir para o desenvolvimento e participar de seus frutos”. (CEPAL, 1992, pag. 18). A transformação produtiva assegura padrões de consumo elevados, melhor distribuição da renda e acesso à saúde, educação e previdência. Igualmente notório, ela assegura a competitividade e expansão de mercados no nível interno e a formação de forças de trabalho qualificadas.

Concluindo a tríade capacitativa da Cepal, estão os investimentos em recursos humanos integrados no aprimoramento dos instrumentos de capacitação, educação, alimentação, infra-estrutura e saúde,



[...] e essas ações, em especial os investimentos em educação, ilustram nitidamente a complementariedade entre as medidas tendentes a cumprir com os objetivos de crescimento e equidade. O presente enfoque coloca uma ênfase especial na educação e no conhecimento, não só como um serviço social básico, mas como um dos pivôs do progresso técnico. E é por isso que, para conciliar eficiência com equidade, torna-se imperativo melhorar a educação e assegurar a todos os estratos sociais um acesso similar a esse serviço (CEPAL, 1992, p. 18-19).

É possível concluir que, mais que obstruir ou talhar o crescimento generalizado de uma nação, a integração dos eixos sociais, quando regenciada por uma ênfase nos mecanismos de formação e distribuição das riquezas e conhecimento, contribuem para assegurar um ambiente genuíno de competitividade. A despeito das mais recentes alusões de modernos conceitos liberais, uma tentativa de equalizar os serviços e informações elementares são laudatórios de um mercado seguro, funcional e mundializado.

As modernas teorias do desenvolvimento econômico, que configuram retificações de conceitos ou modelos promulgados, tentam explicar a razão de cumplicidade entre a precarização destas condições mais basilares da sociedade contemporânea e o refreamento da economia e produtividade num âmbito local e global.

Como Macedo nos instrui,

a taxa de crescimento per capita do PIB está positivamente correlacionada com a taxa de crescimento do progresso técnico, com a relação produto/capital e com a taxa de investimento. E está negativamente correlacionada com a taxa de crescimento da população. (MACEDO, 2000, p. 36).

Tal como observado, esta nova proposta faz um esforço no sentido de abarcar o novo capital humano e de conhecimento ao capital físico como elementos catalisadores de geração de riquezas, e,

É por isso que essa “moderna teoria” é também chamada de “teoria do crescimento endógeno”. É dessa forma também que essa teoria consegue escapar da armadilha dos rendimentos decrescentes, presentes nos “antigos modelos”, e explicar porque as taxas de crescimento de alguns países podem crescer, ao longo do tempo, mais do que a de outros países, ampliando – ao invés de fazer convergir – as diferenças de níveis de desenvolvimento econômico e de competitividade entre as nações. Os “antigos modelos”, como o de SOLOW (1956), na medida em que consideravam o progresso técnico como dado ou exógeno e entendiam o capital somente na sua dimensão física, definiam trajetórias de crescimento sujeitas a rendimentos decrescentes e, portanto, levavam à conclusão de uma possível tendência a um “estado estacionário” e de convergência a longo prazo entre as taxas de crescimento de diferentes países. (MACEDO, 2000, p. 37).



A moderna teoria do desenvolvimento oferece tanto uma alternativa para a defendida e desproporcionada concentração rendatária, como uma aliança entre os investimentos públicos e privados no sentido de observar o desenvolvimento partilhado dos blocos econômicos e sociais, que podem se valer de uma estrutura integrada por Estado, organizações privadas, ambientes de ensino e formação, e todos os agentes de fomento que orbitam neste fluxo de crescimento.

3. Competitividade: levantando conceitos

A competitividade é, ainda, um conceito não muito bem entendido, apesar de sua importância, o termo vem sendo muito utilizado nos meios acadêmico e empresarial, mas de tão popularizado, este termo está perdendo significado (MARTIN; PALMEIRA, 2006).

A noção de competitividade não é apreendida da mesma forma nem mesmo entre os autores da área. Shumpeter (1950) contribuiu, de forma pioneira, no questionamento da abordagem neoclássica, ao associar a base científica à base tecnológica de uma atividade. O autor propõe o entendimento da tecnologia como um bem que, como outros, incorpora um sistema produtivo em sua criação, envolvendo custos e riscos. Assim, a passagem da invenção para inovação implica na existência de um agente, o qual se define no núcleo da competição – o empresário - e que utiliza a informação tecnológica como instrumento competitivo.

Adam Smith e David Ricardo, citados por Andrioli (2003), foram os precursores dos princípios de competitividade na economia liberal. Segundo Smith a idéia básica da concorrência é que, uma vez competindo entre si, os atores envolvidos automaticamente estariam contribuindo para o progresso geral da sociedade.

Pela concepção de Jank e Nassar (2000), a competitividade pode ser definida como a competência de se sustentar e sobreviver e crescer em novos e atuais mercados, podendo ser encarada como uma medida de desempenho para empresas individuais.

Segundo Porter (2002), a competitividade é a habilidade ou talento resultante de conhecimentos adquiridos capazes de criar e sustentar um desempenho superior ao desenvolvido pela concorrência. Para diagnosticar a vantagem competitiva é utilizada a cadeia de valores em que desagrega uma empresa nas suas atividades de relevância estratégica para que se possa entender o comportamento dos custos e as fontes existentes e potenciais de diferenciação.



Coutinho e Ferraz (2005) entendem como competitividade a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado.

Possas (1996), considerou a competitividade como sendo atributo de concorrência e definiu concorrência como sendo o processo em que as empresas buscam o lucro por meio de constantes tentativas de diferenciação junto aos seus concorrentes. O autor também acrescenta que tecnologia afeta qualidade e preços, agindo indiretamente no processo de competitividade. Parece cada vez mais latente, a competitividade associada principalmente com a diferenciação dos produtos através da inovação tecnológica e não com preços e custos.

Para Kupfer (1992), competitividade é conceituada em duas visões: competitividade como função de desempenho, sendo a demanda no mercado que julga quais produtos serão adquiridos e define o posicionamento competitivo das empresas; e competitividade como função de eficiência, em que a empresa define sua competitividade, considerando as limitações da capacidade produtiva da empresa. Kupfer ressalta que competitividade não pode ser compreendida somente como características intrínsecas à empresa, uma vez que também é explicada por fatores extrínsecos estando relacionada aos padrões de concorrência da indústria onde a empresa está inserida. Assim, concorrência é um fator decisivo para a determinação da competitividade.

Diferente das abordagens tradicionais Cohen e Zysman (1987) destacam que competitividade significa o grau em que uma nação pode, em condições de mercado livre e justo, produzir bens e serviços que passem no teste dos mercados internacionais expandindo, simultaneamente, a renda real de seus cidadãos. Compreende competitividade como uma meio que objetiva um fim específico, não sendo em si mesmo o objetivo final.

A competitividade está ligada diretamente à capacidade de enfrentar a concorrência. A importância do estudo da competitividade se dá pelo fato de ele revelar informações e conhecimentos úteis para a tomada de decisões e da formação de opinião em diversos assuntos relacionados ao mercado.



4. É possível mensurar a competitividade? Uma revisão dos modelos de análise de competitividade

No contexto da atualidade onde as grandes empresas possuem um nível de capacitação e de tecnologia avançados, torna-se questionável aquilo que deve ser melhorado nos processos das organizações.

Em uma situação na qual todas as empresas competem em um mercado perfeito, que segundo os autores Pindyck e Rubinfeld (2002) mercado perfeito é aquele que possui muitos compradores e vendedores, de tal modo que nenhum comprador ou vendedor pode, individualmente, influir de forma significativa nos preços. Neste cenário não seria tão relevante a necessidade da competitividade, mas ainda assim é necessário que se invista em tecnologias e inovações, pois o mercado é bastante dinâmico e as organizações como parte deste cenário também precisam estar em constante adaptação para que não sejam “engolidas” pelos seus concorrentes.

Pensando nos estudos sobre competitividade verifica-se que diferentes modelos buscam definir e descrever elementos que viabilizem a análise e mensuração da competitividade organizacional.

4.1 A abordagem de Porter e as forças da competitividade

Porter (1989) diz que a concorrência é o ponto focal para o sucesso ou fracasso das empresas, determinando a adequação das atividades que podem contribuir para seu desempenho, como inovações, uma cultura coesa ou uma boa implantação. A estratégia competitiva é a busca de uma posição favorável de uma indústria em relação a outra, que visa estabelecer uma relação lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência no mercado.

O autor ainda diz que a vantagem competitiva não pode ser compreendida ou analisada observando a empresa como um todo, pois ela tem sua origem nas inúmeras atividades distintas que a mesma executa para a realização da suas atividades. Estas atividades podem ser classificadas como primárias ou de apoio. As primárias são aquelas que estão ligadas na produção ou execução dos produtos ou serviços finais da empresa, que são: (1) Logística interna; (2) Operações; (3) Logística externa, (4) Marketing e Vendas; (5) Serviços. Já as atividades de apoio são aquelas que estão envolvidas nos processos para dar as ferramentas necessárias para a execução das atividades primárias, que são: (1) Aquisição; (2)



Desenvolvimento da tecnologia; (3) Gerência de Recursos Humanos; (4) Infraestrutura da empresa.

Neste contexto Porter (1986, p. 22) menciona que:

A essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente. Embora o meio ambiente relevante seja muito amplo, abrangendo tanto forças sociais como econômicas, o aspecto principal do meio ambiente da empresa é a indústria ou as indústrias em que ela compete. A estrutura industrial tem uma forte influência na determinação das regras competitivas do jogo, assim como das estratégias potencialmente disponíveis para a empresa. Forças externas a indústria são significativas principalmente em sentido relativo; uma vez que as forças externas em geral afetam todas as empresas na indústria, o ponto básico encontra-se nas diferentes habilidades das empresas em lidar com elas.

Porter (2002) ainda diz que a meta da estratégia competitiva para uma unidade empresarial em uma indústria é encontrar uma posição dentro dela em que a companhia possa melhor se defender contra estas forças competitivas ou influenciá-las em seu favor.

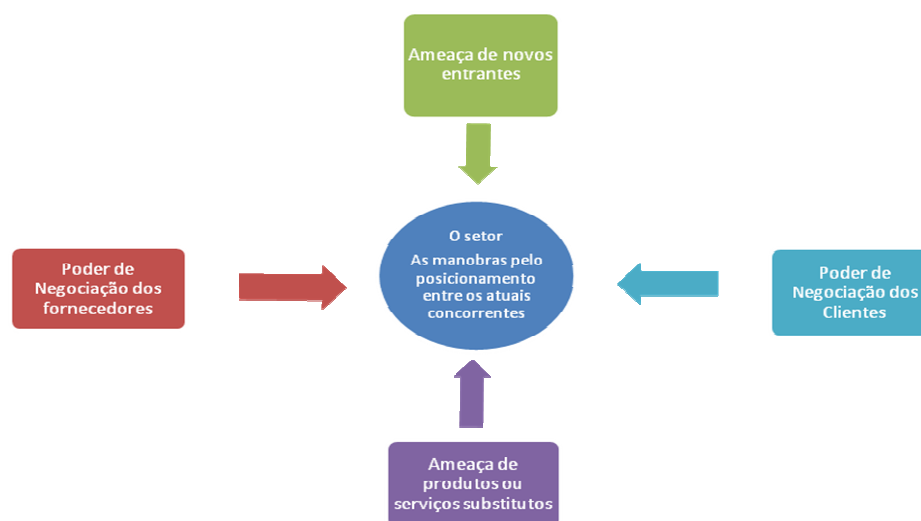


FIGURA 1. Forças que governam a competição num setor.

Fonte: Porter, (2000, p.4)

Porter (2002) em seu modelo de competitividade demonstra as forças que governam a competição em um setor, sejam:

a) **Ameaça de entrada:** este fator é predominante para a estruturação da empresa, para que a mesma tenha uma estrutura e estratégias bem definidas em relação ao mercado,



pois a organização possuindo uma boa imagem na indústria dificulta a ameaça de novas empresas que estão sendo inseridas no mercado.

b) **Poder de negociação de clientes:** o segundo fator de competitividade se encontra na rivalidade existente entre os concorrentes a interação de táticas de gestão como guerra de preços, composto de comunicação, introdução de produtos, novos serviços ou adicionais de garantia. Tal coordenação de fatores avança na participação de mercado ou na busca de posição mais favorável dentro da indústria.

c) **Ameaça de serviços ou produtos substitutos:** a terceira força competitiva seria a pressão dos produtos substitutos. Estes, concebidos como orientadores potenciais e redutores do lucro da indústria, uma vez que quanto maior o desempenho-preço de produtos substitutos de outra indústria, menor a flexibilidade de manutenção da margem de atração.

d) **Poder de negociação dos fornecedores:** a quarta força dimensiona a atuação em níveis de competição do poder de negociação dos compradores, definindo o relacionamento entre clientes e indústria, orientados pela capacidade de negociação dos compradores por melhor qualidade e melhores serviços, o que leva a uma maior disputa na indústria.

e) **Rivalidade entre Firmas:** a quinta força preocupa-se em abordar a posição do produto no mercado assim como a reação da indústria perante seus concorrentes, a rivalidade entre os concorrentes assume uma forma normal por posição, usa se táticas como concorrências de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou das garantias ao cliente.

4.2 O modelo de Ferraz e Coutinho e os fatores determinantes da competitividade da indústria brasileira

Na abordagem de Ferraz e Coutinho (1995) a vantagem competitiva de uma empresa ou de um país depende de algumas variáveis como as questões empresariais, estruturais e sistêmicas. As variáveis empresariais estão ligadas a gestão, inovação, produção, recursos humanos, que demonstram fatores internos, já as variáveis estruturais (indústria ou setor industrial, concorrência ou formas de competição) e as variáveis sistêmicas (político institucionais, sociais, infraestruturais), fazem parte do ambiente externo à organização.

Os fatores internos a empresa são aqueles métodos e procedimentos que a empresa adquiriu com a experiência, esses pontos são cruciais a diferenciação da



concorrência, são eles: estratégia e gestão; capacitação para inovação, capacitação produtiva e seus recursos humanos.

Os fatores sistêmicos se constituem no ambiente externo a empresa, são os fatores que influenciam a indústria no mercado dentro ou fora do país. Esses fatores podem ser de variadas formas desde macroeconômicos (taxas); político-institucionais (política tributária); regulatórias (políticas de proteção); infra-estruturais (qualidade, custo de energia, etc.); sociais (educação); referentes à dimensão regional (distribuição da produção) até internacionais (tendências do comércio mundial).

Já em relação aos fatores estruturais, a empresa não tem tanto controle sobre eles, porém como estão a seu alcance, ela ainda tem a capacidade de manipular. Esse grupo se caracteriza por características dos mercados (distribuição dos consumidores geograficamente); Configuração da indústria (grau de concentração, escalas de operação e etc..) e concorrência (regras que definem suas relações com consumidores, meio ambiente e competidores).

Os autores apresentam ainda que a conquista da competitividade não é alcançada apenas pelas variáveis de taxas de câmbio, taxas de juros, déficits governamentais, mão de obra barata, recursos naturais abundantes ou políticas governamentais, a competitividade vai muito além destes fatores, pois países que não possuem uma mão de obra tão barata, como a Alemanha, Suíça, Suécia, possuem empresas altamente competitivas, ou ainda, aqueles países que possuem altas taxas de juros (Itália e Coreia) e ainda assim desfrutam de padrões de vida em ascensão.

Sendo assim Ferraz e Coutinho (1995) realizou o diagnóstico da indústria brasileira sob o aspecto da competitividade, em um mercado com desafios para o crescimento econômico e desenvolvimento social da indústria brasileira.

4.3 O modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento: os “4 M’s” da competitividade

Esser (1997) do Instituto Alemão de Desenvolvimento - IAD, analisa a competitividade das empresas sob o ponto de vista sistêmico, onde a competitividade se baseia em “uma organização social em cujo seio se gera vantagens competitivas em função da interação dos múltiplos parâmetros de relevância para o sistema”. O autor enfatiza que a competitividade sistêmica empresarial se baseia em medidas inter-relacionadas entre si,



dentro de quatro níveis do sistema (meta, macro, meso e micro) que apontam para objetivos concretos. Esses níveis são descritos da seguinte maneira:

a) O nível meta (competitividade setorial) faz análise de fatores socioculturais, tais como propensão a cooperação, empreendedorismo, capital social, entre outros.

b) O nível macro (competitividade estrutural) analisa fatores macroeconômicos, tem como principal ator o governo central, através de suas políticas cambiais, monetária, industrial, tecnológica, entre outras.

c) O nível meso (competitividade setorial) vem analisar fatores regionais, como infra-estrutura, políticas locais e instituições de suporte;

d) O nível micro (competitividade empresarial) analisa de fatores internos, como estratégia, flexibilidade, qualidade, eficiência e alianças.

Ao adotar o conceito de competitividade sistêmica é possível verificar, em cada um dos níveis, qual fator atuante contribuiu para o desenvolvimento regional e, ao estabelecer a comparação entre duas regiões, torna-se mais evidente identificar onde e qual a importância da atuação de um dado elemento. Meyer-Stamer (2001, p.20) afirma:

O desenvolvimento industrial bem-sucedido não se cria apenas com fatores do nível micro de empresas e do nível macro das condições macroeconômicas em geral, mas também com medidas específicas de governos e ONGs para fortalecer a competitividade de empresas (nível meso) – em que a capacidade de articular macro e meso política de promoção depende tanto de estruturas fundamentais políticas e econômicas, como de constelações de atores (nível meta).



FIGURA 2: Determinantes da Competitividade Sistêmica
Fonte: Esser et al. (1994).

O modelo de competitividade sistêmica, proposto pelo IAD, por abranger uma gama bastante diversificada de fatores que interferem no desenvolvimento de um setor ou ramo de atividade.

4.4 Competitividade e estratégia: O modelo do ciclo adaptativa de Miles e Snow

Segundo Miles e Snow (1978), uma indústria ou grupo de empresas desenvolve ao longo do tempo estratégias de relacionamento com seu mercado, que é reconhecível pelos observadores e pelos seus concorrentes, tal fato implicaria necessariamente na criação da competitividade organizacional. Uma dada estratégia se adaptaria melhor a um tipo específico de estrutura organizacional, tecnologia e processo administrativo. Este padrão interno não só



suportaria a estratégia existente, mas também tenderia a perpetuá-la. Assim, a estratégia organizacional é entendida por Miles e Snow como o processo constante de ajuste das empresas ao seu ambiente através de um comportamento adaptativo e cíclico.

Os autores desenvolveram o modelo do ciclo adaptativo pelo qual uma complexa organização continuamente se ajusta ao ambiente, demonstrando os problemas que a organização tem que resolver para conseguir uma posição vantajosa. Os principais problemas são de empreendedorismo, engenharia e administração, estando estes interligados, uma vez que o empreendedorismo resolve o problema produto-mercado projetando a imagem da empresa; a engenharia envolve na criação de um sistema para solucionar a dificuldade do empreendedorismo e a administração reduz e racionaliza as incertezas oriundas dos problemas de empreendedorismo e de engenharia.

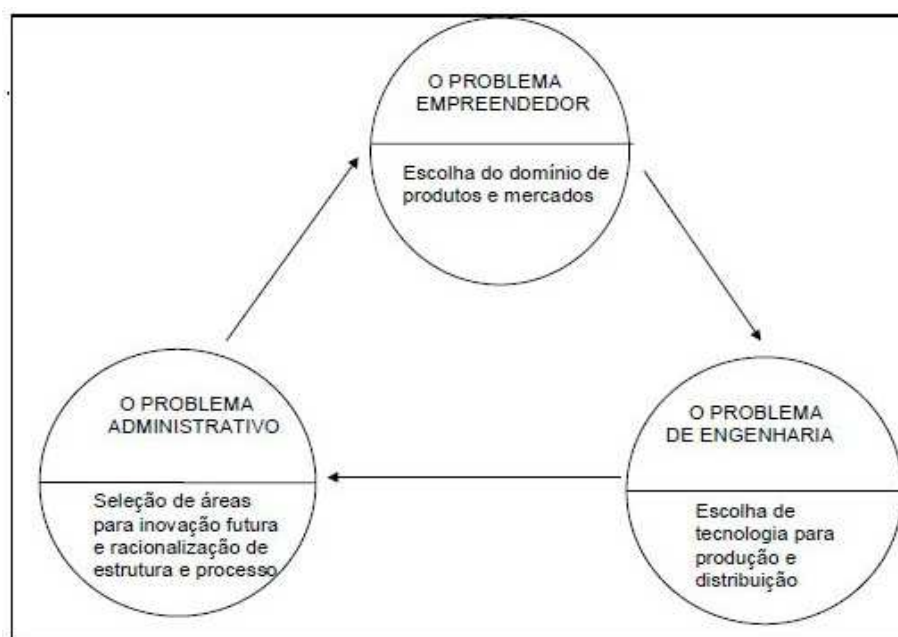


FIGURA 3: O Ciclo Adaptativo
Fonte: Miles e Snow (1978, p. 24).

Como meio de se mover ao longo do ciclo adaptativo, o comportamento das organizações foi dividido em quatro categorias, cada uma com sua estratégia específica para se adaptar ao ambiente, são elas:

- Defensivas: organizações que possuem pouco domínio de produto e mercado, operando em área limitada, não procurando oportunidades no ambiente externo;



- **Prospectivas:** são organizações que procuram novas oportunidades, sendo aptas a mudanças, criando incertezas para seus concorrentes;
- **Analisadoras:** são organizações que atuam em mercado estável operando com estruturas formais, e mercado turbulento seguindo o competidor mais promissor;
- **Reativas:** organizações que percebem modificações em seu ambiente, mas só ajustam-se quando forçadas, uma vez que são incapazes a tais modificações.

Embora o futuro de uma organização complexa seja incerto, é importante falar de estratégia de adaptação, pois conhecendo o ambiente essa organização se prepara melhor para possíveis modificações, fazendo dessa estratégia uma vantagem competitiva que auxilia para que os objetivos sejam alcançados.

4.4 Competitividade e adaptação: visitando o modelo de James Austin

A análise competitiva de James Austin é embasada na questão de que as empresas devem saber se adaptar ao ambiente externo em que estão inseridas. Austin (1990) diz que a competitividade em países em desenvolvimento, está intimamente ligada à diversidade de fatores que compreendem a indústria.

Países subdesenvolvidos necessitam de financiamentos externo, como os do FMI, por exemplo, o que aumenta o endividamento destes, levando as empresas inseridas nestes países então a investirem em um marketing diversificado, que atenda diferentes níveis de pensamentos. Para alcançar o entendimento da indústria é necessária a identificação e o entendimento dos canais, através dos quais, as forças externas geram impactos nas empresas. Assim surge a necessidade de perceber as conexões e interdependências entre as forças que compõem o ambiente da firma.

O modelo do autor apresenta que a estrutura de análise ambiental deve ser dividida em quatro categorias de fatores ambientais, sejam:

- a) **Fatores econômicos:** analisam os recursos naturais, de trabalho, de capital, de infra-estrutura e de tecnologia.
- b) **Fatores Políticos:** analisam a estabilidade, a ideologia, as instituições e as ligações geo-políticas,
- c) **Fatores Culturais:** consideram a estrutura e a dinâmica social, e a natureza humana.



d) **Fatores demográficos:** analisam a religião, o gênero (papel do homem e da mulher) e a linguagem.

Estes fatores são de grande importância, pois são eles que possibilitam a percepção dos eventos do ambiente de negócio. Podendo-se concluir que a competitividade empresarial deve ser analisada sob uma visão ampla e sistêmica, onde atuam na empresa, simultaneamente, diversos fatores de vários níveis ambientais e que interagem entre si.

4.5 Competitividade em serviços baseados em conhecimento: o modelo de Marjo Haataja

A abordagem de Haataja sobre competitividade inicia-se pela concepção de que os modelos de competitividades criados para servir às necessidades da economia da Era Industrial nem sempre podem ser aplicados para analisar o mercado dos dias da chamada Nova Economia. Portanto novos pontos de vista devem ser explorados. Haataja apresenta as chamadas firmas de serviços baseados em conhecimento, em que o autor diz serem firmas de baixa hierarquia organizacional.

Mas o que seriam esses serviços? Segundo Gadrey (1995) e Den Hertog (2000) produzir um serviço baseado em conhecimento é interagir com o cliente de forma a encontrar um solução para um determinado problema juntos utilizando o conhecimento como o recurso (o conjunto de capacidades e competências) mais importante e crítico.

Nesse tipo de serviço a produção e o consumo ocorrem simultaneamente e o conhecimento produzido é mensurado não por sua quantidade mas pela forma como foi concebido e entregue ou utilizado. Outro aspecto importante de ser observado nesse tipo de firma é que a divisão do trabalho extrapola o aspecto do trabalho simples e rotineiro passando a se dar de forma mais complexa dentro da organização, exigindo dos colaboradores um maior comprometimento bem como maiores capacidades de comunicação e de pensamento abstrato.

O conhecimento pode ser considerado como o recurso mais importante de uma empresa? Para responder essa pergunta serão analisados dois conceitos de visões levemente distintas: o de visão baseada em recursos (Resource-based view - RBV) e o de visão baseada em conhecimento (Knowledge-based view - KBV).

O Resource-based view – RBV busca explicar como companhias podem ganhar vantagem competitiva através da análise de recursos (forças e fraquezas internas). Segundo



Wernerfelt (1984) recursos incluem nomes de marcas, conhecimento tecnológico, recrutamento de pessoal qualificado, contatos, maquinário, procedimentos eficientes e capital, o autor leva ainda em consideração o que Barney (1991) acrescenta à lista de Wernerfelt informação e conhecimento como recursos de uma firma. Atualmente Barney divide todos esses recursos em três categorias: físicos (ex. máquinas e instalações), humanos (ex. *know-how* proprietário) e organizacionais (ex. reputação e imagem da firma).

Para atingir uma vantagem competitiva sustentável os recursos devem ser valiosos, raros, difíceis de serem copiados, e o grau de substituíbilidade deve ser baixo (Barney, 1991). É possível então perceber que cabe ao gestor alocar todos esses recursos de forma eficiente para atingir um desempenho satisfatório, logo a capacidade de se atingir vantagem competitiva está nas mãos do gestor. Esse é o ponto fraco do RBV pois há uma ênfase muito grande na tomada de decisão e nas habilidades gerenciais e não em pontos como aprendizado e inovação dentro da organização como um todo. Assim:

Uma estratégia de sucesso pode ser formada da base de um pacote de recursos críticos. A firma pode adquirir novos e importantes recursos ou prevenir competidores de adquirir tais recursos. A revisão literária mostrou que geralmente vantagem competitiva pode ser conquistada através de recursos que são historicamente dependentes de um caminho pré-determinado, são específicos a determinada firma e socialmente complexos (HAATAJA, 2005, p. 4).

O Knowledge-based view – KBV evidencia uma total ênfase no conhecimento, ao contrário do RBV que vê o conhecimento apenas como mais um recurso entre tantos. Segundo Kaplan (2001) o conhecimento deve ser analisado separadamente dos outros recursos, pois é dinâmico e pessoal diferentemente de dados ou informações que são estáticos, não-mutáveis.

De acordo com Grant (1997) vantagem competitiva pode ser atingida se o conhecimento tácito é integrado amplamente dentro da organização, bem como através da criação e compartilhamento de tais conhecimentos. O KBV reconhece a importância dos recursos humanos, das competências e do capital intelectual para a competitividade, assim como a importância da comunicação ativa e interativa dentro da organização para melhorar a qualidade dos serviços. O principal problema da KBV é a intangibilidade do conhecimento como recurso, a dificuldade de delinear e mensurar as formas de conhecimento. Uma definição é:



O acúmulo de conhecimento tácito pode levar à vantagem competitiva. Através da criação de novos conhecimentos é possível criar inovações e aumentar a competitividade da firma. Habilidades profissionais, conhecimento e competências são capitais intelectuais críticos e baseados no conhecimento tácito. Capital intelectual não é um valor por si só. Devendo ser utilizado e protegido eficientemente. (HAATAJA, 2005, p. 5)

5 Comparando os modelos de competitividade estudados: identificando divergências e similaridades

Os modelos e teorias levantados durante este ensaio teórico, com exceção do trabalho de Haataja (2005), compartilham do pressuposto de que a análise e compreensão do ambiente em que as organizações estão inseridas contribui de forma imprescindível para obtenção de vantagem competitiva. Tal assertiva é quando se observa as similaridades dos modelos existentes e a congruência entre estes.

Na perspectiva de Ferraz e Coutinho (1995) a competitividade de uma organização baseia-se em suas variáveis estruturais e sistêmicas que fazem parte do ambiente externo. Pelo mesmo caminho Porter (2005) menciona que relacionar uma organização ao seu meio ambiente é direcionar essa organização para uma vantagem competitiva diante seus concorrentes.

O modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento (IAD), identificado nos trabalhos de Esser (1997) também analisa competitividade do ponto de vista sistêmico, ressaltando que a organização gera vantagens competitivas, quando realiza uma integração de parâmetros de importância para o sistema.

Também usando como base a adaptação ao ambiente tanto Snow (1978) quanto Austim (1990) propõe modelos baseados na teoria de Porter (2005), porém, em seus modelos os autores se atentam para a questão da análise de gestão das empresas ao mencionar a preocupação com a previsão das condições competitivas para as organizações. Da mesma forma, valorizam a análise da melhor forma de se adaptar ao mercado, logo relatam em seus modelos de competitividade a grande importância de ajuste ao ambiente externo através de comportamentos adaptativos e conexões com os fatores que influenciam no ambiente.

Outra característica que se encontra presente em todas as teorias e modelos é a presença da inovação tecnológica como sendo elemento de grande relevância em se tratando de uma organização competitiva.

Ferraz e Coutinho (1995) relatam que inovação está relacionada a variáveis empresariais ligadas a gestão. Seguindo perspectiva semelhante Porter (2005) declara que a



ameaça da pressão de serviços ou produtos substitutos como a terceira força competitiva, seria nada mais que a questão da inovação tecnológica influenciando na criação e melhoramento dos produtos e serviços. O modelo IAD, apresentado por Esser, Hillebrand, Messner e Meyer-Stamer (2005) ressalta que na competitividade estrutural e empresarial a tecnologia é fator de grande ressalva no nível macroeconômico e microeconômico do sistema. O modelo do Ciclo Adaptativo de Miles e Snow (1978) destaca a engenharia como um dos principais problemas que a empresa tem que solucionar para atingir uma vantagem competitiva, devendo escolher a melhor tecnologia para produção e distribuição. Baseando-se nos conhecimentos de Haataja (2005), em RBV, as companhias ganham vantagem competitiva através da análise de recursos (forças e fraquezas), sendo assim incluindo o conhecimento tecnológico como fonte de vantagem competitiva.

Fundamentando nos estudos realizados, o quadro 1 ilustra os resultados da análise dos modelos teóricos de competitividade levantados, buscando traçar suas considerações, premissas e escopo.

QUADRO 1

Comparação entre os modelos teóricos sobre análise da competitividade, escopo e premissas.

Modelo	Teoria	Premissas	ESCOPO
Porter	Teoria das Cinco Forças Competitivas	A estratégia competitiva é o estabelecimento de uma relação lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência no mercado, essas forças são: ameaças de novos entrantes, poder de negociação dos clientes, poder de negociação dos fornecedores e ameaça de produtos ou serviços substitutos.	Avaliar as cinco forças competitivas que imperam e determinam a rivalidade entre as firmas.
Ferraz e Coutinho	Teoria das Variáveis	A vantagem competitiva depende de algumas variáveis como as questões empresariais, estruturais e sistêmicas.	Identificar a dependência de fatores internos e externos a empresa.
Instituto Alemão de Desenvolvimento: os "4 M's" da competitividade	Teoria dos Níveis de Sistema	A competitividade sistêmica empresarial se baseia em medidas inter-relacionadas entre si, dentro de quatro níveis do sistema (meta, macro, meso e micro) que apontam para objetivos concretos.	Interação dos quatro níveis do sistema.
Miles e Snow	Modelo do ciclo adaptativo	A organização continuamente se ajusta ao ambiente, demonstrando os problemas que a organização tem que resolver para conseguir uma posição vantajosa.	Ajustar ao ambiente.
James Austin	Teoria dos	As empresas devem adaptar ao	Adaptar ao ambiente



	fatores ambientais	ambiente externo em que estão inseridas percebendo as conexões e interdependência entre os fatores que compõe o ambiente (fatores econômicos, políticos, culturais e demográficos).	externo.
Haataja	Teoria dos recursos	O RBV busca explicar como companhias podem ganhar vantagem competitiva através da análise de recursos (forças e fraquezas internas). O KBV reconhece a importância dos recursos humanos, das competências e do capital intelectual para a competitividade.	Recursos humanos e conhecimento como premissas para a competitividade.

Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Considerações finais

Após uma revisão dos principais clássicos sobre a análise da competitividade, conclui-se que apesar de não haver um conceito único para o termo, a competitividade está ligada diretamente à capacidade de enfrentar a concorrência percebendo as nuances do ambiente onde as organizações estão inseridas.

A importância do estudo da competitividade se dá pelo fato de ele revelar informações e conhecimentos úteis para a tomada de decisões e da formação de opinião em diversos assuntos relacionados ao mercado. Portanto a vantagem competitiva é resultado de uma série de fatores correlacionados entre si, que promovem tal diferencial em relação aos demais concorrentes. Tais fatores são tanto de âmbito interno quanto externo à organização.

Foram selecionados seis modelos mais comumente utilizados na literatura brasileira e internacional e pode se dizer que os modelos e teorias tratam competitividade de forma semelhante, porém com palavras e expressões diferentes, e com alguns acréscimos uns aos outros, sendo assim não existe um modelo ideal a ser seguido.

Referências

AMBASTHA, Ajitabh; MOMAYA, K. **Competitiveness of Firms: Review of theory, frameworks and models.** Delhi, p. 45-61, 2004.

BARNEY, J. **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.** *Journal of Management* 1991; 17(1): 99-120.

BENITES, Anderson Teixeira. VALÉRIO, Luciano Mendes. **Competitividade: uma abordagem do ponto de vista teórico.** Disponível em: <<http://www.ufms.br/dea/oficial/HTM/artigos/administra%E7%E3o/Pol%EDtica%20de%20>



Neg%F3cios%20e%20Economia%20de%20Empresas/competitividade%20art.pdf>. Acesso em: 4 de abril de 2011.

BOTT, Murilo Gustavo. SILVA, Paulo Alexandre da. SASSAKI, Alexandre Hideo. **Uma abordagem estratégica baseada na tipologia de Miles e Snow**. Disponível em: <<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/1201/1147>>. Acesso em: 15 de maio de 2011.

CEPAL. **Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe**. Chile: Nações Unidas, 1996.

COHEN, S.; ZYSMAN J. **Manufacturing matters: the myth of post-industrial economy**. New York: Basic Books, 1987.

DEGENHARDT, Victor Werner. MANÃS, Antônio Vico. **O modelo de estratégia competitiva de miles e snow e a complexidade conforme genelot**. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/138.pdf>>. Acessado em: 10 de maio de 2011.

DEN HERTOOG, P.D. **Knowledge-intensive Business Services as Co-producers of Innovation**. *International Journal of Innovation Management* 2000; 4(4): 491-528.

GADREY, J., GALLOUJ, F. & WEINSTEIN, **New modes of innovation. how ser industry. International. Journal of Service Industry Management** 1995; 6(3): 4-16.

GALBRAITH, John K., *A era da Incerteza*, 6 ed., São Paulo: Pioneira, 1984.

GRANT, R.M. *The Knowledge-based View of the Firm: Implications for Management Practice*. *Long range planning* 1997; 30(3): 450-454.

HAATAJA, Marjo J. *Development of Competitiveness of Knowledge - Intensive Services*. Finlândia, 2005. in *Strategic Management: A review and extension*. Unpublished: submission to the academy Industry. *International Journal of Service Industry Management* 1995; 6(3): 4-16.

KAPLAN, S., SCHENKEL, A., von KROGH, G. & WEBER, C. *Knowledge-based Theories of the Firm* *Long range planning* 1997; 30(3): 450-454.

KAPLAN, S., SCHENKEL, A., von KROGH, G. & WEBER, C. *Knowledge-based Theories of the Firm in Strategic Management: A review and extension*. Unpublished: submission to the academy of Management review, 2001.

MACEDO, M. de M. *Condições sociais e competitividade*. *Economia*, Curitiba, n. 24, p. 27-44, Editora da UFPR, 2000.

MARTIN, Cristielen. PALMEIRA, Eduardo Mauch. *Competitividade e integração regional Latino Americana*. Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/06/csm.htm>>. Acessado em: 4 de abril de 2011.

OLIVEIRA, Rogério Ceron de. *Competitividade: definição e problemas de mensuração*. Disponível em: <<http://www.economiabr.net/colunas/ceron/competitividade.html>>. Acessado em 20 de março de 2011.

REBOUÇAS, Fernando. *Joseph Schumpeter*. *InfoEscola*. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/biografias/joseph-schumpeter/>> Acesso em: 29 Maio de 2011



REBOUÇAS, Fernando. Joseph Schumpeter. *InfoEscola*. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/biografias/joseph-schumpeter/>> Acesso em: 29 Maio de 2011

SMITH, Adam. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. 2009. Disponível em: <<http://www.gutenberg.org/files/3300/3300-h/3300-h.htm>> Acesso em: 29 Maio de 2011.

WERNERFELT, B. A Resource-Based view of the Firm. *Strategic Management Journal*, 1984; 5(2): 171-180.

ABSTRACT

The current dynamics of global market has been demanding a greater effort of organizations unite to create and develop business strategies that promote value addition to products, optimization of results and, consequently, the competitive advantage against other organizations. Thus, based on the diversity of concepts related to competitiveness this paper aims to conduct a theoretical essay referring to the term, in order to develop a conceptual construct models analyzing the existing and commonly used in organizational perspective. Specifically, we seek to compare these models in order to understand their similarities and the differences and identify the advantages and disadvantages of their applications. Methodologically the work part of an investigation based on bibliographical data collection, which sees answer questions like: is it possible to measure competitiveness? What models of analysis of competitiveness in most commonly adopted management work today? Is there an ideal model to follow? The obtained results show a range of existing models, however, rarely used in national literature. It is concluded that the studies for both the Brazilian competitiveness have been using the vehemence of the five forces model of Michael Porter (1986) and the model of factors determining the competitiveness of Brazilian industry, proposed by Coutinho and Ferraz (1994), as reference for their ratings.

Keywords: Strategy, competitive models and organizations.



ANEXO A DOCUMENTAÇÃO FOTOGRÁFICA DO EVENTO

