
Revista

Formadores

Vivências e Estudos

Volume 6
Número 1

Novembro 2013

CADERNO DE GESTÃO E NEGÓCIOS

ARTIGOS

Análise dos fatores influenciadores do desempenho acadêmico de estudantes de administração: um olhar do docente

Derivania Jesus de Almeida Oliveira; Ricardo Costa S. S. Caggy

A lealdade do consumidor de serviços: uma análise no setor bancário baiano

Alinne Cristinne Lima Bem dos Santos; Leide Daiana Silva Senhorinho; Fabio Vinícius de Macedo Bergamo; Jarson Santos Dantas

Gestão do conhecimento e sustentabilidade nas médias e grandes empresas de Campina Grande do Sul e Quatro Barras - PR

Reginaldo dos Santos Cordeiro; Ivan Bim Requena; Gerson Amaury Marinho; Daniel Ferreira dos Santos

Comportamento do consumidor de baixa renda em Lauro de Freitas: um estudo dos fatores que influenciam na aquisição de televisores

Helena Maria Santos Cunha; José Cláudio Ricardo dos Santos; Lucas Santos Cerqueira

Aplicação das técnicas de layout em padarias no recôncavo baiano baseadas nos parâmetros ergonômicos e de produtividade

Fabio Lima de Freitas; Ivo Pedro Gonzalez Júnior

Gestão de recursos humanos na empresa terceirizada no ramo da construção civil

Adriana Cristina Lopes da Fonseca; Veronica Ribeiro dos Santos; Demetrius Saraiva Gomes

A utilização da tecnologia de informação na área de recursos humanos: estudo de caso em duas empresas de São Paulo

Mario Henrique de Almeida Silva; Mercy Escalante Ludeña

Comportamento do consumidor de cosméticos: um estudo exploratório

Aline Cedraz de Cerqueira; Rodrigo Cesar Reis de Oliveira; José Bezerra Honório; Fabio Vinicius de Macedo Bergamo

ISSN: 1806-5457



FACULDADE ADVENTISTA DA BAHIA

Revista Formadores

Vivências e Estudos

CADERNO DE GESTÃO E NEGÓCIOS

Volume 6 Número 1 Novembro 2013

ISSN: 1806-5457

EDITORA-CHEFE

Profa. Dra. Tânia Moura Benevides

Faculdade Adventista da Bahia/Universidade Federal da Bahia/
Universidade Estadual da Bahia

CONSELHO EDITORIAL

Prof. Msc. Merlinton Pastor de Oliveira

Faculdade Adventista da Bahia

Prof. Msc. Ricardo Costa Caggy

Faculdade Adventista da Bahia

**Profa. Msc. Nubiorlândia Rabelo Pastor
Oliveira**

Faculdade Adventista da Bahia

Profa. Dra. Selena Castelão Rivas

Faculdade Adventista da Bahia

Prof. Dr. Fabiano Leichsenring Silva

Faculdade Adventista da Bahia

AVALIADORES

Fabio Vinicios de Macedo Bergamo

Ivo Pedro Gonzalez Junior

Lucas Santos Cerqueira

Ricardo Costa da Silva Souza Caggy

Rodrigo Cesar Reis de Oliveira

William de Araújo Figueira

DIAGRAMAÇÃO

Cristina A. Freitas

Website

<http://www.publicacoesfadba.com.br/index.php/formadores>

SUMÁRIO

Volume 6 Número 1 Novembro 2013

Editorial

- Caderno de Gestão e Negócios 4
Ivo Pedro Gonzalez Júnior

Artigos

- Análise dos fatores influenciadores do desempenho acadêmico de estudantes de administração: um olhar do docente 5
Derivania Jesus de Almeida Oliveira; Ricardo Costa S. S. Caggy.
- A lealdade do consumidor de serviços: uma análise no setor bancário baiano 29
Aline Cristinne Lima Bem dos Santos; Leide Daiana Silva Senborinbo; Fabio Vinicius de Macedo Bergamo; Jarson Santos Dantas
- Gestão do conhecimento e sustentabilidade nas médias e grandes empresas de Campina Grande do Sul e Quatro Barras – PR 52
Reginaldo dos Santos Cordeiro; Ivan Bim Requena; Gerson Amaury Marinbo; Daniel Ferreira dos Santos.
- Comportamento do consumidor de baixa renda em Lauro de Freitas: um estudo dos fatores que influenciam na aquisição de televisores 67
Helena Maria Santos Cunha; José Cláudio Ricardo dos Santos; Lucas Santos Cerqueira.
- Aplicação das técnicas de layout em padarias no recôncavo baiano baseadas nos parâmetros ergonômicos e de produtividade 90
Fabio Lima de Freitas; Ivo Pedro Gonzalez Júnior.
- Gestão de recursos humanos na empresa terceirizada no ramo da construção civil 103
Adriana Cristina Lopes da Fonseca; Veronica Ribeiro dos Santos; Demetrius Saraiva Gomes.
- A utilização da tecnologia de informação na área de recursos humanos: estudo de caso em duas empresas de São Paulo 114
Mario Henrique de Almeida Silva; Mercy Escalante Ludeña.
- Comportamento do consumidor de cosméticos: um estudo exploratório 128
Aline Cedraz de Cerqueira; Rodrigo Cesar Reis de Oliveira; José Bezerra Honório; Fabio Vinicius de Macedo Bergamo.

EDITORIAL

Revista Formadores: Vivências e Estudos **Caderno de Gestão e Negócios**

Com o desafio de possuir uma publicação regular e de bom conteúdo, nasce a ideia da construção de um empreendimento colaborativo entre pesquisadores nacionais e internacionais pertencentes a Rede Mundial Adventista de Ensino Superior. Adicionando a esta rede, foi aberta aos pesquisadores a possibilidade de participação desta publicação.

Buscando a cooperação técnico-científica, selecionaram-se artigos para compor a **Revista Formadores: Vivências e Estudos**, publicação oficial da Faculdade Adventista da Bahia, relacionados a Gestão e Economia.

Como um meio para discutir trabalhos científicos que visem aumentar o entendimento e o conhecimento sobre gestão e economia, este caderno traz oito artigos científicos que discutem temas relacionados ao comportamento do consumidor, bem como sua lealdade. Apresenta também dois artigos relacionados à área de recursos humanos e perpassa também sobre gestão do conhecimento e sustentabilidade. Expõe ainda uma análise dos fatores influenciadores do desempenho acadêmico de estudantes de administração, e a utilização de tecnologia da informação auxiliando a administração, bem como da utilização de técnicas para aumentar a produtividade. Para enriquecer apresenta artigos que foram apresentados no XXXIII Encontro Nacional de Engenharia da Produção – ENEGEP.

Ótima leitura a todos!

Ivo Pedro Gonzalez Júnior
Conselho Editorial da FADBA

Análise dos fatores influenciadores do desempenho acadêmico de estudantes de administração: um olhar do docente

DERIVANIA OLIVEIRA E RICARDO CAGGY

O presente artigo se propõe a realizar algumas reflexões sobre o Ensino da Administração no Brasil e a percepção dos docentes sobre os fatores que influenciam o desempenho do acadêmico no curso de Administração. O quadro teórico construído demonstra a crescente preocupação da academia com o produto dos atuais modelos educacionais e as reais necessidades da sociedade. Este processo possui três fatores que contribuem para o atual estado em que se encontra a educação superior no país: o modelo educacional adotado pelas IES, a ineficiência da regulação governamental e o baixo desempenho dos estudantes no ensino superior. A pesquisa assumiu o paradigma qualitativo para orientação dos métodos de coleta e análise dos dados. O estudo de caso foi desenvolvido na Faculdade Adventista da Bahia, os dados da pesquisa foram coletados através de um grupo focal com docentes do curso de administração e analisados a partir da técnica de análise de conteúdo. Os resultados apontam que fatores como a origem familiar, condições financeiras, condições físicas podem influenciar no desempenho dos estudantes, mas o interesse (comprometimento), na ótica dos docentes, é o principal fator influenciador e diferenciador do bom e mau aluno no curso de Administração.

Palavras-chave: Desempenho acadêmico. Administração. Qualidade de ensino.

Estudante.

The present paper proposes to make some reflections on the Teaching Administration in Brazil and the perception of teachers about the factors that influence academic performance in the course of Directors. The theoretical framework built demonstrates the growing concern of the academy with the product of the current educational models and the real needs of society. This process has three factors contributing to the current state is that higher education in the country: the educational model adopted by IES, the inefficiency of government regulation and the poor performance of students in higher education. The research took the qualitative paradigm to guide the methods of collecting and analyzing data. The case study was developed at the Faculdade Adventista da Bahia, survey data were collected through a focus group with teachers from administration and analyzed using the technique of content analysis. The results indicate that factors such as family background, financial condition, physical conditions can influence the performance of students, but interest (involvement), in the view of teachers is the principal factor of influence and differentiator the good and bad student in the course of administration.

Key-words: Academic performance. Administration. Teaching quality. Student

1 INTRODUÇÃO

A história do ensino de Administração no Brasil foi influenciada em muitos aspectos pelo modelo Norte Americano de ensino desta ciência, o que aconteceu em diversos países do mundo, tendo em vista que as principais descobertas científicas nesse campo ocorreram no início do século XX em solo americano. A partir daí, o modelo educacional, as teorias, e principalmente os modelos gerenciais difundidos, sempre receberam influências da chamada escola americana.

Ribeiro e Sacramento (2009), por exemplo, afirmam que vários pesquisadores da área criticam a importação do modelo americano para o Brasil, pois o mesmo não condiz com a realidade do país. Considerando que, em contextos com realidades diferentes, é necessária a utilização de ações voltadas para os problemas locais, existe a necessidade de apresentar disciplinas que motivem o discente a se portar como agente transformador do meio em que vive. Vale salientar ainda que, entre as muitas dificuldades encontradas nas organizações brasileiras nesses últimos anos com as crises financeiras constantes, destacam-se as dificuldades de encontrar profissionais qualificados que atendam as necessidades básicas organizacionais.

No Brasil, bem como em outros países, os cursos de administração lideram a oferta por parte das universidades e também se configuram como dos mais procurados pelos estudantes, graças a suas características generalistas e às múltiplas possibilidades de atuação no mercado, após a conclusão do curso. No entanto, mediante o aumento da procura pelo curso e a expansão do ensino superior no país, a qualidade de ensino oferecida pelos centros formadores tem sido questionada por diversos pesquisadores da área. Para Oliveira e Sauerbronn (2007, p. 8), “um dos principais desafios à educação superior é a necessidade de ampliar o acesso a ela e, ao mesmo tempo, controlar seu processo de mercantilização”.

Balassiano e Costa (2010) salientam que uma das problemáticas encontradas é a inconsistência entre a área de formação e a área de atuação, visto que profissionais de diferentes áreas disputam uma mesma vaga de emprego em um mercado de trabalho que se inclina para o multifuncional. De acordo com os autores supracitados, o problema é resultante da falta de reciprocidade entre o que se oferece nos currículos acadêmicos e as reais necessidades do cotidiano empresarial. Tudo isso desmotiva e desvia o foco dos estudantes ao vivenciarem a prática, mediante um estágio ou trabalho, pois não percebem vínculos mais lacônicos entre o aprendizado acadêmico e a prática organizacional.

Prime, Santos e Vendramini (2002), enfatizam que aos profissionais dessas gerações cabe não apenas dominar o conhecimento específico, mas serem capazes de rapidamente adaptarem-se ao novo, pois isso é exigência básica do mundo que está em constante renovação. Partindo do pressuposto de que as organizações modernas buscam profissionais de administração com habilidades múltiplas, tais como: capacidade de inovação, de acompanhar novas situações, de ser estratégico e de ser criativo; torna-se necessário rever os reais objetivos de ensino e aprendizagem nos cursos de Administração, a fim de satisfazer a esses novos padrões de exigência.

É nesse sentido que aspectos como a renovação curricular e a adequação dos conteúdos à demanda nacional (NICOLINI, 2003), o uso da interdisciplinaridade com ações metodológicas de êxito (CAGGY; FISHER, 2011) e uma educação centrada no estudante e não na instituição de ensino (OLIVEIRA, 2009), podem favorecer ao desenvolvimento do ensino com a qualidade necessária para atender às demandas da sociedade.

Diante disso, podem-se considerar oportunos os estudos que se proponham a debater sobre a necessidade de melhoria no ensino de administração e as possibilidades de desenvolvimento de modelos de ensino que permitam melhor integração entre as demandas da sociedade e a oferta dos centros formadores. Sendo assim, este artigo se propõe a identificar os fatores influenciadores do desempenho acadêmico de estudantes de administração a partir da ótica do docente. Para tanto, formulou-se a seguinte questão norteadora: Quais os fatores que influenciam o desempenho dos estudantes de administração em uma faculdade, durante sua trajetória acadêmica?

Como pressuposto de pesquisa, identificou-se que o desempenho acadêmico é influenciado por diferentes fatores, tais como: a educação familiar, o histórico de aprendizagem e a possibilidade de aplicação da teoria durante o curso. O objetivo desse trabalho, portanto, é analisar, na perspectiva dos docentes de uma Instituição de Ensino Superior de Administração, os fatores que influenciam o desempenho acadêmico, além de possibilitar: a) identificação dos fatores influenciadores do desempenho acadêmico dos estudantes; b) categorização dos fatores de influência positiva e influência negativa; c) avaliação da correlação entre os fatores e o desempenho.

2 QUADRO CONCEITUAL

2.1 O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

A trajetória do ensino superior de Administração no Brasil é impulsionada a partir da consolidação de convênios firmados entre o governo brasileiro e o dos Estados Unidos. Nicolini (2003) afirma que foi em 1902 que se iniciou, no Rio de Janeiro e em São Paulo, o ensino de Administração. Porém, foi só por volta de 1931, com o surgimento do Ministério da Educação, que foi criado o Curso Superior de Administração e Finanças. E com o surgimento do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), em 1931, e o Departamento de Administração do Setor Público (DASP), nasce o ideário de gerência científica e consequentemente é proposta a modernização do Estado. Foi através do DASP que surgiu a Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 1944, com o objetivo de formar profissionais para a administração pública e privada, e pessoas capacitadas para a gestão organizacional.

Após quatro anos, em 1948, o ensino brasileiro ainda se submetia à modelagem estrutural americana, reafirmando esse ideário através do envio de representantes da FGV para visitarem cursos de Administração nos Estados Unidos. Houve saldo positivo, pois ao retornarem, foi fundada a Escola de Administração Pública (EBAP) no Rio de Janeiro e posteriormente a Escola de Administração de Empresas em São Paulo (EASP).

Segundo Motta (1983), na década de 1950, um grupo de jovens professores foi enviado para *Michigan State University*, para programas de mestrado e posteriormente para doutorado, com a finalidade de lecionarem disciplinas voltadas à Administração no Brasil. Em 1967, o Programa Nacional de Aperfeiçoamento de Professores de Administração Pública (PRONAPA) foi criado e conduzido pela FGV, sendo este instaurado como o primeiro curso de pós-graduação strictu sensu direcionado à formação de docentes. Posteriormente, outros grupos de pós-graduação surgiram e instituíram em 1976 a Associação Nacional de Pós-graduação em Administração (ANPAD) e a (ANGRAD) Associação Nacional de Graduação em Administração, com o intuito de integralizar o Ensino de Administração e incentivar o intercâmbio entre as instituições de ensino das escolas de Administração (OLIVEIRA; SAUERBRONN, 2007).

Nessa trajetória do curso de Administração no Brasil, sempre foi evidenciada a preocupação de adequação dos currículos às necessidades de desenvolvimento do país, criando estruturas direcionadas, num primeiro momento para a constituição de um corpo técnico-burocrata para atuação nas organizações públicas, depois o interesse com o desenvolvimento de um corpo acadêmico para dar sustentabilidade aos cursos; por fim, a atenção voltada para as necessidades de mercado. Essas preocupações com a eficácia e eficiência do ensino perpassam por todos os cursos superiores, como salienta Igarashi (2008). Isso é corroborado

com a criação de órgãos governamentais que são direcionados a fiscalizar e manter a qualidade das IES. Entre eles estão o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que, vinculados à graduação e à pós-graduação, realizam a avaliação das Instituições de Ensino Superior no Brasil, com o objetivo de acompanhar seu desempenho.

A questão da qualidade do ensino de Administração no Brasil tem fomentado grandes debates em nível nacional, questões como a mercantilização do ensino, qualidade percebida, formação docente, precarização do trabalho docente e relevância do conteúdo ensinado, frequentemente são abordadas nesses trabalhos. E com a crescente demanda do mercado por profissionais qualificados, a procura por vagas no ensino superior foi intensificada nas últimas décadas, destacando-se o curso de Administração como maior ofertante de vagas e com maior número de matrículas nos últimos anos. Equivalente a essa procura, surgem numerosas ofertas de cursos em instituições públicas, mas principalmente nas privadas, que se desenvolveram como um grande setor comercial nos últimos anos.

Vários autores se utilizam de palavras que permeiam no mundo dos negócios para definir o novo processo de ensino superior no Brasil, denotando a nova realidade do quadro educacional que se instaurou. Alcadipani e Bresler (1999) discorrem sobre o atual modelo do ensino de Administração, comparando aos serviços de *fastfood*, de pronta-entrega, ou como os autores consideram a “macdonaltização” do ensino superior, em que o que se verifica são as ofertas de serviços padronizados para auferir resultados mercantis, mesmo que o alunado não tenha o desempenho acadêmico desejado, o que mais importa é manter o aluno satisfeito com as instalações físicas e atendimento para que os mesmos continuem comprando e gerando rendimentos para a empresa (universidade). Oliveira (2009) explana sobre a mercantilização da educação, afirmando que os centros universitários tornaram-se um negócio comercial rentável, pois, segundo ele, tudo que pode ser comprado ou vendido torna-se mercadoria. Sendo assim, percebe-se que o marketing utilizado pelas Instituições de Ensino Superior (IES), nos mais variados meios de comunicação, está baseado nas mesmas estratégias para angariar mais fatias do mercado que varejistas de mercadorias utilizam.

A grande preocupação nesse modelo é a de identificar até que ponto as organizações de ensino que priorizam a obtenção do lucro, detêm reais preocupações com a qualidade de ensino. Ofertar estruturas prediais que atraem a atenção dos interessados, bom atendimento, bons equipamentos, tornou-se uma realidade, porém não são exceções os docentes mal remunerados que necessitam lecionar em muitos cursos para obter um salário satisfatório, resultando em um ensino em que o professor não dispõe de tempo nem condições financeiras

para se dedicar a uma preparação melhor de suas aulas. Além disso, esses professores são limitados a seguir as regras da instituição, obedecendo a uma matriz curricular que em muitos casos não atende às necessidades da sociedade.

Nicolini (2003) compara as estruturas curriculares aplicadas nas IES a uma fábrica tradicional de montagem, em que os egressos dos cursos são vistos como matéria-prima, pois são moldados e transformados em produtos sob a estrutura dos currículos, que no geral são disciplinas básicas estipuladas pelo Conselho Federal de Educação. Sustentados numa perspectiva tradicional, as disciplinas atuais não são eficazes na formação de bons profissionais da administração. Ribeiro e Sacramento (2009) afirmam que quando as instituições de ensino superior adotam esses modelos de ensino, assumindo uma postura tradicional, a tendência é formar profissionais com prática e pensamento apenas instrumental, contrário a um pensar filosófico e científico.

Para tanto, torna-se imprescindível rever os currículos no que tange a promover uma interdisciplinaridade para que haja uma interligação de conteúdos e isso provoque um olhar sistêmico no educando em todos os cenários.

2.2 DESEMPENHO ACADÊMICO

Segundo Nicolini (2003), é necessário questionar: “qual o papel do estudante de Administração na relação ensino-aprendizagem?” Diante da necessidade de administradores estratégicos e criativos, o autor defende como solução uma educação em que os alunos não sejam vistos como meros produtos, mas como sujeitos diante do próprio processo de aprendizagem; pois, a partir desse comportamento, surge o estímulo e a motivação do discente para a busca do conhecimento, assim como resultará disso o melhor desempenho em sua forma crítica de pensar e atuar.

No processo de ensino-aprendizagem, porém, surgem muitas indagações a respeito das causas que levam o aluno a não aprender o conteúdo das disciplinas propostas pelo curso e não ter um desempenho acadêmico satisfatório, haja vista que discentes apresentam estado comportamental distinto assim como apresentam desempenhos variados. Se de um lado existem os alunos que participam das aulas, fazem as tarefas de classe e extraclasse, estão atentos às explicações do professor e alcançam bons resultados de aprendizagem; de outro, existe um grupo de estudantes, como afirma Hoffman (2002), que não são assíduos, não realizam as atividades propostas em sala, são desatentos e não aprendem. Esses são resultados

normalmente esperados desses dois grupos de estudantes: o dedicado e o desinteressado. Mas, ao final do curso, ambos os grupos são avaliados pelo ENADE e pelo mercado e as generalizações e rankings são construídos sem a devida preocupação com estas diferenças percebidas no cotidiano de sala de aula.

O que se espera de um educando que está sempre presente às aulas, atento, que cumpre com suas obrigações acadêmicas é que seja um aluno bem sucedido, contudo, não é raro encontrar universitários com essas características que não auferem êxito nas avaliações e sentem muitas dificuldades no momento em que seu desempenho é aferido. Por isso, alguns estudos têm abordado sobre os fatores que levam o discente a desempenhar-se bem, ou ainda: quais os motivos que o levam a obter resultados contraproducentes.

Entende-se que há vários fatores que levam os alunos a desenvolver suas obrigações acadêmicas de forma eficiente, alcançado um padrão satisfatório de desempenho. Entre esses fatores, se podem destacar os de ordem temporais, em que é discutida a quantidade e, mais precisamente, a qualidade de tempo que os alunos dispensam aos trabalhos extraclases com o intuito de aprimorar o que aprenderam durante as aulas e reforçar o desempenho acadêmico. Também são verificadas nesse processo de sucesso acadêmico as condições pessoais, onde se observa o estado físico do discente que está ligado ao seu comportamento e às suas habilidades de envolver-se com organismos que lhe agreguem subsídios para expandir o seu universo cultural e conseqüentemente lhe acarretará em rendimentos acadêmicos. Atividades como pesquisa, resolução de problemas e leituras de textos servirão como embasamento para adquirir uma visão crítica. (SILVA; SANTOS, 2004; CARELLI; SANTOS, 1999).

Hoffman (2002) ressalta que entre os ensejos que levam o educando ao insucesso acadêmico, a falta de interesse pelo conteúdo das disciplinas apresentadas pela instituição de ensino e a falta de metodologias adequadas que não despertam motivação, justificam os baixos rendimentos. Além desses fatores, há ainda o enfrentamento de problemas familiares que envolvem questões socioafetivas e o desafio de ter que lidar com ausências. A autora ainda se refere à questão de como a falta de tempo para os estudos pode ser um dos motores responsáveis por um desempenho insatisfatório.

Essa conjectura é corroborada por Carrelli e Santos (1999) que sintetizam a partir de um estudo feito em universidade brasileira que a falta de tempo para os alunos que trabalham e estudam resulta em menos rendimento do que os demais estudantes que apenas se dedicam aos estudos e dispõem de mais períodos para aplicar as práticas estudantis. Além do cansaço físico e mental demonstrado em sala de aula pelos estudantes que têm responsabilidades com

trabalhos seculares, por terem que cumprir com as obrigações contraídas junto aos seus empregadores.

A partir da experiência de pesquisa feita em uma Faculdade da Bahia; Caggy e Fisher (2011, p.1) apontam também a interdisciplinaridade como fator que influencia o desempenho acadêmico. Para eles: “a interdisciplinaridade revela-se como uma ferramenta capaz de melhorar o aprendizado e o desempenho dos estudantes, demonstrando a relevância da sua utilização no ensino superior”. Diante do mundo com o qual o estudante interage e que se encontra em constante modificação, torna-se indispensável o rompimento de modelos tradicionais de ensino que dificultam o desenvolvimento da inteligência e de estabelecer conexões entre os fatos e ter uma postura crítica da realidade, além de dar lugar para que sejam aplicados modelos voltados para a inovação que apresentem uma reorganização curricular, pautados em conteúdos estratégicos que facilitem o aprendizado e capacite o aluno para o cotidiano competitivo da realidade, que é a proposta da interdisciplinaridade aplicada na educação superior. Nesse sentido, o educando tem a perspectiva de elaborar uma visão holística, pois, a interação das disciplinas com diferentes áreas do conhecimento, desperta no educando uma reflexão crítica com construção de um saber globalizado.

Partindo-se desse pressuposto, o ambiente acadêmico estará mais bem preparado para trabalhar em conjunto, pois ressalta ainda Carelli; Santos (1999), que outros fatores também influenciam o desempenho acadêmico, como: professores incapacitados para a função, currículo inadequado, condições estruturais das instituições de ensino, além da falta ou má conservação de equipamentos e laboratórios defasados.

Como tentativa de desenvolvimento de um padrão de qualidade, o governo brasileiro instituiu o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) com a prerrogativa de avaliar o desempenho dos alunos ingressantes e dos concluintes. Esse desempenho é averiguado através de um instrumento de avaliação aplicado para todos os estudantes do país, segundo (PAIVA, 2008, p. 12):

A avaliação do desempenho acadêmico, enquanto componente da política pública de avaliação da educação superior brasileira, caracterizada pela aplicação de exames nacionais, não é atividade de menor complexidade. O seu sucesso depende, sobretudo, do compromisso de todos os atores envolvidos no processo. Os estudantes destacam-se como atores de maior importância quando a avaliação em questão é a do desempenho acadêmico.

O desempenho acadêmico dos estudantes universitários de graduação, contudo, se dá a partir da adaptação desses alunos ao ingresso na universidade, pois é inegável que a transição do

estudante para o ensino superior suscita uma série de mudanças que origina certo impacto psicológico. Muitos estudantes nesse período apresentam-se depressivos, desinteressados, sem motivação e com níveis elevados de estresse pelo fato de terem que assumir uma nova postura de responsabilizar-se pelos seus atos, ser autônomos e gerir o tempo: requisitos que estão interligados à aquisição de aprendizagem. Para tanto, é imprescindível que os agentes envolvidos nesse processo de transição cunhem condições capazes de favorecer a adaptação dos alunos à universidade e os mesmos possam auferir autonomia para desenvolverem-se como estudantes.

Partindo do pressuposto de que autonomia é a capacidade que o indivíduo tem de governar por si mesmo, Santos e Almeida (2001) entendem que o rendimento acadêmico está estritamente ligado à autonomia dos educandos e, conseqüentemente, à predisposição e atitude de tomar iniciativas, ser participativos e dedicar tempo de qualidade para a realização das tarefas escolares, o que significa estar focado nos objetivos; essa atitude resultará em sucesso e bom desempenho acadêmico.

Nesse sentido, Carrelli e Santos (1999) enfatizam que, ao se dedicar às atividades acadêmicas dentro e fora de sala de aula, o alunado terá mais chances de obter sucessos. O ponto fundamental entre as tarefas está a dedicação à leitura e à interpretação de textos, atividades cotidianas de fundamental importância para que o aluno tenha maior domínio de conhecimento durante a formação acadêmica e em sua vida profissional após o curso, pois a capacidade de leitura e interpretação proporciona ao estudante mais autonomia para se desenvolver.

Esses aspectos são destacados por Silva e Santos (2004, p.1), na medida em que os autores ressaltam a importância de o aluno ter uma prática constante de leitura, traçando uma correlação positiva e de grande significado entre os variados desempenhos acadêmicos. Espera-se, nesse sentido, que o estudante leia e compreenda o que lê, pois isso o faz capaz de desenvolver o senso crítico e ter um olhar holístico e sistêmico de mundo. Espera-se que ele seja agente transformador e formador de opiniões, detentor de informações inerentes ao proposto pelo curso de sua formação, para ingressar no mercado de trabalho como alguém capaz de fazer a diferença como profissional inovador.

3 METODOLOGIA

Qualquer que seja a pesquisa científica, ela tem um objetivo a ser alcançado e a adoção de métodos, técnicas e ferramentas metodológicas garante ao trabalho o rigor necessário e a possibilidade de reprodução da experiência em realidades diferentes. Para este estudo, adotou-se uma tipologia exploratória, descritiva, em que o pesquisador não age como interferente, mas atua descrevendo o objeto pesquisado, as causas, características e sua natureza, com a utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa. O estudo de caso é visto atualmente como o mais adequado para as investigações dos fenômenos na sua conjuntura real, por ser capaz de: aglomerar informações mais detalhadas, retratar a realidade, formular hipóteses e desenvolver teorias (GIL, 2010; MARCONI; LAKATOS, 2011).

Quanto à abordagem de pesquisa, este trabalho caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa, que, para Marconi e Lakatos (2011), possibilita aos processos investigatórios um maior detalhamento das informações analíticas, além de aprofundar-se nas análises e interpretações dos dados, bem como no desempenho humano e suas complexidades, pois o investigador entra em contato prolongado e direto com o indivíduo e a situação pesquisada.

O caso foi desenvolvido no curso de Administração da Faculdade Adventista da Bahia (FADBA), tendo como população investigada os docentes do curso. O instrumento utilizado para a coleta dos dados foi o método da entrevista em grupo focal que, para Martins e Theofilo (2009) é uma técnica de pesquisa cujo objetivo é compreender o significado que o entrevistado conceitua em relação ao questionamento do entrevistador. A opção do grupo focal para coleta das informações deu-se em virtude dos grupos focais encorajarem os participantes a envolverem-se mais do que em entrevistas individuais (BARBOUR, 2009). A técnica configura-se como um meio de coletar dados e conhecer pontos de vista alternativos, consensos, ou divergências de um grupo, podendo esclarecer ao pesquisador informações já coletadas (LANKSHEAR; KNOBEL, 2008). Os grupos focais permitem a interação grupal e faz com que os participantes discutam e manifestem suas opiniões, trazendo à tona uma gama de dados produzidos pela interação, que podem ser fundamentais para dar respostas às indagações da pesquisa (ABREU; BALDANZA; GONDIM, 2009).

Os dados coletados através do grupo focal foram convertidos em texto escrito, ou seja, feita uma transcrição desses dados, como forma de preparação para a análise das descobertas. Após as transcrições, os dados foram analisados através do método de Análise de Conteúdo (AC), em que inicialmente são criadas categorias de análises que consistem no processo de redução do texto bruto em poucas categorias; permitindo assim, estabelecer uma comparação entre as respostas. Bardin (1977) sugere que a comparação de textos submetidos a um mesmo conjunto de categorias permite a interpretação dos resultados obtidos de maneira relativa.

Para este estudo foram definidas três categorias de análise: 1) percepção sobre desempenho acadêmico; 2) o bom aluno e 3) o mau aluno. Os textos transcritos do grupo focal foram submetidos a estas categorias para a realização da análise do conteúdo.

O grupo focal foi composto por quatro docentes do curso de Administração da FADBA, sendo que um dos participantes, por estar envolvido na pesquisa, foi excluído do grupo para que suas respostas não comprometessem a imparcialidade do estudo. A pesquisa foi realizada com professores que participavam de uma reunião do Núcleo Docente Estruturante (NDE) da faculdade e por questões de confidencialidade seus nomes serão ocultados. Para fazer referência aos professores serão utilizados os códigos P1; P2 e P3.

4 O ESTUDO DE CASO

O Sistema Adventista de Educação está presente em quase todos os países através de suas instituições de ensino. Dessas instituições, 1.050 são de nível médio e 4.450 de nível fundamental, além de 90 Instituições de Ensino Superior (IES), o que totaliza um registro de 996.249 matrículas. Na América do Sul são 26 mil estudantes da educação superior e no Brasil o sistema conta com sete IES situadas em estados diferentes, marcando presença na maioria das regiões brasileiras.

A partir do Instituto Adventista de Ensino do Nordeste (IAENE), fundado em 1979, onde hoje funciona a Faculdade Adventista da Bahia (FADBA), a Instituição Adventista Nordeste Brasileira de Educação e Assistência Social (IANDBEAS), Mantenedora, criou em 1987 o Seminário Latino-Americano de Teologia. No ano de 1998, foi implantada a Faculdade Adventista de Administração do Nordeste (FAAD), oferecendo o curso de Administração – com habilitação em Gestão de Empresas. Com os resultados positivos da FAAD, a mantenedora fez investimentos, dando origem à Faculdade Adventista de Fisioterapia (FAFIS) em 1999, a Faculdade Adventista de Educação do Nordeste (FAENE), em dezembro de 1998, e a criação da Faculdade Adventista da Bahia (FADBA) com o curso de Enfermagem, em dezembro de 2007. Em 2009, foi criado o curso de Psicologia da FADBA, cujo início do primeiro período letivo se deu em fevereiro de 2010. A partir do ano de 2011, todas as faculdades foram integralizadas à FADBA.

A faculdade fica situada no município de Cachoeira, no estado da Bahia e, segundo a documentação oficial (PPC, 2011) propõe-se a evidenciar os valores da cidadania na compreensão crítica de seu papel estratégico no contexto regional e socioeconômico,

contribuindo para uma transformação modernizadora na elevação dos patamares de educação das novas gerações, oferecendo um ensino superior de qualidade, que estimule a formação integral do homem, direcionada não apenas à perspectiva de mercado, como também às necessidades sociais e humanas.

Desde o início de suas atividades acadêmicas, a FADBA tem recebido alunos de diversos municípios da Bahia, de todas as unidades da federação e de outros países. No entanto, grande parte de seus discentes é oriunda de diferentes regiões do país, o que proporciona uma pluralidade cultural e social à instituição. Outra peculiaridade da instituição é que a mesma conta com um regime de internato, ou seja, parte dos seus estudantes vive na própria instituição e dividem quartos com outros estudantes do mesmo gênero; muitos deles só visitam as famílias de origem no período de férias.

A FADBA assume como missão o compromisso de promover uma educação de excelência por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão, privilegiando o desenvolvimento das potencialidades físicas, intelectuais, sociais e espirituais, para formar cidadãos amadurecidos, íntegros, e que sejam capazes de exercer sua cidadania como agentes de mudanças sociais.

O curso de Administração conta hoje com 210 alunos matriculados em 06 turmas (02 de segundo período; 02 de quarto período; 01 de sexto período; 01 de oitavo período) e com 16 docentes permanentes, conforme o quadro que segue:

Quadro 01 – Corpo docente curso de Administração FADBA

Professor	Tit.	Reg. de Trab	Proc. Fom.	Formação In.	T. de Casa
01	Mestre	Hor.	Dout.	Administração	7 anos
02	Mestre	Hor.	Não	Administração	06 meses
03	Mestre	DE	Não	Administração	01 ano
04	Especialista	Hor.	Mestr.	Contabilidade	1 ano
05	Mestre	DE	Não	Administração	3 anos
06	Mestre	Hor.	Não	Economia	01 mês
07	Mestre	DE	Não	Administração	3 anos
08	Especialista	DE	Mestr.	Eng. Produção	3 anos
09	Especialista	DE	Mestr.	Matemática	7 anos
10	Doutora	Hor.	Não	Sociologia	7 anos

11	Mestre	Hor.	Não	Eng. Produção	7 anos	
12	Especialista	Hor.	Mestr.	Administração	1 ano	
13	Especialista	Hor.	Não	Direito	3 anos	
14	Mestre	DE	Não	Administração	6 anos	
15	Mestre	DE	Dout.	Psicologia	3 anos	
16	Especialista	DE	Dout.	Administração	5 anos	
Quadro Consolida do nº/%	Doutores	Mestres	Espec.	DE	Em formação	Adm.
	1	9	6	8	7	8
	6%	56%	38%	50%	44%	50%

Fonte: Adaptado PPC do curso (2011)

5 ANÁLISE DAS DESCOBERTAS

5.1 PERCEPÇÃO DOCENTE SOBRE DESEMPENHO ACADÊMICO

Na etapa do levantamento dos dados foram observados os discursos decorrentes de entrevista no grupo focal de três docentes (P1, P2, P3) da área de Administração da FADBA, os quais responderam aos questionamentos previamente elaborados com o intuito de levantar dados primários para a análise do problema de pesquisa deste trabalho.

Inicialmente os docentes foram questionados sobre quais os fatores que influenciam o desempenho acadêmico. De acordo com o professor P1, era necessário primeiro apresentar o que para ele reflete o desempenho acadêmico, que neste caso seria a nota obtida através das atividades propostas pelo docente, sendo assim o aluno vai desenvolver as suas atividades acadêmicas para consequentemente obter a sua nota. Além disso, foram identificados no discurso do P1 outros indicadores que poderiam apontar o desempenho acadêmico, tais como: “esse desempenho perpassa pelo interesse e o comprometimento do aluno”, ou seja, o aluno que participa das aulas, que interage, que se mostra empenhado em suas atividades acadêmicas também figuram como indicadores de desempenho acadêmico.

Segundo P1, que ainda aborda sobre o tema integração, no fragmento: “o aluno integrado ao sistema tem chance de ter um desempenho melhor”, sendo que é de responsabilidade da instituição de ensino promover meios de proporcionar aos discentes a sua integração ao

sistema educacional no qual ele está inserido, para que os mesmos adquiram mais confiança para participar de eventos que influenciam e estimulam o desempenho. Conforme declara P1: “o aluno que participa das atividades que a escola promove tem mais confiança de participar dessas atividades do tipo: uma semana especial, uma palestra, uma atividade de extensão; no nosso caso visitas técnicas... tem que promover”. Em outro fragmento P1 cita “vida acadêmica”, explicando que o alunado integrado na academia tem muito mais chances de ter um desempenho acadêmico melhor.

Nesse sentido, Bastos (1993) defende que no processo de adaptação dos alunos, todos os agentes da instituição devem criar condições para que o aluno se desenvolva. Essas afirmações ainda são corroboradas por Carelli e Santos (1999), ambos enfatizam a necessidade de atividades complementares que propiciam ao aluno oportunidade de ampliar o seu universo cultural, o que, conseqüentemente, resultará em bons rendimentos escolares.

Varani e Silva (2010), no entanto, apontam outros aspectos que influenciam no fracasso ou sucesso do discente, como os recursos didáticos e os métodos de ensino oferecidos pela instituição, bem como a formação dos docentes. Isso remete ao debate que muitos docentes lecionam disciplinas para as quais não possuem formações adequadas, o que compromete o aprendizado dos estudantes.

O professor P2 abordou na discussão sobre os fatores que resultam no sucesso do estudante a questão da origem familiar: “eu creio que um fator que influencia o desempenho acadêmico é a origem familiar...”. Esse é um dos quesitos peculiares que influenciam nesse processo, pois, sendo o aluno oriundo de uma família que teve a oportunidade de estudar, significa que ele presenciou esse fato desde a infância, a influência, portanto, será muito forte na sua formação e no seu desempenho enquanto estudante de ensino superior, conforme coloca P2 nesse trecho: “se é uma família que teve oportunidade de estudar... e presenciou isso em casa... é um fator muito forte”. O vocábulo oportunidade remete ao fato de que: ter pais ou criadores com uma formação superior induzirá o aluno a se interessar pelos estudos através dos exemplos no lar.

O termo muito forte dito por P2 enfatiza que a família é primordial para a boa formação acadêmica.

Esse argumento, porém, não é totalmente aceito por Varani e Silva (2010), que acreditam que, apesar da família ser fundamental no processo de desenvolvimento e no aprendizado humano, “ela não pode assumir sozinha a culpa pelo sucesso ou fracasso escolar dos alunos (VARANI; SILVA, 2010 p; 524), pois, segundo os autores, os fatores sociais, políticos e econômicos também exercem influência. Contudo, para Lordelo (2004), é provável que a origem social,

gênero e raça exerçam influência sobre a formação do profissional de Administração e que filhos de pais mais instruídos tendem a obter melhor desempenho escolar.

A percepção dos docentes para as outras variáveis também é enfatizada por P2. De acordo com este docente, se o aluno não vivenciou um ambiente de estudo em seu domicílio, terá mais dificuldades de aprender: “se por acaso ele não teve isso na família, ele pode realmente ter um bom desempenho, mas ele vai ter que se esforçar mais”. P2 ainda cita a questão financeira como fator de influência, conforme trecho: “a questão familiar... financeira... é forte”. Esses quesitos, de acordo com P2, permearão a vida estudantil do indivíduo. Se o aluno teve, por exemplo, a oportunidade de frequentar escolas privadas, devido à conotação e qualidade do ensino público em nível básico e médio no Brasil, ele terá mais chances de auferir êxitos, não subjugando os demais que não vivenciaram essas ações, porém esses terão que se esforçar mais para obter bons rendimentos escolares.

Hoffman (2002) confirma o resultado da pesquisa ressaltando que a condição financeira do estudante interfere no seu processo de aprendizagem e que a influência da família tem grande repercussão no aprendizado do estudante. Já para Bento e Mendes (2007), o desempenho do acadêmico resulta de uma interação de fatores de aspectos socioeconômicos, relações sociais, psicológicos, aspectos da didática pedagógica e aspectos relativos à organização curricular. Souza-Silva e Davel (2005) também caminham nessa mesma perspectiva de múltiplos fatores que influenciam o desempenho do ensino superior no Brasil em Administração. Entre esses fatores, destacam-se: a) a baixa qualidade das séries iniciais, principalmente nas escolas públicas; b) o modelo de expansão do ensino, valorizando os números em detrimento da aprendizagem; c) os contratos de trabalho dos docentes, que acabam por influenciar a atividade docente e, conseqüentemente, prejudicar o processo de aprendizagem.

Outros fatores, tais como o bom estado físico e mental, foram ressaltados pelo professor P3 como fatores influenciadores de desempenho: “ele tem que estar bem fisicamente” fazendo alusão ao estar bem alimentado, que é também de grande relevância na ação metodológica da aprendizagem, o estar bem fisicamente, bem alimentado, oferecerá subsídios para um bom estudo e, conseqüentemente, para o seu desempenho. Em outro fragmento P3 diz: “ter maturidade”; o vocábulo maturidade aplicado no desfecho da entrevista sinonimiza além de tudo, ter que aprender a desvencilhar-se de práticas típicas de ensino médio, período escolar em que eram sempre supervisionados e muitas vezes moravam com os pais. Ao ingressar no ensino superior alguns passam a morar sozinhos e precisam adquirir maturidade para lidar com novos desafios. P3 enfatiza isso no seguinte fragmento: “um aluno maduro que foca nos seus objetivos e se dedica à sua faculdade é mais provável a ter um melhor desempenho como

estudante”. Os resultados da pesquisa, analisados à luz dos pressupostos que Santos e Almeida (2001) confirmam baseados em outros estudos, destacam que a autonomia permite ao aluno assumir uma nova postura diante do universo acadêmico, tornando-se um indivíduo responsável pelos seus próprios atos, desvencilhando-se de práticas de pessoas imaturas, ao ter que lidar com a mudança, gerindo o tempo e se autodisciplinando. P3 ainda diz nesse fragmento: “muitos alunos que vêm estudar aqui moram sozinhos”, denotando que é preciso nesses casos aprender a administrar o tempo: “tem que ter maturidade para administrar o próprio tempo”, ou seja, ter total responsabilidade consigo mesmo.

Morar sozinho muitas vezes implica em mudanças radicais de estilos de vida como, por exemplo, ter que trabalhar para se sustentar, e nessa questão Lordelo (2004) afirma, através de pesquisas, que estudantes que trabalham enquanto estudam obtêm notas inferiores aos que não trabalham durante o curso de graduação, confirmando também que estudantes do sexo feminino obtêm rendimento mais elevado do que os homens, isso corrobora o fato de que durante o curso mais homens trabalham e estudam do que mulheres. Discorrendo sobre o que diz P3 em relação ao estado psicológico do discente e o seu desempenho, Munhoz (2004) diz que o desempenho acadêmico está relacionado a fatores como: a inteligência; que diz respeito ao conjunto de habilidades que confere ao indivíduo realizar atividades distintas de acordo com o ambiente demandado; a habilidade, que é o potencial para fazer tarefas de cunho físico e mental; e a competência que está correlacionada ao nível esperado para a realização de uma atividade determinada.

5.2 O BOM ALUNO NA ÓTICA DOCENTE

Em resposta ao questionamento do que considera ser um bom aluno, o entrevistado P1 responde: “o bom aluno... é interessado”. Esse fragmento de sua fala enfatiza que o interesse demonstrado pelo estudante perpassa até mesmo a questão da nota após uma avaliação. O P3 confirma a assertiva, conforme é visto neste trecho: “fica perguntando e está interessado em buscar o conhecimento”. A palavra “perguntando” na fala de P3 faz menção ao aluno que é questionador em sala de aula, que participa do processo de ensino através de perguntas relacionadas à disciplina ministrada e até mesmo expõe sobre o conteúdo que será visto posteriormente. Porém, para que o estudante apresente essas características citadas pelos entrevistados, é necessário estar bem psicologicamente, pois, como afirma Lembo (1975), se

o estudante estiver em períodos prolongados de frustrações, os processos de pensamentos e raciocínio poderão ser prejudicados.

Falando especificamente em avaliação, P1 diz: “questão da nota... único fator de avaliação”, enfatizando que a nota é mecanismo essencial para se mensurar o desempenho do aluno e classificá-lo ou não como bom aluno. O vocábulo “nota” nos remete a refletir sobre o que diz Luckesi (1997); para ele, muitos professores usam desse mecanismo como forma de provar seus alunos e não para auxiliá-los na sua aprendizagem. Além disso, utilizam-se desses procedimentos de avaliação para motivá-los por meio das ameaças, pois os estudantes estão sempre apreensivos e na expectativa de serem aprovados ou não. P2 acrescenta que existem outros meios de avaliar o aluno e de conseqüentemente perceber se ele se encaixa nos critérios de um bom aluno ou não; “avaliar qualitativamente... forma ativa” – afirma o entrevistado, cujo principal argumento é que não é preciso recorrer continuamente à avaliação escrita, pois durante discussões em sala de aula, bem como no decorrer do curso, também é possível avaliar, embora as turmas sejam formadas por alunos de culturas distintas, o que dificulta a avaliação.

Ainda para P2 o buscar conhecimento é aproveitar as chances através de pesquisa em livros propostos pelos docentes e em demais fontes que possam agregar conhecimento. Essas são ações que fazem com que o aluno se enquadre como um bom aluno, conforme o entrevistado cita nesse trecho: “para ele se tornar um bom aluno, ele tem que aproveitar as oportunidades”. Fica claro, portanto, que para P2 aproveitar é até mesmo em sala de aula socializar com os colegas o que sabe para que o desempenho dele cresça ainda mais.

Oliveira, Araújo e Nascimento (2006) garantem que o ato de estudar para se tornar um bom aluno se inicia com a atenção dispensada pelo discente ao que o professor ensina em sala de aula, questionando e debatendo as informações para adquirir mais conhecimento. Pode-se ratificar essa assertiva através de estudos desenvolvidos por Buriaco e Cury (2009) com professores de ensino superior, onde os mesmos destacam que para ser um bom aluno é necessário ser dedicado, comprometido e interessado. Além de ter que desenvolver outros requisitos, como ser questionador e dedicado aos estudos; por isso subentende-se que a partir desses fatores o alunado tem maiores porcentagens de oportunidades de ser considerado um bom aluno e confirmar esse rótulo através das notas nos processos avaliativos.

É necessário, portanto, que o discente demonstre interesse em sala de aula e a participação ativa, como afirma P2 nesse trecho:

“Às vezes tem facilidade, e conhecimento, mas ele não colabora na questão de sociabilizar o conhecimento, e quando ele sociabiliza com os próprios colegas, por exemplo, ele tem condições de fazer com que realmente seu desempenho possa melhorar cada vez mais.” (P2)

Ainda nas discussões dos docentes pesquisados, o bom aluno também se evidencia quando segue as metodologias aplicadas por cada professor, como explana ainda P2: “fazer a leitura prévia dos textos” é conhecer antecipadamente o que será abordado em sala de aula, o que confere ao estudante maiores argumentos para “participar em sala de aula”, abordando previamente o conteúdo da disciplina que iria ser transmitido posteriormente. Oliveira, Araújo e Nascimento (2006) corroboram esses pressupostos, enfatizando que o bom aluno é aquele que absorve o máximo do conhecimento que lhe é transmitido pelo professor, bem como prima pelas discussões em sala de aula, pois fomenta a troca de ideias.

A leitura também é abordada por Silva e Santos (2004) e os autores apontam a relação entre leitura e o sucesso acadêmico, enfatizando esse sucesso é também pautado pela retenção e contextualização de novos conhecimentos adquiridos pela leitura, que permite ao aluno leitor desenvolver habilidades, como: criticidade, flexibilidade, concentração e compreensão. O bom aluno fomenta as discussões e o debate nas aulas, pesquisa as bibliografias indicadas e busca aprimorar seus conhecimentos em outras fontes. Nesse sentido, Carelli e Santos (1999) discorrem sobre a importância da ampliação do universo cultural para o resultado positivo do aprendizado do estudante, ou seja, o aluno que pode ser classificado como bom, busca aprimorar seus conhecimentos através de sua dedicação aos trabalhos extraclasse: leituras de textos, pesquisas e outras atividades que favoreçam o aperfeiçoamento do aprendizado.

5.3 O MAU ALUNO NA ÓTICA DOCENTE

Na perspectiva de P1, o mau aluno é caracterizado como “aquele que não tem comprometimento... posso sinonimizar dessa forma”. Tal afirmação é corroborada por P2, como dita o trecho: “eu também concordo com a falta de comprometimento”. P3, de igual modo, confirma: “o desinteresse também confirma o comprometimento”. A ênfase dada ao vocábulo comprometimento deixa claro que para os três docentes os alunos que não se mostram envolvidos com sua vida acadêmica, vão na contramão de ser um bom aluno, pois o envolvimento com as aulas é um grande diferencial; mesmo que ele não tenha tido uma educação formal adequada anteriormente; se for interessado, poderá compensar a má

formação, aproveitando as oportunidades de aprendizado durante as aulas ao longo do curso. Como afirma P2: “se não tiver comprometimento, isso vai realmente influenciar no desempenho acadêmico”.

Para Lembo (1975), porém, torna-se inaceitável que um professor afira o desempenho de um aluno em relação ao interesse, à capacidade e às escolhas de outros alunos, pois o docente não tem conhecimento dos reais envolvimento dos alunos em busca de sua aprendizagem. O autor defende ainda que o único fundamento defensável para definir se um aluno é bem sucedido em relação aos seus esforços de aprender, é medir o seu desempenho relacionando-o com as suas atitudes anteriores à aprendizagem, pois nenhum estudante é igual ao outro no processo de adquirir informações. Alguns são reflexivos, outros impulsivos ou ansiosos; há ainda os alunos independentes e os que são mais dependentes para desenvolver suas atividades; cada um tem uma reação e necessidade própria de orientação, ficando inviável mensurar se um aluno tem bom ou mau desempenho, se forem levadas em consideração essas diferenças individuais. Esses argumentos são ratificados por Tiba (1998), esse educador diz que a capacidade de adquirir e assimilar informações é individual, sendo evidente a existência de diversos tipos de inteligências que resultam nas facilidades ou dificuldades no raciocínio: linguístico, espacial, matemático, intrapessoal e interpessoal.

O P1 discorre nesse fragmento:

“vou ser muito sincero... sempre ouço falar do aluno que tem facilidade,... e então não vem pra aula, mas na hora da prova,..., tal, ele vai e consegue superar os outros. Eu dou aula desde 2005 no ensino superior e não encontrei nenhum desse aí, o aluno que não vai pra aula e se dar bem, não consegui encontrar nenhum, mas, se souberem, me apresente..”

O entrevistado reprova a afirmação dita popularmente que o aluno que demonstra ter maior facilidade de aprender, não precisa comparecer assiduamente às aulas para aprender, pois, sendo assíduo ou não, conseguirá bons resultados. P1 contrapõe-se enfaticamente a esse argumento e mostra-se cético em relação ao bom desempenho sem o processo de mediação que acontece em sala de aula. P2 argumenta: “uma coisa é o aluno ter facilidade e outra coisa é não saber utilizar a facilidade que ele tem, porque se ele não tem comprometimento e não tem assiduidade...”. O professor toma como exemplo o aluno que acaba de sair do ensino médio, onde era supervisionado e, ao ingressar no ensino superior, tem que adotar novos critérios e ter maturidade, “mas se ele não tiver maturidade, mesmo que tenha facilidade, ele vai acabar tendo insucesso”, conclui P1.

A assiduidade é outro fator que comprova o interesse do discente, o aluno que não comparece às aulas, não tem como adquirir boas notas e é classificado como um mau aluno, pois vai à faculdade quando quer e não demonstra interesse em relação ao conteúdo apresentado. Como afirma P3 nesse trecho: “ e o desinteresse também caracteriza o comprometimento...se ele se interessa...presta atenção na aula”. Nesse aspecto Tiba (1998) contrapõe-se, destacando que o desinteresse do aluno é proveniente também da escola que não provoca a curiosidade e motivação nele. Também para Lembo (1975) a causa básica do fracasso do aluno está no próprio processo escolar e nos métodos empregados pelos professores que utilizam abordagens inadequadas.

Ainda sobre o conteúdo exposto pela instituição de ensino, Werneck (2002) diz que a escola deve proporcionar meios e auxílios para o estudante ser bem sucedido e assimilar o conteúdo das disciplinas; isso se dá através de mecanismos facilitadores, como a adoção da prática da interdisciplinaridade que visa trazer uma visão didático-pedagógica à formação humana. Isso é corroborado por Caggy e Ficher (2011) que assinalam também a interdisciplinaridade como fator que influencia o desempenho acadêmico, pois é tida como ferramenta capaz de proporcionar melhor aprendizado e, conseqüentemente, melhora do desempenho discente.

P3 também discorre sobre a importância da assiduidade nas aulas e confirma essa importância através do texto: “mesmo que seja um aluno que se dá bem na prova, uma pessoa inteligente e tal, eu também acredito que é um fator meio complicado para ele ter o sucesso”. Ou seja, mesmo tendo características de um bom aluno, não sendo assíduo, o estudante se enquadra no perfil de um mau aluno. Portanto, assiduidade, na perspectiva do grupo focal, é um dos indicadores para classificação do bom aluno.

Hoffman (2002) confirma, dizendo que os alunos desinteressados não são assíduos, não realizam as atividades propostas em sala de aula e são desatentos. Essa falta de interesse pelo conteúdo apresentado pelas disciplinas da grade curricular do curso leva o educando ao insucesso escolar, que nesse contexto pode ser traduzido como características de um mau aluno.

Para o P3 outros indicadores também apontam para a classificação do bom ou do mau aluno. Ele afirma que: “está presente o físico, mas o mental está muito longe em outro universo”; isso denota que alguns estudantes se enquadram no perfil do mau aluno quando estão em sala de aula apenas fisicamente, mas não demonstram a atenção necessária para o desenvolvimento do processo de aprendizagem. Esse pressuposto é legitimado por Lembo (1975), ao ressaltar que, embora os alunos estejam presentes fisicamente, muitos deles já abandonaram psicologicamente o processo escolar.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse artigo foi analisar, na perspectiva dos docentes de uma instituição de ensino superior de Administração, os fatores que influenciam o desempenho acadêmico. A partir dessa análise, pode-se afirmar que fatores como: origem familiar, interesse e comprometimento influem diretamente no desempenho acadêmico e, a partir desses pressupostos, o estudante pode ser classificado como bom ou mau aluno na percepção dos docentes.

Diante dos dados e resultados expostos, pode-se concluir que muitos educandos ingressam na vida acadêmica com histórico familiar e econômico capaz de influenciar diretamente no seu desempenho acadêmico, tanto positiva quanto negativamente; cabe, portanto, ao estudante desvencilhar-se dessa bagagem que não lhe permite auferir êxito no processo de aprendizagem. Isso se dá ao adquirir autonomia e maturidade, esforçando-se em ter responsabilidade para cumprir suas tarefas acadêmicas. Cabe também à instituição de ensino promover meios para que o discente participe de forma ativa das atividades da academia, a fim de que conseqüentemente ocorra a integração, pois o aluno integrado adquire mais confiança e colabora no processo ensino-aprendizagem.

No caso em análise, evidenciou-se que para os docentes o comprometimento do aluno (mesmo tendo limitações de aprendizagem), o interesse demonstrado e a participação em sala de aula são fatores qualitativos para classificá-lo como “bom aluno”; por outro lado, a ausência de comprometimento com a vida acadêmica, o desinteresse e a falta de assiduidade, são as principais características observáveis pelos docentes em alunos classificados como “mau aluno” do ensino superior. De acordo com as análises, esses fatores influenciam diretamente no desempenho e no sucesso acadêmico do estudante.

Do ponto de vista teórico, o artigo contribuiu para o alargamento do debate sobre o desempenho dos discentes pela ótica docente. Os resultados apresentados trazem limitação, pois os dados foram coletados apenas em uma faculdade. Tendo em vista a importância do tema, sugere-se que ele seja aprofundado e mais explorado pela comunidade acadêmica, ampliando o debate para outras instituições de ensino superior.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Nelsio R. de; BALDANZA, Renata F.; GONDIM, Sônia M. G.. Os Grupos Focais *On-line*: Das reflexões conceituais à aplicação em ambiente virtual. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**. Vol. 6, No. 1, p. 23-42,2009.
- ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. A McDonaldização do Ensino. **Carta Capital**, 10 de Maio. São Paulo: Ed. 133, 1999.
- BALASSIANO, Moises; COSTA, Isabel de Sá Affonso da. **Gestão de Carreira**. São Paulo: Atlas, 2010.
- BARBOUR, Rosaline. **Grupos Focais**. Trad. Marcelo Figueiredo. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Ed. 70, 1977.
- BENTO, Antonio V; MENDES, Guida R. **A transição do Ensino Secundário para o Ensino Superior**: Fatores contributivos para uma boa adaptação e relação com o sucesso académico universitário. Educação para o sucesso: Políticas e actores. Porto: Legis, 2007.
- BURIACO, Regina L. C. de; CURY, Helena N. Características de um bom aluno de matemática na opinião de professores e estudantes. **Acta Scientiae**, Vol.11, N.2, jul./dez. 2009.
- BASTOS, A. **Desenvolvimento humano e intervenção fisiológica em contexto educativo**. Braga: Universidade do Minho, 1993.
- CAGGY, Ricardo C. S. S.; FISCHER, Tânia M. D. **A Interdisciplinaridade Revisitada**: Analisando a Prática Interdisciplinar em uma Faculdade de Administração da Bahia, III Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade – EnEPQ, anais, João Pessoa, 2011.
- CARELLI, Maria J.G; SANTOS, Acácia A. A. dos. **Condições temporais e pessoais de Estudos em Universitários**. Universidade de São Francisco. 1999.
- FILHO, Geraldo; et al. **Estilos de Aprendizagem x desempenho acadêmico** – uma aplicação do teste de Kolb em acadêmico de um curso de Ciências Contábeis. Montes Claros: 2006
- FRIGA, P. N., BETTIS, R. A; SULLIVAN, R. S. Mudanças no Ensino de Administração: novas estratégias para o século XXI. **Revista de Administração de Empresas**. Vol. 44, n.1, janeiro/março, 2004.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2010.
- HOFFMAN, J. **Avaliar para Promover**: as Setas do Caminho. Porto Alegre: Mediação, 2002.
- IGARASHI, Deisy Cristina Corrêa et al. A qualidade do ensino sob o viés da avaliação de um programa de pós-graduação em contabilidade: proposta de estruturação de um modelo híbrido. **Revista de Administração**. São Paulo: USP, v.43 n.2 abr./jun. 2008.
- LANKSHEAR, Colin; KNOBEL, Michele. **Pesquisa Pedagógica**: Do projeto à implementação. Trad. Magda França Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2008.

- LARAN, Juliana; COSTA, Filipe. O uso da avaliação do desempenho acadêmico de estudantes como instrumento de qualificação de cursos universitários. **Revista de Administração**, São Paulo v.36, n.4, p.73-82, outubro/dezembro 2001.
- LEMBO, Jonh M. **Porque falham os professores**. Trad. Maria Pia Brito de Macedo Charlier; René François Joseph Charlier. 10.ed. São Paulo, SP: EPU, 1975.
- LORDELO, Jose. **Perfil, desempenho escolar, exclusão e inclusão no curso de Administração da UFBA: locus para ação afirmativa**. Diálogos possíveis. Salvador: EDUFBA, 2004
- LUCKESI, Cipriano C. **Avaliação da aprendizagem escolar**. 5.ed. São Paulo, SP: Cortez, 1997.
- MAGALHÃES, Francyslei; ANDRADE, Jesumar. **Exame vestibular, características demográficas e desempenho na universidade: em busca de fatores preditivos**. UFPI, 2005.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria: **Fundamentos de metodologia**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MARTINI, Mirella Lopez; PRETTE, Zilda Aparecida Pereira del. Atribuições de Causalidade e Afetividade de Alunos de Alto e Baixo Desempenho Acadêmico em Situações de Sucesso e de Fracasso Escolar. **Revista Interamericana de Psicologia/Interamerican Journal of Psychology**. 2005, vol. 39, n.º. 3, p. 355-368.
- MARTINS, Gilberto de A. e THEÓPHILO, Carlos R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.
- MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, v. 22, n. 37, p. 7-32, Porto Alegre, 1999.
- MOTTA, F. C. P. A questão da formação do administrador. **Revista de Administração de Empresas**, FGV, Rio de Janeiro, v. 23, n. 4, out. /dez. 1983.
- MUNHOZ, Alicia Maria Hernández. **Uma análise multidimensional da relação entre inteligência e desempenho acadêmico em universitários ingressantes**. Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas. Campinas: 2004.
- NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores. **Revista de Administração de Empresas**, vol.43, n. 2, abr/maio/jun. 2003.
- OLIVEIRA, Romualdo Portela de. **A transformação da educação em mercadoria no Brasil**. **Educação Social**, vol. 30, n. 108, out. Campinas, 2009.
- OLIVEIRA, Fátima Bayma de; SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras. **Trajetória, desafios e tendências no ensino superior de administração e administração pública no Brasil: uma breve contribuição**. RAP, Edição Especial Comemorativa. Rio de Janeiro, 2007.
- OLIVEIRA, Gian; ARAÚJO, Ana; NASCIMENTO, José. **O ato de estudar na vida acadêmica**. UFPB, Campus II, 2006.
- PAIVA, Giovanni Silva. **Avaliação do desempenho da educação superior: a questão da equidade e obrigatoriedade no Provão e Enade**. **Ensaio**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 58, p. 31-46, jan./mar. 2008.

PRIMI, R.; SANTOS, A. A. A.; VENDRAMINI, C. M. M. Habilidades básicas e desempenho acadêmico em universitários ingressantes. **Estudos de Psicologia**, Natal, 7, 47-55, 2002.

RIBEIRO, Denise Andrade; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Ensino e currículo em Administração: a opção brasileira. **Revista Gestão e Planejamento**. Salvador: 2009.

SANTOS, Izequias Estevam dos: **Manual de métodos e técnicas de pesquisas científicas**. 6. ed. Niterói, RJ: Impetus, 2009.

SANTOS, Luisa ; ALMEIDA, Leandro S. **Vivências acadêmicas e rendimento escolar: estudo com alunos universitário do 1º ano –Análise Psicológica**. 2 XIX: 205-217. Portugal: Universidade do Minho, 2001.

SILVA, M. J. M.; SANTOS. A. A. A. A avaliação da compreensão em leitura e o desempenho acadêmico de universitários. **Psicologia em Estudo** (Natal), 9 (3), 459-457, 2004.

SOUZA-SILVA, Jader C. de; DAVEL, Eduardo. **Concepções, práticas e desafios na formação do professor: examinando o caso do ensino superior de administração no Brasil**. O&S, Salvador, v. 12, n. 35, 2005.

TIBA, Içami. **Ensinar Aprendendo**. Como superar os desafios do relacionamento professor-aluno em tempos de globalização. 6ª ed. São Paulo, SP: editora Gente, 1998.

VARANI, Adriana; SILVA, Daiana. A relação família-escola: implicações no desempenho escolar dos alunos dos anos iniciais do ensino fundamental. **Revista Brasileira Estadual Pedagogia**, Brasília, v. 91, n. 229, p. 511-527, set./dez. 2010.

WERNECK, Hamilton. **Ensinao demais, aprendemos de menos**. 18ª ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2002.

A lealdade do consumidor de serviços: uma análise no setor bancário baiano

ALINNE CRISTINNE DOS SANTOS ET AL

Nos dias atuais o segmento bancário é marcado por assíduas concorrências e constantes mudanças. Além da captação de novos consumidores, surge a importância do investimento por parte das instituições na retenção do cliente como meio de sobrevivência e melhoramento de performance nesse cenário. O marketing de relacionamento tem se tornado a abordagem ideal para a sobrevivência das organizações em cenários de concorrência exacerbada, como o setor bancário. O foco nas trocas individuais isoladas, que satisfazem necessidades em hora e local determinados, vem tendo seus resultados criticados e, conseqüentemente, vem perdendo força. Portanto, é necessário mais do que uma atuação tradicional em termos de marketing e uma boa prestação de serviço para manter o cliente retido, surgindo, portanto, o desafio de conquistar-lhe a lealdade. O presente trabalho tem por objetivo verificar se os consumidores de bancos de varejo são propensos a se tornarem leais às instituições das quais são clientes. Nesse contexto, são apresentados os construtos marketing de relacionamento, retenção de clientes, bem como os antecedentes da lealdade apresentados na literatura, identificados por satisfação, qualidade percebida, confiança, comprometimento e custos de mudança, estudados dentro do setor bancário de varejo como condutores dos clientes à lealdade. Como base epistemológica para este estudo foi utilizado o “modelo de construção de lealdade do consumidor no setor bancário”, proposto por Beerli, Martín e Quintana (2004), que apresenta alguns dos construtos supracitados como sendo predecessores diretos e indiretos da lealdade no referido setor. A metodologia utilizada para a realização deste trabalho foi a pesquisa de campo com 400 clientes bancários dos municípios de Cruz das Almas, Feira de Santana, Valença e Cachoeira, municípios do interior do estado da Bahia. Para análise dos dados coletados foi utilizada, além de estatística descritiva, a Análise de Regressão Linear e Múltipla. Através dos resultados obtidos, constatou-se que os consumidores do setor bancário baiano não são propensos a serem leais à instituição da qual são clientes. Das quatro hipóteses, duas foram confirmadas. A satisfação destaca-se como construto principal de clientes leais, seguida da qualidade percebida, onde já está inserida a confiança. A partir destes resultados, algumas implicações gerenciais e acadêmicas foram discutidas, como um possível incremento no investimento nos pontos concernentes à qualidade percebida e custos de mudança, por parte das instituições bancárias, evidenciando a relevância para o desenvolvimento de clientes bancários leais.

Palavras-chave: Bancos. Marketing de Relacionamento. Clientes.

Nowadays the banking segment is marked by assiduous competitions and constant changes . Besides attracting new consumers , comes the importance of investment by institutions in customer retention as a means of survival and improvement of performance in this scenario . Relationship marketing has become the ideal approach for the survival of organizations in the scenario of growing competition, as the banking sector . The focus on isolated individual exchanges that satisfy requirements in certain time and place , and has been criticized their results and hence is losing strength. Therefore , it takes more than a traditional role in marketing and good service delivery to keep the client retained , emerging, so the challenge to win her loyalty . This study

aims to determine whether consumers of retail banks are likely to become loyal to the institutions of which they are customers . In this context , we present the constructs of relationship marketing , customer retention , as well as the antecedents of loyalty in the literature identified by satisfaction , perceived quality , trust, commitment and switching costs , studied within the retail banking sector as drivers of customer loyalty . As epistemological basis for this study we used the " model building consumer loyalty in the banking sector " , proposed by Beerli , Martin and Quintana (2004) , which features some of the above constructs as direct and indirect predecessors of loyalty in this sector . The methodology used for this work was a field survey with 400 bank customers in the municipalities of Cruz das Almas, Feira de Santana , Valença' and Cachoeira , municipalities in the state of Bahia . To analyze the data collected was used in addition to descriptive statistics, Analysis and Multiple Linear Regression. From the results, it was found that consumers banking Bahia are not likely to be loyal to the institution of which they are customers . Of the four cases, two were confirmed . The satisfaction stands out as the main construct of loyal customers, then the perceived quality , which is already inserted confidence From these results , some managerial and academic implications were presentation as a possible increase in investment in items concerning the perceived quality and switching costs on the part of banks , highlighting the relevance for the development of banking customers loyal .

Keywords: Banks. Relationship Marketing. Clients.

1 INTRODUÇÃO

As economias modernas são impulsionadas por empresas de serviços. Elas são responsáveis pela criação de novos empregos em todo o mundo. O setor de serviços inclui uma variedade de indústrias, entre elas, os bancos. Atualmente o setor de serviços vem se desenvolvendo gradativamente e representa uma grande parcela da economia. No Brasil o setor representa 52% do PIB (LAS CASAS, 2009) e está passando por mudanças significativas que afetam de maneira drástica o modo de vida e de trabalho dos indivíduos da sociedade atual. Novos serviços são lançados ininterruptamente para satisfazer as diferentes necessidades dos consumidores e outras que os mesmos nem sabiam que possuíam. Há menos de dez anos, poucas pessoas preveriam a necessidade de diversos serviços que são utilizados hoje, como os bancários online, por exemplo, mais conhecidos como *internet banking* (LOVELOCK, 2006). O setor bancário brasileiro começou a vivenciar processos de grandes mudanças e reestruturação durante os anos de 1990 (VILHENA; SICSÚ, 2004), que ocorreram com maior frequência após o Plano Real, instituído em 1994. No entanto, antes disso, a instituição financeira nacional já vinha sofrendo transformações que significaram algumas alterações importantes, como: o papel que exerce na economia e as mudanças econômicas no setor.

Hoje o setor bancário encontra-se em pleno desenvolvimento, apresentando um contínuo aumento no número de agências e postos tradicionais, bem como crescimento da participação de postos eletrônicos e correspondentes não bancários. O número de contas correntes e cartões de crédito aumentaram em 19% e 31% de 2007 a 2009, simultaneamente. O número de autoatendimento em postos de atendimento tem crescido com maior rapidez do que as agências. Em 2008 as despesas com tecnologia aumentaram bastante em comparação ao ano de 2007, crescimento este que apresentou uma desaceleração em 2009, e mesmo assim manteve um bom patamar de 6% de crescimento (FEBRABAN, 2010).

Tendo em vista que o banco é uma empresa de serviços que atualmente enfrenta alta competição no setor e que busca manter um relacionamento satisfatório por um longo período de tempo, construir um relacionamento duradouro entre a empresa e o cliente não significa que o mesmo poderá ser leal à instituição. A satisfação do cliente pelo produto/serviço não garante o sucesso da empresa na retenção, tendo em vista a abordagem relacional do marketing que é essencial para qualquer ramo de negócio, principalmente no setor de serviços. Diante dessa perspectiva, focando a necessidade de um relacionamento duradouro, surge a seguinte questão de pesquisa: os consumidores do setor bancário baiano são propensos a serem leais à instituição da qual são clientes?

É importante ressaltar que a lealdade é um conceito amplamente aceito dentro das organizações prestadoras de serviços (REICHHELD, 1996). Porém, o setor bancário no Brasil ainda parece não dar tantos créditos à importância da construção e manutenção de tal relacionamento entre empresa e consumidor. Isto levou à elaboração das hipóteses a serem levadas em consideração na pesquisa da propensão à lealdade de clientes bancários.

H1: Há propensão dos clientes a serem leais à sua instituição.

H2: A lealdade é afetada diretamente pelo desempenho da instituição bancária nos antecedentes da lealdade.

H3: O custo de mudança é um fortalecedor direto da lealdade.

H4: A qualidade percebida afeta diretamente a lealdade dos clientes bancários baianos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O MARKETING NO SETOR BANCÁRIO

Antes da introdução do marketing, há muito tempo atrás, os bancários não tinham conhecimento nem davam muita importância para o marketing. Eles não tinham preocupação em conferir contas, poupanças, empréstimo, caixas ou depósitos noturnos, levando em consideração o marketing. Os bancos eram planejados para impressionar o público pela sua resistência, o interior era rigoroso e os caixas dificilmente sorriam. Um designado de empréstimos arrumava sua sala de forma que o próximo cliente sentasse numa cadeira baixa de maneira que ficasse inferior. A janela ficava aberta de forma que o sol batesse no cliente enquanto explicava o motivo pelo qual precisava do empréstimo. Era assim que os bancos agiam antes da era do marketing (KOTLER, 1998).

O marketing foi introduzido nos bancos como um conceito de propaganda e promoção de vendas, numa época em que o setor bancário estava enfrentando uma assídua concorrência por poupança. Atrativos diversos eram utilizados para captar contas de novos consumidores, como rádio e guarda-chuvas. A concorrência era forçada a adotar essas mesmas estratégias e contratavam para tal finalidade, agências especializadas em promoção de vendas e propagandas (COBRA, 2000). O setor permaneceu sem grandes mudanças por muito tempo, até o mercado começar a ter suas próprias mudanças, provocadas pela globalização, pelas fusões das quais nasceram mega-bancos, bem como pelos clientes mais informados, e em consequência, mais exigentes (KOTLER, 1998). Laranjeira (1997) esclarece dizendo que com o crescimento dos investimentos estrangeiros e das trocas internacionais, ocorreu a internacionalização das atividades bancárias e, conseqüentemente, o crescimento da concorrência, o que induziu a transformações na organização do trabalho. De acordo com Cobra (2000, p.34), “em face da crescente globalização da economia, é preciso reposicionar as empresas financeiras para que se possam tornar competitivas, seja agregando valor a seus serviços, seja ainda impulsionando a qualidade do atendimento aos seus clientes”. Para Kotler (1998), todos os bancos buscam constantemente oportunidades; sorriem para o cliente, mas o que é imprescindível no mercado atual é o posicionamento que esse banco vai ter na mente do cliente. Tal posicionamento vai além da imagem que o cliente tem do banco, de forma que o mesmo possa identificar as necessidades e desejos de seus consumidores.

Nesse novo cenário competitivo, as novas formas de atendimento e distribuição dos serviços caracterizam algumas das diversas inovações que vêm ocorrendo no marketing bancário (BRANDÃO *et al*, 2005). Na ótica do autor, com o surgimento dos serviços via internet, em conjunto com a conveniência de horário e localização de pontos de atendimento eletrônico, os bancos estão diversificando seus trabalhos prestados. Gouvêa; Brizante (1998) reforçam a visão de Brandão, ao ressaltar o esforço dos bancos para melhorar a qualidade do atendimento

prestado, principalmente por meio da utilização de tecnologias de processamento de dados e processos de automação dos serviços, bem como através de atendimentos cada vez mais sofisticados. Segundo as autoras, os bancos estão proporcionando maior comodidade ao cliente, pois, transmitem informações por telex, fax e *home banking* (via internet).

O processo de automação descrito pelos autores diz respeito aos terminais disponibilizados para os clientes efetuarem suas operações sem o auxílio dos funcionários. Estes terminais são colocados em lugares que tenham grande fluxo de pessoas, como supermercados, shopping, aeroportos, entre outros. São também instalados nas próprias agências para reduzir as filas nos caixas, possibilitando ao cliente utilizá-los a qualquer momento (Oliveira, 2003). Os bancos, portanto, vêm utilizando o marketing para efetivar inovações como resposta às transformações, resultantes do surgimento de uma nova geração marcada por atualizações constantes, informações, flexibilidade e concorrência. No entanto, é preciso aperfeiçoamento contínuo, principalmente no que diz respeito aos clientes, visto que são a eles que os bancos prestam serviços, como afirma Oliveira (2003) ao explicar que bancos não vendem dinheiro e sim serviços, enquadrando-se na categoria de instituições prestadoras de serviços.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SETOR BANCÁRIO

O marketing de relacionamento tem se tornado a abordagem ideal para a sobrevivência das organizações em cenários de concorrência exacerbada, como o setor bancário. O foco nas trocas individuais isoladas, que satisfazem necessidades em hora e local determinados vem tendo seus resultados criticados e, conseqüentemente, vem perdendo força (KOTLER, 2000). O marketing de relacionamento no setor bancário tem sido visto como uma estratégia de elaborar negócios, integrando o cliente à elaboração do serviço e desenvolvendo uma interação que proporcionará segurança no relacionamento cliente-banco (OLIVER, 1999).

No Brasil, o setor bancário cresce cerca de 10% ao ano. O mesmo possui mais de (110) milhões de contas correntes e, cada vez mais, estão recebendo em suas agências um novo perfil de cliente, as classes C e D, que vêm conquistando espaço na utilização dos serviços bancários e acesso a todos os benefícios que estes proporcionam, como segurança, comodidade e crédito para adquirir bens e serviços (FEBRABAN, 2008). Com base nesse panorama, é perceptível a necessidade de buscar uma diferenciação para o segmento bancário, surgindo nesse contexto a atuação do marketing de relacionamento, conforme afirma Garbinato *et al* (2004), ao mencionar que com o crescimento econômico a importância do

relacionamento tem aumentado. Contudo as organizações estão cada vez mais preocupadas com o desenvolvimento das relações com o cliente, levando em consideração que produtos e serviços são fáceis de ser substituídos.

Segundo Paiva (2004), no Brasil os bancos se encontram em uma fase inicial quanto ao estabelecimento das formas de relacionamento com clientes, embora já tenham avançado bastante neste campo. O autor considera o setor bancário pioneiro na implementação de estratégias voltadas para o conhecimento de seus clientes, pois utiliza padrões comportamentais de consumo e de atribuição de valor para elaborar situações favoráveis a fim de incrementar negócios.

A prática bancária brasileira está estruturada, no geral, em modelos de segmentação que se baseiam em diferentes parâmetros, desde os mais simples, como níveis de renda, até outros mais sofisticados, como o comportamental, que compreende os hábitos de consumo (PAIVA, 2004; HOLANDA, 2008). Uma das diversas atuações dos bancos brasileiros com o objetivo de implementar o marketing de relacionamento são os gerentes especializados designados para o atendimento dos clientes, principalmente os consumidores da unidade de pessoas jurídicas (HOLANDA, 2008). Gosling (2003) aponta como um fator positivo para o desenvolvimento do marketing de relacionamento nos bancos, o fato de boa parte das pessoas receberem seus salários por meio de instituições bancárias, o que possibilita ao setor bancário iniciar relacionamentos com os possíveis clientes lucrativos. Em outras palavras, possibilita iniciar um processo de segmentação. Oliveira (2008) acrescenta que com a finalidade de atrair maior número de clientes, os bancos que atuam no mercado de varejo vêm desenvolvendo programas que oferecem vantagens e diferentes atendimentos para clientes considerados especiais, buscando estreitar e solidificar os relacionamentos. E, nesta busca tem se tornado comum às instituições bancárias segmentarem seus clientes para prestarem atendimento diferenciado.

Dessa forma, as instituições financeiras bancárias hoje contam com o apoio da tecnologia da informação e estão personalizando seus serviços em um esforço contínuo para manter seus clientes. Estão buscando maior interação com os consumidores, para que relacionamentos sejam criados e desenvolvidos com os mesmos; desse modo, estreitam-se os laços que une o cliente à organização (GOSLING; GONÇALVES, 2002).

2.3 LEALDADE DO CONSUMIDOR NO SETOR BANCÁRIO

Conforme as relações mercadológicas foram evoluindo, constatou-se que além de atrair clientes é necessário conquistar a lealdade dos mesmos, fator determinante para o sucesso das

empresas fornecedoras de bens e serviços (PAIVA, 2004). “Os bancos aprenderam que é fácil atrair pessoas para suas agências; difícil é convertê-los em clientes leais” (KOTLER, 1998, p. 46).

Para Holanda e Coelho (2007), os bancos devem ter como objetivo alcançar a lealdade dos clientes. As instituições bancárias convivem no seu dia a dia com vários deles que muitas vezes têm mais de dois bancos, além daqueles que raramente aparecem na agência. É interessante para sobrevivência de tais instituições a busca por um relacionamento mais longo e adequado para ambos: instituição financeira e cliente de negócios. A manutenção das relações a longo prazo visando a lealdade é uma boa alternativa para os bancos não perderem seus clientes mais importantes para a concorrência, tendo chances na busca de um fortalecimento dos laços com aqueles consumidores potenciais, visando a lucratividade (HOLANDA, 2008).

Uma das preocupações dos profissionais de marketing é: como conquistar a lealdade dos clientes, haja vista que essa conquista poderá trazer para empresa um ponto positivo em vista da concorrência (OLIVER, 1999). Para Reichheld (1996), as empresas, ao fornecer benefícios aos clientes, aumentam significativamente sua lucratividade, pois, ao perceber os relevantes diferenciais da empresa em relação ao concorrente, eles se tornam leais à organização, retribuindo com um número maior de compras a longo prazo. O autor ainda acrescenta que quando uma empresa proporciona valor ao cliente, conseqüentemente conquista a sua lealdade e aumenta sua participação no mercado. Nesse contexto é importante para empresa saber o que as pessoas percebem como precioso para que a mesma possa ir além de suas aquisições, ou seja, conquistar a lealdade para garantir retorno financeiro atual e futuro. Esse cenário pode ser observado no setor bancário, onde os serviços são semelhantes e a concorrência acirrada. Segundo Cobra (2004), quando um consumidor tem oportunidade de falar sobre o que pensa da empresa e é ouvido, ele se torna mais seguro em continuar sendo cliente da mesma.

Diversos antecedentes da lealdade são descritos na literatura do marketing. Bergamo (2008) coloca que, após décadas de estudos na área, alguns se destacam mais como tendo importância significativa na construção da lealdade. Entre eles se encontram a satisfação, a qualidade percebida, a confiança do consumidor e o comprometimento do mesmo. No contexto de bancos, Dick e Basu (1994) ressaltam a alta relação positiva entre qualidade percebida e satisfação, e lealdade do produto. Ainda no mesmo pensamento os autores mencionam que no setor bancário tais construtos têm sido conhecidos como antecedentes da lealdade. Há ainda alguns outros construtos relevantes, como o valor percebido, que, na visão

de Brei e Rossi (2005), é de fundamental importância na lealdade do cliente, já que a mesma alavanca as chances de compras futuras. Para Dominguez (2000), a satisfação é considerada o grau das expectativas que os clientes têm em relação ao serviço oferecido. Holanda e Coelho (2007), ao estudar a lealdade no contexto bancário, concluíram que a satisfação dos clientes sofre influência de suas emoções, devido à existência de uma ligação afetiva entre eles e a instituição que lhe presta serviços, intitulada comprometimento afetivo.

Ao abordar os antecedentes da lealdade em bancos, é relevante ressaltar a necessidade de trabalhar o construto confiança nos clientes desse segmento, uma vez que, como afirma Gosling e Gonçalves (2002), vulnerabilidade e incertezas estão presentes nos negócios bancários. Para os autores, não há como clientes realizarem julgamentos antecipados sobre a qualidade do serviço disponibilizado pelos bancos, visto que participam do processo de produção destes serviços e, diversas vezes, após consumi-los, ainda não se sentem aptos a julgar se o que foi recebido apresentou qualidade ou não. A verdade é que os clientes não têm conhecimento das ações realizadas pelos bancos, só lhes resta confiar nos mesmos. Oliveira (2008) em suas pesquisas menciona uma relação existente entre a confiança e o custo de mudança. Em sua concepção, a principal razão para clientes evitarem rompimentos com seu banco é a procura por outra instituição confiável que demandaria um longo tempo, ou seja, a confiança construída ao longo do tempo com os consumidores proporciona alto custo de mudança. Gosling e Gonçalves (2002, p. 6) ainda perceberam uma relação entre o custo de mudança e o comprometimento dos consumidores. Segundo eles, “é fácil perceber que quanto maiores os custos de término, na percepção das partes envolvidas, menos predisposição para o rompimento existe, ou seja, maior o comprometimento das partes com o relacionamento”.

Hoje em dia a dificuldade de agradar os clientes é uma realidade. Por meio de um atendimento de qualidade e da manutenção de um relacionamento, é provável a satisfação e retenção desse cliente, contudo, no mundo atual, não é suficiente a satisfação, mas sim que a empresa atenda o máximo possível do que o consumidor espera receber, criando uma experiência positiva e consequentemente a lealdade (REBELO; SILVEIRA, 2009). Na visão de Reichheld (2002), essa lealdade depende do desempenho da empresa na construção de um relacionamento com seus clientes.

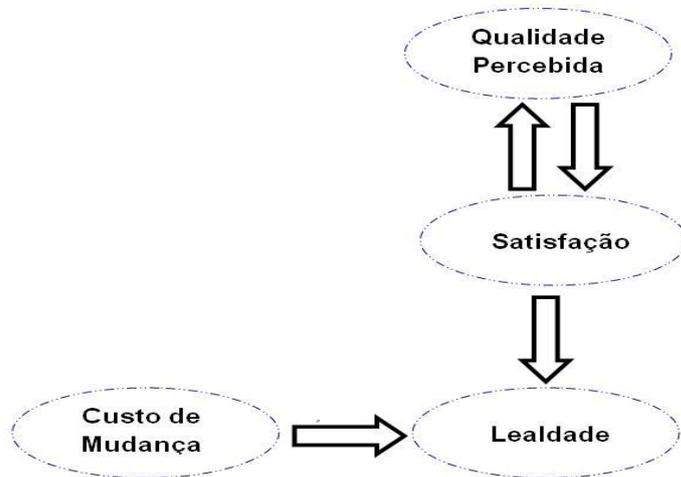
2.4 O MODELO DE BEERLI, MARTÍN E QUINTANA

No ambiente altamente concorrente, difícil e dinâmico, as instituições financeiras diferem das demais organizações, tendo para sua sobrevivência no mercado conquistar a lealdade dos clientes que estão cada vez mais exigentes (BEERLI, MARTÍN e QUINTANA, 2004) e cujo comportamento diz muito a seu respeito. Para Dick e Basu (1994), a lealdade do cliente é baseada na sua força de compra repetitiva. Na visão de Oliver (1999), a lealdade é o compromisso que um cliente tem em continuar consumindo o serviço de um fornecedor, tornando a comprar o mesmo serviço com o mesmo fornecedor, apesar do marketing das outras empresas que poderiam afetar o seu comportamento, levando-o à troca.

O modelo de Beerli, Martín e Quintana (2004) teve como objetivo principal medir os motivos que levam os clientes a serem leais a sua instituição financeira. Antes do desenvolvimento do modelo, os autores comentam sobre os antecedentes da lealdade, chegando à conclusão que a satisfação do cliente, juntamente com o custo de mudança, é fator que afeta diretamente a lealdade. Da mesma forma há uma teoria que considera a qualidade percebida como um dos antecedentes indiretos e que tem impacto direto na influência da satisfação dos clientes. Para Kotler (2006), satisfação é a sensação de prazer que o cliente tem com resultado daquilo que espera da empresa. Sendo seu desempenho alcançado, ele terá satisfação e poderá voltar a comprar o serviço. Já o custo de mudança está diretamente relacionado à satisfação. Kotler (2006) ainda afirma que um cliente dificilmente mudará de fornecedor, se isso envolver um alto grau de custos de capital. A qualidade percebida, para Pinho (1996), está relacionada à avaliação que os clientes farão da empresa, levando em consideração o que é importante ou relevante.

Baseados no modelo SEVPERF (CRONIN; TAYLOR, 1992), os autores ainda propuseram um modelo causal; esse modelo propõe que a satisfação e o custo de mudança são antecedentes da lealdade do cliente e que existe uma relação bidirecional entre satisfação e qualidade percebida. Beerli, Martín e Quintana (2004) usaram uma matriz de correlação, que permitiu fazer comparações diretas dos coeficientes de regressão entre as variáveis incluídas no modelo. Por meio desse modelo, Beerli, Martín e Quintana, (2004) chegaram às seguintes conclusões: tanto a satisfação quanto os custos de mudança podem ser considerados antecedentes da lealdade, embora a influência da satisfação seja maior do que a do custo de mudança. Revelou também que a qualidade percebida exerce influência indireta na lealdade do cliente e direta sobre a satisfação. A satisfação, por sua vez, revelou-se um antecedente da percepção do cliente no que diz respeito à qualidade no mercado e não o contrário.

Figura 1: O Modelo de Beerli, Martín e Quintana



Fonte: Beerli, Martín e Quintana, (2004)

Foi revelado também que a influência exercida pela satisfação sobre a lealdade é maior do que a influência dos custos de mudança, o que evidencia a relevância dos bancos enfatizarem mais os elevados níveis de satisfação em vez da criação de barreiras de comutação, uma vez que os custos de mudança dificultam a atração de novos clientes quando estes estão conscientes da existência de tais custos.

Por fim, no estudo também foi analisada a influência que o grau de elaboração do processo de seleção do banco pode exercer sobre a relação entre a lealdade do cliente e seus antecedentes, utilizando para tal uma múltipla análise de regressão, chegando à conclusão de que, no contexto onde a pesquisa foi desenvolvida, o grau de elaboração não exerce qualquer influência moderadora.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho desenvolveu-se em duas etapas. A primeira etapa foi baseada em pesquisa bibliográfica (MARCONI; LAKATOS, 2005, p. 185) a respeito da lealdade, seu processo de

construção, bem como os benefícios decorrentes da implantação de tal estratégia, ambos voltados para o setor bancário e seus clientes.

A segunda etapa buscou analisar a percepção dos consumidores em relação a sua instituição financeira bancária e o nível do relacionamento existente entre os mesmos, objetivando medir a propensão de tais clientes à lealdade. Para a coleta dessas informações, foi utilizado um questionário construído com base nas variáveis apresentadas no modelo de Beerli, Martín e Quintana (2004), caracterizando uma pesquisa de campo do tipo exploratória (MARCONI; LAKATOS, 2005).

O questionário usado para a coleta de dados foi dividido em duas partes. Na primeira parte, são abordadas as questões relacionadas aos construtos da lealdade, à satisfação, ao grau de envolvimento, à qualidade e ao custo de mudança; esses fatores são influenciadores na construção da lealdade do consumidor de serviços e tais questões foram adaptadas aos clientes bancários baianos. Já na segunda parte, foram priorizadas as questões relacionadas a informações pessoais do entrevistado, procurando ratificar as seguintes características: o banco que frequenta, se trabalha profissionalmente, o estado civil, uma estimativa da renda familiar mensal, de quanto em quanto tempo o respondente vai ao seu banco, idade e gênero. As alternativas foram elaboradas na forma de escala Likert e a coleta dos dados ocorreu nos meses de junho e julho 2010, com clientes bancários das cidades de Cachoeira, Feira de Santana, Cruz das Almas e Valença, todas no estado da Bahia. A amostra pode ser considerada como não-probabilística por conveniência (MALHOTRA, 2010) e se estendeu a (400) clientes bancários, divididos em cinco instituições bancárias de varejo, que são destaque no referido setor, a saber: Banco do Brasil, Bradesco, Santander/Real, Itaú e Caixa Econômica Federal.

Para interpretação e análise dos dados obtidos, foi usado o programa SPSS (Statistical Package for Social Sciences), versão 17.0. Em primeiro instante, foi utilizada a estatística descritiva e exploratória dos dados obtidos. Em seguida, para análise das propostas da pesquisa, utilizou-se a Análise de Regressão Linear Múltipla (MALHOTRA, 2010). Essa técnica foi escolhida por desenvolver concomitantemente uma relação entre duas ou mais variáveis: uma dependente e outra independente (MALHOTRA, 2010).

4. ANÁLISE DOS DADOS

A maioria dos respondentes tem a idade média de 28 anos, tendo um desvio padrão de 1, 636. Os clientes de 18 a 30 anos foram a maioria dos pesquisados, diferente da pesquisa de Pires e

Marchetti (1997), que apresentou a grande massa concentrada na faixa etária de 36 a 45 anos na cidade de Curitiba (PR) em seu estudo sobre os caixas-automáticos em agências bancárias. Esta pesquisa difere também do estudo realizado por Henrique (2001) sobre a satisfação do usuário com as tecnologias da informação nos serviços bancários que apresentou concentração da amostra na faixa dos 31 a 40 anos de idade.

Para verificar se a pesquisa realizada é confiável, Silva, Lourensi e Hein (2008) afirmam que o método mais utilizado pelos pesquisadores é o Alpha de Cronbach, pois estima o limite inferior do coeficiente de confiabilidade. Segundo Malhotra (1999), para uma pesquisa ser confiável numa variação de 0 a 1 coeficientes Alfa de Cronbach acima de 0,6 indica que os dados coletados na pesquisa são satisfatórios. Tendo a presente pesquisa 23 itens, essa alcançou um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,865, indicando que a pesquisa tem um alto índice de qualidade e confiabilidade.

4.1 ANÁLISE DA RELAÇÃO E REGRESSÃO ENTRE A VARIÁVEL QUALIDADE PERCEBIDA E SATISFAÇÃO

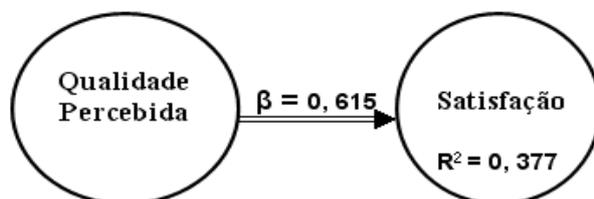
A primeira análise foi a relação existente entre a variável dependente satisfação e a variável independente qualidade percebida, demonstrando que esta ocorre como consequência da satisfação dos clientes. Verificou-se que 37% da variação total da satisfação podem resultar da qualidade percebida, uma variação maior do que a apresentada pelo modelo de Beerli, Martín e Quintana (2004), que foi 23%. A análise da regressão bivariada desse estudo ainda verificou que a força da qualidade percebida sobre a satisfação é 0,615, representada pelo beta, ou seja, relativamente forte, visto que essa numeração se aproxima de 1, conforme a tabela 1 e a figura 2.

Tabela 1- Modelo de Regressão – Qualidade Percebida

R	R ²	R ² Ajustado	Erro-Padrão
0,615	0,378	0,377	90,886

Fonte: Elaboração própria, 2013

Tanto na qualidade percebida quanto na satisfação, o resíduo é maior que a regressão, provocando a existência de alguma dispersão. Sua significância foi 0,000, o que mostra que os dados da pesquisa são confiáveis.

Figura 2. Relação entre as variáveis – Qualidade Percebida e Satisfação

Fonte: Elaboração própria, 2013

4.2 ANÁLISE DA RELAÇÃO E REGRESSÃO DA VARIÁVEL LEALDADE COMO DEPENDENTE DA SATISFAÇÃO E DO CUSTO DE MUDANÇA

No modelo de Beerli, Martín e Quintana (2004), a relação entre a variável dependente lealdade e a variável independente satisfação é considerada imprescindível para o desenvolvimento de clientes bancários leais, visto que apresentou uma força de 83% sobre a construção da lealdade. A qualidade percebida, em tal modelo, não é analisada como um influenciador direto da lealdade, por essa razão o presente trabalho desconsiderou a qualidade percebida ao realizar o primeiro cálculo da regressão linear múltipla.

Dessa forma, a variável satisfação apresentou uma força de 50% na construção de clientes bancários leais, embora não tenha demonstrado influência tão forte, constitui o principal construto da lealdade, visto que sua força se destaca entre os demais construtos, como mostram as informações relatadas na tabela 2 e na figura 4.

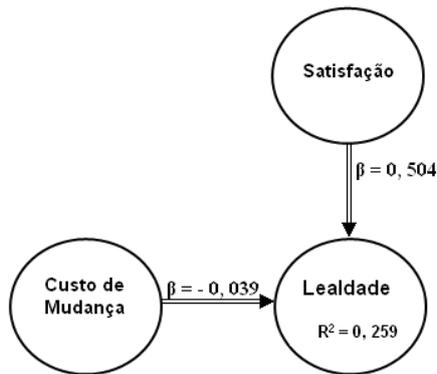
Tabela 2: Modelo de Regressão – Lealdade como dependente da Satisfação e do Custo de mudança

R	R ²	R ² Ajustado	Erro-Padrão
0,509	0,259	0,255	98,76675

Fonte: Elaboração própria, 2013

A figura 4 ainda representa a força da variável independente, denominada *custo de mudança* sobre a variável dependente *lealdade*. Diferentemente da satisfação, o custo de mudança não apresentou uma influência positiva sobre a lealdade, uma vez que o resultado final da regressão entre essas duas variáveis foi - 0,039, um número negativo. Isto nega a hipótese H3 (o custo de mudança é um fortalecedor direto da lealdade).

Figura4. Relação entre variáveis: Satisfação, Custo de Mudança e Lealdade



Fonte: Elaboração própria, 2013

Tanto na qualidade percebida quanto na satisfação, o resíduo é maior que a regressão, levando à ocorrência de alguma dispersão. A figura 5 resume a ANOVA desse teste, evidenciado que a significância é 0,000, o que demonstra que tais dados são relevantes.

Figura 5. ajuste da regressão - Satisfação, Custo de Mudança e Lealdade.

	Soma dos Quadrados	Grau de Liberdade	Média dos Quadrados	Estatística F	Significância
Regressão	1351494,104	2	675747,052	69,273	0,000
Resíduo	3872683,674	397	9754,871		
Total	5224177,778	399			

Fonte: Elaboração própria, 2013

O resultado do índice final de regressão da lealdade foi apenas 25%, isso indica que os clientes bancários das respectivas cidades baianas não são propensos a serem leais a sua instituição financeira e, por essa razão, pode-se descartar a hipótese H1.

4.3 ANÁLISE DA RELAÇÃO E REGRESSÃO DA VARIÁVEL LEALDADE COMO DEPENDENTE DA SATISFAÇÃO DO CUSTO DE MUDANÇA E DA QUALIDADE PERCEBIDA

Como visto, Beerli, Martín e Quintana (2004) não consideram a qualidade percebida como uma influenciadora direta do processo da lealdade. No entanto, como essa pesquisa já diferiu em alguns pontos do presente estudo realizado, optou-se por inserir a qualidade percebida

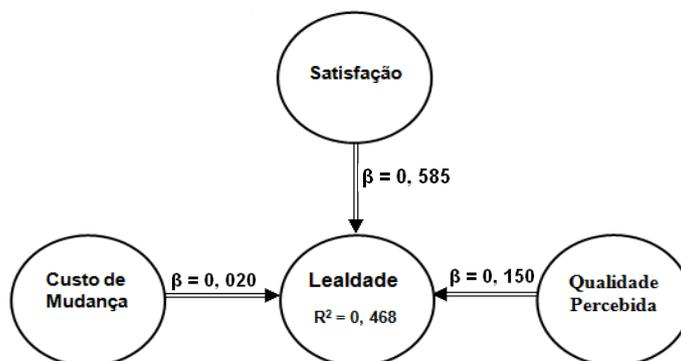
como um construto direto da lealdade dos clientes bancários baianos, uma vez que, como visto no capítulo 2, a qualidade percebida é um importante construto da lealdade, principalmente dentro do setor de serviços, pois, como afirma Gronroos (2009), esse antecedente reflete a percepção dos clientes em relação às características apresentadas pelos serviços. Além disso, particularmente neste trabalho, dentro da variável qualidade percebida estão inseridos aspectos concernentes ao construto confiança. Através do resultado, pode-se perceber que a força de todas as variáveis independentes já apresentadas aumentou juntamente com a propensão à lealdade dos consumidores bancários. A tabela 3 e posteriormente a figura 6 mostram os resultados dessas correlações.

Tabela 3: Modelo de Regressão – Lealdade como dependente da Satisfação, do Custo de mudança e da Qualidade Percebida

R	R ²	R ² Ajustado	Erro-Padrão
0,684	0,468	0,464	83,73930

Fonte: Elaboração própria, 2013

Figura 6. Relação entre variáveis – Satisfação, Custo de Mudança, Qualidade Percebida e Lealdade.



Fonte: Elaboração própria, 2013

Nesse contexto, embora o custo de mudança tenha apresentado um resultado positivo, ele continua exercendo pouca influência sobre a lealdade, haja vista que sua força foi caracterizada por apenas 2%. Talvez esse resultado seja proveniente das limitações da pesquisa, mas também pode ser uma consequência do pouco investimento nesse antecedente por parte dos bancos; portanto, a hipótese H2 é confirmada: a lealdade é afetada diretamente pelo desempenho da instituição bancária nos antecedentes da lealdade.

Com a inserção da qualidade percebida, o índice final da lealdade quase alcançou o dobro do valor apresentado anteriormente, revelando, dessa forma, uma tímida propensão à lealdade. Mesmo assim, esse resultado não é suficiente para considerar os consumidores bancários baianos propensos a serem leais, portanto, a hipótese H1 é mantida e a hipótese H4 (qualidade percebida afeta diretamente a lealdade dos clientes bancários baianos) se torna válida.

Como se pode perceber, a ANOVA da Satisfação, Custo de Mudança, Qualidade Percebida e Lealdade, mostra que houve uma suave dispersão, com os resíduos um pouco maiores que a regressão, como mostra o quadro acima. Com a significância de 0,000, estes dados mostram que a regressão é positiva e pode ser levada em consideração para medir a força das variáveis, colaborando assim para o entendimento do modelo. A figura 7 descreve de maneira precisa a ANOVA ajustada.

Figura 7. ANOVA ajuste da regressão - Satisfação, Custo de Mudança, Qualidade Percebida e Lealdade

	Soma dos Quadrados	Grau de Liberdade	Média dos Quadrados	Estatística F	Significância
Regressão	2447318,514	3	815772,838	116,335	0,000
Resíduo	2776859,264	396	7012,271		
Total	5224177,778	399			

Fonte: Elaboração própria, 2013

A figura 8 apresenta um resumo da confirmação ou desconfirmação das hipóteses da pesquisa.

Figura 8 – Hipóteses da Pesquisa e status de confirmação

Hipótese	Descrição	Status de Confirmação
H1	Há propensão dos clientes a serem leais à sua instituição.	NÃO-CONFIRMADA
H2	A lealdade é afetada diretamente pelo desempenho da Instituição bancaria nos antecedentes da lealdade.	CONFIRMADA
H3	O custo de mudança é um fortalecedor direto da lealdade	NÃO-CONFIRMADA
H4	A qualidade percebida afeta diretamente a lealdade dos clientes bancários baianos	CONFIRMADA

Fonte: Elaboração própria, 2013

5 CONCLUSÃO

Através da regressão linear bivariada, realizada entre as variáveis “qualidade percebida” e “satisfação”, constatou-se que a qualidade percebida – tratada numa ótica secundária pelo modelo de Beerlí, Martín e Quintana (2004) – influencia positivamente o desenvolvimento do principal construto da lealdade: a satisfação. Logo, se a qualidade percebida não for bem trabalhada pelos bancos das respectivas cidades pesquisadas, a satisfação dos clientes bancários baianos não será conquistada e, conseqüentemente, não ocorrerá a lealdade dos mesmos.

A análise da regressão linear múltipla entre a variável dependente “lealdade” e as variáveis independentes “satisfação” e “custo de mudança” permitiu descobrir que o custo de mudança não fortalece de maneira direta a lealdade dos clientes bancários das cidades de Cachoeira, Valença, Cruz das Almas e Feira de Santana, visto que o processo de regressão resultou em um valor negativo, podendo ser anulado tal construto do modelo apresentado. Esta análise proporcionou também constatar que, embora a satisfação contribua com apenas 50% da lealdade dos clientes participantes desse estudo, ela ainda é o principal construto de clientes leais.

Com base nesses dois construtos incidindo diretamente na lealdade dos clientes bancários baianos, foi revelado que a propensão dos mesmos a serem leais é mínima. Tal propensão tende a sofrer um leve aumento, porém não significativo, quando a variável “qualidade percebida” é inserida como um antecedente direto da lealdade.

Esses resultados tornam perceptível a relevância da atuação direta dos antecedentes para a construção de clientes leais. E por essa razão, o desempenho da instituição bancária nesses construtos irá afetar diretamente a lealdade do cliente bancário. Por fim, através deste estudo pôde-se concluir que os consumidores do setor bancário baiano não são propensos a ser leais à instituição da qual são clientes.

Embora os bancos já pratiquem o marketing relacional de forma incidental, seria interessante uma prática mais profunda de tal estratégia por parte dos mesmos. A lealdade poderia receber maior atenção, haja vista que clientes leais são mais rentáveis, principalmente no setor de serviços (REICHHELD, 1996). Nessa perspectiva, o presente estudo fornece um modelo para que o setor bancário possa trabalhar de forma mais aprofundada os construtos da lealdade para retenção de clientes.

Como visto, os clientes bancários das cidades de Cruz das Almas, Feira de Santana, Cachoeira e Valença no estado da Bahia não são propensos a serem leais às Instituições Financeiras das quais são clientes. Entretanto, ao considerar a qualidade percebida como antecedente direto da lealdade, diferente do que propõem Beerlí, Martín e Quintana (2004) no seu modelo, os clientes apresentaram uma leve tendência a serem leais ao seu banco. Com base neste resultado, os gestores bancários podem trabalhar mais a qualidade percebida e seus construtos, como tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia, descritas por Zeithaml e Bitner (2003), para a conquista de clientes leais.

As barreiras de mudança deveriam receber maior atenção por parte daqueles que gerenciam as instituições financeiras bancárias, pois os custos de mudança, se bem trabalhados, constituem relevantes motivadores da lealdade do consumidor. No caso bancário, os custos de risco econômico, de avaliação, e, principalmente, de benefícios relacionais perdidos na troca de instituição, podem ser incrementados na comunicação com o consumidor de seus serviços.

O presente trabalho proporciona também aos bancos a relação do perfil dos clientes, oferecendo a essas instituições a oportunidade de conhecerem o que tais clientes pensam a respeito de seu banco. Em suma, a pesquisa proporcionou uma visão holística sobre a estratégia da lealdade em seu segmento comercial.

Assim como as demais pesquisas científicas, este estudo apresenta limitações. A primeira limitação compreende curto espaço de tempo existente entre elaboração e entrega desta pesquisa. A falta de tempo impediu a elaboração e a aplicação de um pré-teste do questionário aplicado, método que proporciona conhecimento a respeito da percepção do cliente em relação às perguntas do questionário.

A amostra utilizada na pesquisa constitui outra limitação, pois torna os dados obtidos diretamente ligados à realidade dessa amostra. Assim, este estudo limitou-se aos clientes dos Bancos Brasil, Bradesco, Itaú, Caixa Econômica Federal e Santander/Real das cidades de Cachoeira, Valença, Cruz das Almas e Feira de Santana, cidades do estado da Bahia. O modelo estatístico de regressão linear bivariado e múltiplo utilizado para analisar os dados obtidos através do questionário compreende outra limitação, devido ao fato dessa técnica não ser tão profunda como técnicas de Análise Conjunta ou Modelagem de Equações Estruturais, por exemplo.

Para o melhor desenvolvimento de estudos futuros, que tenham como objetivo medir a propensão à lealdade dos clientes bancários baianos, recomenda-se a construção de um modelo que aborde o antecedente “comprometimento” da lealdade, bem como o construto “confiança”, despreendendo-o da qualidade percebida.

REFERÊNCIAS

- AMA, **Associação Americana de Marketing**. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Connections/Conferences/Summer2010>>. Acesso em: 15 ago. 2010
- ATKINSON, Andréia. **Setor de Serviços: Uma abordagem na administração de marketing**. Jul. 2006. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/setor-de-servicos-uma-abordagem-na-administracao-de-marketing/12480/>> Acesso em: 10 out. 2010.
- BEERLI, Asunción; MARTÍN, Josefa D.; QUINTANA, Agustín. **A model of customer loyalty in the retail banking market**. *European Journal of Marketing*. v. 38, n. 1/2, p. 253-275, 2004.
- BELL, David et al. **Seven barriers to customer equity management**. *Journal of services research service*. v. 5, n. 1, p. 77-86, ago. 2002.
- BERGAMO, Fabio V. M. **A lealdade do estudante baseada na qualidade do relacionamento: uma análise em instituições de ensino superior**. Dissertação Mestrado Profissional em Administração da Faculdade de Gestão de Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba-SP. 167 p. São Paulo, 2008.
- BRANDÃO, Marcelo Moll et al. **Marketing e Performance no setor bancário brasileiro**. 5 congresso USP controladoria e contabilidade. São Paulo, 10 e 11 out. 2005.
- BREI, Vinícius A.; ROSSI, Carlos Alberto V. **Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuário de internet banking no Brasil**. *Revista de Administração Contemporânea*. v. 9, n. 2, Issn. 1982-7849. Curitiba, abr/jun. 2005.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Cobra editora e marketing. 2005.
- _____. **Marketing de Serviços Financeiros**. São Paulo: Cobra editora e marketing, 2000. 280 p.
- _____. **Marketing e Moda**. São Paulo: Editora Senac. 2007. p. 216
- _____. **Serviços: como construir valor para o cliente**. São Paulo: Cobra editora e marketing, 2004
- DICK, Alan S.; BASU, Kunal. **Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework**. *Journal of the Academy of Marketing Science*. v. 22, n. 2, p. 99-113, 1994.
- DOMINGUEZ, Sigfried Vasques. **O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes**. *Caderno de pesquisa em administração*. v. 07, n. 4, p. 53-64, São Paulo. out-dez, 2000.
- FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Excelência no Atendimento: Um desafio e um compromisso**. SEMARC, 2008. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/semarc2008/noticias_1509.html> Acesso em: 10 out. 2010.

- FULLERTON, Gordon. **When does commitment lead to loyalty?**. Journal of Service Research. v. 5, n. 4, p. 333-344, May. 2003.
- GARBARINO, Ellen; JOHNSON, Mark S. **The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in customer Relationships**. Journal of Marketing. v. 63, n. 2. p.70-87, abr. 1999.
- GARBARINO, Ellen; JOHNSON, Mark S. **The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships**. Journal of Marketing. v. 62, n. 2, p. 70-87, Abr. 1999.
- GARBINATO, Márcia S.; ZAMBERLAN, Luciano; SOARES, Júlio C. V. **Marketing de Relacionamento no Setor Bancário: Uma análise da Carteira de Pessoa Jurídica de um Banco Privado**. XXIV ENEGEP. p. 3208 – 3215. Florianópolis, Santa Catarina, 2004.
- GASTAL, Fernanda. **A influência da Satisfação e dos Custos de Mudanças na Lealdade do Cliente**. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 179 p. Porto Alegre, 2004.
- GOSLING, M.; GONÇALVES, C. A. **Relacionamento em Bancos Comerciais: a adaptação de escalas**. Revista de Administração FACES: Qualidade de Serviços, v. 2, n. 1, jan/jun, p. 86-103, 2003.
- GOSLING, Marlusa; GONÇALVES, C. A. **Estratégias de relacionamento em bancos: um estudo empírico**. In: Anais do XXVI Enanpad. Rio de Janeiro: Anpad, 16 p. 2002.
- GOUVÊA, Aparecida M.; BRIZANTE, Samara G. **A importância do Desenvolvimento Tecnológico na Relação de Bancos Comerciais com seus Clientes**. III SEMEAD. 11 p. São Paulo, 1998.
- GRONROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamentos e Serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009. 424 p.
- GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagem de CRM para a economia de rede**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 323 p.
- HOLANDA, Sandra M. M.; COELHO, Arnaldo F. M.. **Antecedentes da lealdade de clientes empresariais no contexto de bancos: modelo teórico e preposições de pesquisa**. Coimbra, Portugal. p. 3155-3169, 2007.
- HOLANDA, Sandra Maria Monteiro. **Os antecedentes da lealdade no contexto bancário: um estudo com clientes do segmento empresa**. Dissertação de doutoramento em Organização e Gestão de empresas na especialidade de estratégia e comportamento organizacional. Universidade de Coimbra - Faculdade de Economia. 365 p. Coimbra, 2008.
- IBGE**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>> Acesso em: 18 out. 2010.
- JONES, Michael A. *et al.* **The positive and negative effects of switching costs on relational outcomes**. Journal of Service Research. v. 9, n. 4, p. 335-355, Mai. 2007.
- KERIN, Roger A. et al. **Marketing**. 8. ed. São Paulo : Mc-Graw-Hill, 2007. 720 p.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A Edição do novo milênio**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 2000.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.
- LARANJEIRA, Sônia M. G. **Reestruturação Produtiva no Setor Bancário**: a realidade dos anos 90. Educação & Sociedade. Campinas, ano XVIII, n. 61, p. 110 -138, Dez.1997.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 257 p.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**; 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2000. 367 p.
- LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de Serviços**: pessoas, tecnologia e resultados. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 412 p.
- MALHOTRA, Naresh K. **Marketing Research**: an applied orientation. 3.ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 1999. 763p.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 720 p.
- MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 315 p.
- MARI, Jair de Jesus. **Estudo do inventário de sintomas psiquiátricos do DSM-III aplicado em amostra populacional**. Disponível em: <
<http://br.monografias.com/trabalhos/confiabilidade-instrumentos-diagnostics/confiabilidade-instrumentos-diagnostics.shtml>> Acesso em: 6 nov. 2010.
- NETO, Yttrio Corrêa da Costa. **Bancos oficiais no Brasil**: origem e aspectos de seu desenvolvimento. Brasília: Banco Central do Brasil, 2004. 156 p.
- NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing**: relacionamento, qualidade e valor. Rio de Janeiro: LTC, livros técnicos e científicos editora, 1999. 468 p.
- OLIVEIRA, Mariel Poli Vidal de. **Marketing de relacionamento no setor bancário**: a importância do relacionamento de longo prazo para clientes investidores. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. (Bacharel em administração). 67 p. Porto Alegre, 2008.
- OLIVEIRA, Paulo Roberto L. **O Marketing Bancário no Posicionamento dos Bancos Comerciais Brasileiros Frente à Queda da Inflação a partir de 1994**. 2003. 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2003.
- OLIVER, Richard L. **A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions**. Journal of Marketing Research. v. 17, n. 4, p. 460-469, Nov. 1980.
- OLIVER, Richard L. **Whence consumer loyalty?** Journal of Marketing. v. 63, special issue, p. 33-44, 1999.
- PAIVA, J. C. N. de. A. **Estrutura de valor para o cliente pessoa física no varejo bancário brasileiro**: uma escala de percepção de valor. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, Paraná, 2004.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. **Servqual**: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing. v. 64, n. 1, p. 12, Spring 1988.

PAULA, Luiz Fernando de.; OREIRO, José Luis. **Sistema Financeiro: uma análise do setor bancário brasileiro.** Revista de Economia Política. v. 28, n. 1, Issn 0101-3157, São Paulo, Jan/mar. 2008. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010131572008000100010> Acesso em: 12 out. 2010.

PINHO, José Benedito. **O poder das Marcas.** 3. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1996.

PIRES, Péricles José; MARCHETTI, Renato Zancan. **O perfil dos usuários de caixa-automáticos em agências bancaria na cidade de Curitiba.** Revista de Administração Contemporânea. v. 1, n. 3, set/dez. 1997.

PRADO, Paulo H. M.; SANTOS, Rubens C.. **Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito?** In: Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. 13 p. Anpad. Atibaia, SP., 2003.

REBELO, C. S.; SILVEIRA, J. A.J. **Fatores influentes na lealdade dos clientes do banco Santander agências forrapos.** XII seminário internacional de pesquisa. Tema: universidade, educação e ética. Guaíba, RS. 12 p. out. 2009.

REGO, Bruno B.; FEITOSA, Wilian R.. **Custo de mudança e suas influências na lealdade e no relacionamento entre empresas e seus clientes.** Gestão Contemporânea, Porto Alegre, ano 6, n. 6, p. 255-276, jan./dez. 2009

REICHHELD, Frederick F. **A Estratégia da Lealdade: a força invisível que mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucros e valor.** Rio de Janeiro: Campus, 1996.

REICHHELD, Frederick F. **Princípios da Lealdade: como os líderes atuais constroem relacionamentos duradouros e lucrativos.** Rio de Janeiro: Campus, 2002. 294 p.

RUST, Roland T.; LEMON, Katherine N.; ZEITHAML, Valarie A.. **Return on marketing: using customer equity to focus marketing strategy.** Journal of Marketing. v. 68, p. 109-127, Jan. 2004.

SADRONI, Paulo. Dicionário de Administração e Finanças. Rio de Janeiro: Editora Record, 2008. 44-46 p.

SALOMI, Gilberto G. E.; MIGUEL, Paulo A. C. ABACKERLI, Álvaro J. **Servqual x Servperf: comparação entre instrumentos para Avaliação da Qualidade de Serviços Internos.** Gestão & Produção. v. 12, n. 2, p. 279-293, mai/ago. 2006.

SANTOS, Vanice dos. CANDELORO, Rosana J. **Trabalhos Acadêmicos: Uma orientação para a pesquisa e normas técnicas.** Porto Alegre, RS: Editora AGE Ltda., 2006. 155 p.

SASAKI, Marcelo Tadashi. **Marketing de relacionamento aplicado ao setor de bens duráveis: um estudo de caso no setor imobiliário.** Dissertação apresentada ao departamento de administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de SP. São Paulo, 2010.

SICHTMANN, Christina. **An analysis of antecedents and consequences of trust in a corporate brand.** European Journal of Marketing. v. 41, n. 9/10, p. 999-1015, 2007.

SILVA, Adriano José da; LOURENSI, Adriano; HEIN, Nelson. **Grau de Confiabilidade na Reaplicação de Questionário como Instrumento de Pesquisa Elaborado para outros Estudos Científicos.** XI SEMEAD Empreendedorismo em Organizações. São Paulo, Ago.2008. 13 p. Disponível em:

<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/trabalhosPDF/35.pdf>>. Acesso em: 7 nov. 2010.

- SILVA, Severino Francisco da. **Marketing de Serviços: fundamentos, análises e pratica no setor de saúde.** Maceió, AL: Edufal, 2005. p. 55
- SIRDESSHMUKH, Deepak; SINGH, Jagdip; SABOL, Barry. **Consumer trust, and loyalty in relational exchanges.** Journal of Marketing. v. 66, n. 1, p. 15-37, Jan. 2002.
- STONE, M.; WOODCOCK, N.; MACHTYNGER, L.. **CRM Marketing de relacionamento com clientes.** São Paulo: Futura, 2001. p. 134
- STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de Relacionamento.** 4. ed. São Paulo: Littera Mundi, 2002.
- VIEIRA, Valter A.; SLONGO, Luiz A.. **Comprometimento e Lealdade: Dois conceitos ou duas dimensões de um mesmo conceito? Uma resposta a Prado e Santos (2003).** Rac. Revista de administração contemporânea. v. 12, n. 004. p. 995-1018, Anpad. Curitiba, out./dez. 2008.
- VILHENA, Fernanda; SICSÚ, João. **Mapeamento da produtividade do trabalho nos bancos brasileiros.** Ensaio Fee, Porto Alegre, v. 25, n. 1, p. 115-144, abr. 2004.
- ZEITHAML, Valeria A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. 536 p.

Gestão do conhecimento e sustentabilidade nas médias e grandes empresas de Campina Grande do Sul e Quatro Barras - RS

REGINALDO DOS SANTOS CORDEIRO ET AL

O presente artigo de revisão e de estudo multicaso visa diagnosticar a relação existente entre os investimentos realizados por organizações de médio e grande porte dos municípios de Campina Grande do Sul e Quatro Barras, Estado do Paraná, em gestão estratégica do conhecimento e da aprendizagem, e o processo de sustentabilidade destas organizações no seu mercado de atuação. Crê-se, como pressuposto básico, que a gestão estratégica do conhecimento e da aprendizagem é fator preponderante no alcance da satisfação de clientes internos e externos. Acredita-se que, com isso, as organizações tendem a obter um nível mais elevado de poder de competitividade e consequente sustentabilidade. Crê-se ainda que o alto grau de competitividade predominante no mundo dos negócios tem comprometido a sustentabilidade de muitas organizações; estas, muitas vezes por desinformação ou até mesmo por falta de flexibilidade de seus dirigentes, deixam de perceber algumas soluções que poderiam certamente contribuir para amenizar os efeitos dessa acirrada competição. Ainda com base no fato de que se vive, inquestionavelmente, a era da informação e do conhecimento, espera-se que as organizações candidatas a vencedoras sejam aquelas que mais acreditam e investem em desenvolvimento permanente do seu capital intelectual, permitindo uma maior consolidação dos seus objetivos e metas de crescimento e sustentabilidade.

Palavras-chave: Aprendizagem. Conhecimento. Desenvolvimento. Sustentabilidade. Gestão.

This review article and multicase study aimed at diagnosing the relationship between the investments made by organizations large and medium-sized municipalities of Campina Grande do Sul and Quatro Barras, State of Parana in strategic knowledge management and learning, process and the sustainability of these in your market. It is believed, as a basic premise, that strategic management of knowledge and learning is a major factor in achieving the satisfaction of internal and external customers and, thus, organizations tend to get a higher level of competitive power and consequent sustainability. It is believed also that the high degree of competitiveness prevailing in the business world, has compromised the sustainability of many organizations, which often misinformed or even lack of flexibility of its leaders, fail to realize that some solutions could certainly help to mitigate the effects of fierce competition. Still, based on the fact that one lives, unquestionably, the information age and knowledge, it is expected that organizations are seeking to win over those who

believe and invest in ongoing development of its intellectual capital, allowing further consolidation their objectives and goals for growth and sustainability.

Key-words: Learning, knowledge, development, management and sustainability.

INTRODUÇÃO

Precisa-se de força competitiva! Atualmente as organizações estão enfrentando um cenário onde a concorrência apresenta-se cada vez mais acirrada, resultado de um mercado cada vez mais imprevisível, fruto de um ambiente que se encontra em constantes mudanças. O conhecimento sempre teve seu espaço entre todas as sociedades, porém, recentemente, com o avanço e a expansão da economia informacional, as organizações se deram conta de sua importância pelo diferencial proporcionado, que representa ganho valioso em recursos estratégicos para as pessoas e organizações, e ainda por ser capaz de atingir todo o ambiente dos negócios.

O crescente fluxo de informações torna a demanda pela aprendizagem uma meta constante, tendo como objetivo alcançar a melhoria contínua, a fim de aprimorar conhecimentos em todos os âmbitos, tanto do indivíduo quanto do meio organizacional. Pode-se definir a aprendizagem como um processo mental ativo, que resulta das tentativas de interagir e compreender o ambiente em que a pessoa está inserida.

O conhecimento é, desse modo, resultado da aprendizagem e ao mesmo tempo impõe a busca por novas aprendizagens. Conhecimento não pode ser visto como produto de uma invenção casual, pois o mesmo resulta de um processo de reelaboração construtiva, socialmente compartilhado e constantemente aprimorado, pois não possui caráter padrão pré-estabelecido; atua como efeito positivo da própria subjetividade humana.

Segundo Davenport e Prusak (2001), as organizações, só nos últimos anos, passaram a valorizar a experiência e o *know-how* de seus funcionários, ou seja, seu conhecimento. Isso ocorreu por que as empresas estavam deixando de arrecadar milhões com demissão ou aposentadoria de seus colaboradores, que, ao se afastarem da organização, levavam consigo o conhecimento construído e constituído durante o seu tempo de permanência no emprego, bem como o conhecimento provindo de experiências anteriores.

Nos municípios de Campina Grande do Sul e Quatro Barras, Estado do Paraná, inúmeras organizações vêm adotando a gestão estratégica do conhecimento para enfrentar os novos desafios impostos pela globalização econômica, como meio de garantir a sobrevivência no mercado, por isso essas organizações buscam ampliar seu desenvolvimento e romper barreiras com base na sustentabilidade, pois dessa forma, evitam a sua extinção no competitivo mundo dos negócios.

Propõe-se como hipótese fundamental desta pesquisa que, entre as soluções mais evidentes está o investimento no capital intelectual da empresa, como forma de se poder contar com maior quantidade e qualidade de potenciais humanos indispensáveis ao crescimento e sustentabilidade organizacional, tais como: percepção mais acentuada da organização quanto ao comportamento e expectativas dos seus *stakeholders*; maior sensibilidade quanto à relevância do comprometimento das pessoas com as expectativas e objetivos da empresa e desta para com aquelas; níveis mais elevados de iniciativa, lealdade e responsabilidade, entre outros. Na análise multicaso, chegou-se ao número amostral de 12 empresas com o perfil anteriormente descrito, nas quais foi aplicado questionário fechado contendo 30 afirmativas.

2. GESTÃO ESTRATÉGICA DO CONHECIMENTO

Pode-se afirmar que o conhecimento é um recurso intangível, que reside essencialmente na mente das pessoas. Seu conceito consiste na prática de agregar valor à informação e de distribuí-la, como um conjunto de processos que visa colaborar para a criação, captura e compartilhamento desse conhecimento. Para melhor entender a gestão do conhecimento, será essencial entender o conceito de conhecimento, e suas características, que se divide em: explícito, implícito e tácito.

O *explícito* é todo o conhecimento que reside fora da mente humana. Nesse caso é o conhecimento documentado e contido em informações não estruturadas. O *implícito* é o conhecimento que pode se tornar explícito a qualquer momento, e que reside na mente humana, mas que pode ser transferido para o papel ou para outra mente a partir da comunicação. Já o conhecimento *tácito*, é aquele que não está escrito e que nem mesmo pode ser traduzido em palavras. Como exemplo se pode citar um bom jogador de futebol, que desempenha bem a sua função em campo, mas não sabe transmitir para outra pessoa a fórmula de como jogar bem (COSTA, 2010).

Apenas recentemente as organizações perceberam a importância de gerenciar o conhecimento organizacional de modo a ser compartilhado pelos seus membros. Essa percepção tornou as organizações mais competitivas no mercado e, conseqüentemente, aumentou sua rentabilidade.

Várias empresas, porém, utilizam a gestão do conhecimento de forma indevida; como consequência, se sobrecarregam de informações e materiais que podem ser inadequados para a tomada de decisões; isso porque não sabem gerir adequadamente esses dados. Há ainda muitas empresas que apenas trabalham pela busca da maior quantidade de informação possível, mas acabam sem obter os resultados esperados, pois não sabem administrá-la para que ela seja responsável por aumentar o cabedal de conhecimento empresarial.

É muito importante saber como gerir as informações para se beneficiar do conhecimento extraído delas. Para isso a orientação é armazenar apenas o que for necessário e erradicar a falsa ideia de que quanto maior o número de informações obtidas, mais conhecimento se obtém. Caso contrário, isso levará até mesmo à perda de mercado ou de posições já alcançadas, pois no momento que mais se precisa do conhecimento para tomada de decisão correta, os gestores se debatem e acabam ficando em situação difícil, por não conseguirem utilizar a informação necessária diante da quantidade de “lixo” informativo obtida.

A cada dia a gestão do conhecimento se torna um campo cada vez mais crescente, seja no meio empresarial, seja na área acadêmica. Apesar de ser um tema recente no contexto organizacional, vem obtendo enormes proporções nos processos de negócios, o que evidencia a necessidade de se entender a importância do conhecimento gerado, utilizado na solução de problemas e na melhoria das tomadas de decisões, pois isso resultará no aumento da produtividade e da excelência do negócio.

Sendo assim, uma boa gestão ajuda a resolver problemas de competitividade e inovação nas empresas, gera novos procedimentos de trabalho e proporciona a ampliação do conhecimento na mente humana. Os benefícios às organizações que adotam uma estratégia de gestão de conhecimento são numerosos, pois resulta em maior agilidade e capacidade de resposta. Dessa forma, com o aumento, se ganha o rendimento dos colaboradores e contribui para que estas organizações se tornem mais competitivas e rentáveis. Outro ponto importante é compartilhar o conhecimento internamente e aplicá-lo em benefício organizacional, pois em uma organização que tem como objetivo definir uma estratégia adequada desse tipo de gestão, é necessário dispor dos fundamentos necessários para que a inovação e o compartilhamento prevaleçam, criando assim novos conhecimentos para toda a empresa.

Recentemente as organizações têm reconhecido que o conhecimento é cada vez mais necessário para mantê-las em bom nível de competitividade no mercado e que através dele é possível melhorar significativamente o seu desempenho, porém a comunicação deve ser um dos fatores críticos para o sucesso na implementação desse tipo de gestão, pois se trata de explicar aos colaboradores qual o papel de cada um e a sua verdadeira importância no contexto empresarial. Sendo assim, a Gestão de Conhecimento deve passar a integrar a cultura organizacional, onde todos os colaboradores entendam a sua real importância, mas para não haver maior resistência a esse modelo de gestão é interessante que a alta gestão esteja bastante comprometida, pois assim a aceitação por parte dos colaboradores será facilitada e sua resistência se tornará menor, tornando possível obter sucesso e benefícios na sua implantação.

A gestão de conhecimento é um valioso recurso estratégico que se torna cada vez mais utilizado pelas organizações, tendo em vista que a excelência em gestão de conhecimento permite às mesmas conhecer melhor suas fragilidades e potencialidades, o que fortalece a busca pela melhoria contínua e a ampliação de investimentos em prol do conhecimento organizacional. Com isso, é agregado valor a seus produtos e serviços, o que as torna mais capazes de aumentar a competitividade no mercado por meio da inovação e da sustentabilidade.

3. APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

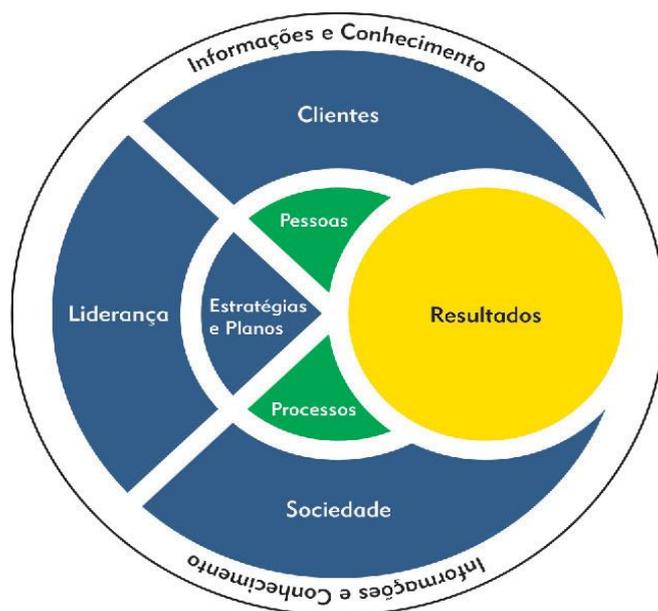
De acordo com o segundo Fundamento da Excelência em Gestão, proposto pela Fundação Nacional da Qualidade-FNQ, o aprendizado organizacional consiste na “busca e alcance de um novo patamar de conhecimento para a organização por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de experiências”. FNQ (2010).

Conforme explicita a Fundação Nacional da Qualidade-FNQ, referindo-se aos conceitos expostos na Figura 1,

O funcionamento do Modelo de Excelência em Gestão propõe que o direcionamento da organização, dado pela Liderança, ouvindo os Clientes e a Sociedade, é definido por meio das Estratégias e Planos; a sua implementação é realizada por meio das Pessoas, que compõem a força de trabalho, utilizando-se dos Processos existentes na organização; e todo esse ciclo, ao ser executado, deverá conduzir a Resultados, que devem ser analisados e entendidos, gerando

As informações e o conhecimento gerados no processo de excelência na gestão são componentes fundamentais para a própria retroalimentação e atualização do mesmo, permitindo sua sequência de sucesso.

Figura 1 – Modelo de Excelência em Gestão



Fonte: FNQ – Critérios de Excelência (2007)

Também isso indica que aprendizagem é um tema que vem ganhando cada vez mais espaço nas organizações, pois visa agregar valor aos meios utilizados para o desenvolvimento do quadro funcional e da organização como um todo e, por sua vez, pode ser definida como a “aquisição de conhecimentos, habilidades, valores, convicções e atitudes que acentuem a manutenção, o crescimento e o desenvolvimento da organização” (GUNS, 1998, p.89).

Em suma, a aprendizagem organizacional atua no processo de mudança dos valores e também dos conhecimentos da organização, incrementando suas habilidades na resolução de problemas e em sua capacidade de ação frente às ameaças do meio ambiente. Desse modo, o contexto de aprendizagem pode ser pensado como um processo de mudança provocado por estímulos diversos, mediado por emoções e que pode se manifestar ou não em modificações no comportamento de uma pessoa.

A mudança na cultura organizacional possibilita às organizações criarem uma cultura de

REGINALDO DOS SANTOS CORDEIRO ET AL

organização não pode ser de patrão e funcionário. Ela deve ser organizada como equipe; uma

57 *Revista Formadores: Vivências e Estudos*, Cachoeira-BA, v. 6, n. 1, p 52-66, Nov. 2013

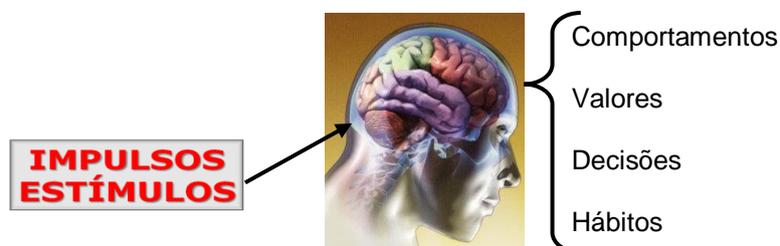
desenvolvimento de competências e habilidades profissionais aliadas à informação e ao conhecimento para que os funcionários possam, numa situação qualquer, utilizá-las tanto para a resolução de problemas na organização, como para o aprendizado ao longo da vida.

Outro ponto alto da aprendizagem se dá pelo fato desta oferecer autonomia ao colaborador na realização de tarefas que contribuem para o desenvolvimento organizacional e para sua realização como indivíduo em relação ao seu bem-estar em vários aspectos e em seus diversos níveis.

Decisões paradigmáticas pela aprendizagem em qualquer lugar (*in company, home, e-learning e remote-learning*); que visem desenvolver competências no contexto do negócio; que ocorram através da *ação* em detrimento da mera *audição*; que enfoquem uma maior diversidade de públicos (clientes internos e externos, fornecedores, equipes); que tenham uma constância ininterrupta e que visem à solução de problemas, a melhoria do desempenho e os resultados, são as decisões de gestores por excelência, que realmente percebem onde a empresa está e onde poderá chegar.

A aprendizagem promove mudanças e enriquece experiências, que por sua vez promoverão necessidade de mais conhecimentos, tendo como campo de efetivação a mente humana, conforme demonstrado na Figura 2.

Figura 2 – Campo de Ocorrência da Aprendizagem



Fonte: Os autores (2011).

No entanto, pretende-se que a decisão pela aprendizagem seja uma decisão estratégica, na qual as pessoas tenham um sentido amplo e seguro para o “aprender”, o qual muitas vezes

aprendem e, principalmente, devem aprender e saber que isto significa seu desenvolvimento e sua consolidação no ambiente de trabalho e na organização.

O desenvolvimento de competências como relações interpessoais, visão, estratégias, liderança, entre outras, passa necessariamente pela aprendizagem que pode ser abordada a partir de eixos estratégicos, como o foco no cliente e a excelência operacional.

O ser humano é ávido por conhecimento e sempre estará mais propenso a comprometer-se com instituições que lhe proporcionem maiores desafios quanto à aprendizagem. Nesse sentido, as organizações (ambientes nos quais as pessoas passam grande parte da vida de aprendizado), devem tornar-se as grandes oportunidades de crescimento e desenvolvimento dessas pessoas, como forma de também serem um atrativo para que estas desejem estar sempre presentes e dedicadas à realização organizacional. O treinamento e o desenvolvimento podem ser tidos então como processos, através dos quais a organização orienta a aquisição de competências, regras e conceitos, com vistas à melhoria do desempenho em curto prazo, e ainda aperfeiçoa capacidades e motivações, a fim de tornar os colaboradores, os parceiros da organização em longo prazo.

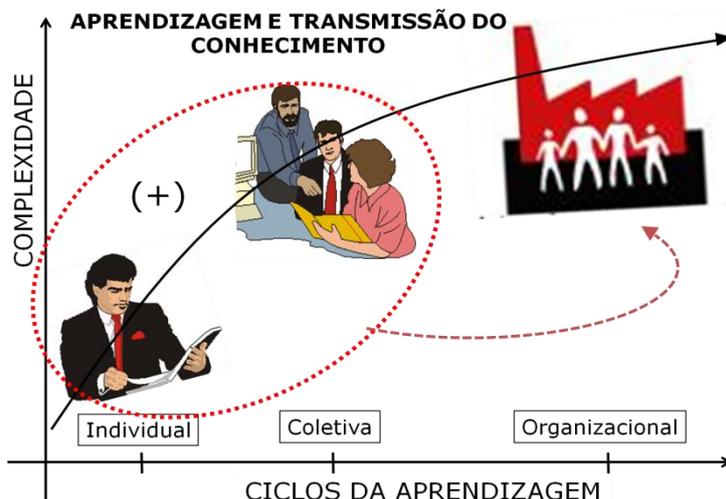
Decidir pela aprendizagem no ambiente organizacional é uma atitude indispensável para os gestores modernos. Esta aprendizagem não só tornará as pessoas mais confiantes e dedicadas à organização, como também proporcionará maiores condições de competitividade, visto serem estas mesmas pessoas o grande diferencial com o qual a empresa poderá contar em momentos de maiores dificuldades e de necessidades de empenho e determinação. Pode-se identificar como habilidades a serem aprimoradas nas pessoas, entre outras: o uso de recursos de informática, desenvolvimento gerencial, comunicação, relações interpessoais e com os clientes, qualidade de vida no trabalho, liderança, educação básica, média e superior.

Milkovich (2000) afirma que a aprendizagem modifica constantemente os conhecimentos das pessoas, suas habilidades, suas crenças e atitudes e também comportamentos, os quais são fruto de cada experiência. Salienta ainda que o treinamento deve ser elaborado de forma o mais abrangente possível, incluindo muito mais que simples capacitação, mas também competências que façam das pessoas agentes proativos e enriquecedores do ambiente de trabalho.

Além disso, o gestor estrategicamente posicionado quanto ao treinamento e ao desenvolvimento das pessoas, terá outro desafio considerável: o de promover a transferência dos saberes acumulados pelas pessoas, para o crescimento da própria organização. A Figura 3

indicando que pouco sentido haverá no acúmulo do conhecimento, se este não for convertido em diferencial competitivo para a empresa.

Figura 3 – Aprendizagem e Transmissão do Conhecimento



Fonte: Os autores (2011).

A aprendizagem individual construirá também a aprendizagem coletiva. Cabe ao líder eficaz incentivar, de forma participativa e espontânea, a transferência desses saberes essenciais para a “pessoa” da organização, podendo esta ser tida como empresa inteligente e capaz de sustentar-se nos desafios do mercado, justamente por poder contar com esse diferencial tão relevante: o conhecimento de seus colaboradores e, por iniciativa destes, de si mesma. Dessa forma, os programas de treinamento e desenvolvimento alcançarão proporções bem mais elevadas de retorno, pois não cairão no senso comum de treinar por treinar, mas de treinar para impactar, visando também à consolidação das reais parcerias com os clientes.

4. CAPITAL INTELECTUAL

Somente nos últimos anos as organizações se deram conta da importância do conhecimento de seus colaboradores para sua permanência no mercado que se torna cada vez mais competitivo, tendo em vista que o gerenciamento e a retenção do capital intelectual são, em suma, um diferencial estratégico para as empresas na era do conhecimento. O capital

O Capital Intelectual também pode ser entendido como a principal fonte de intangíveis nas organizações que o têm como um diferencial frente à competitividade em relação a seus concorrentes, tendo em vista que o conhecimento tácito de seus colaboradores poderá ser utilizado para ampliar e potencializar seu negócio, porém o mesmo deverá ser estimulado, mapeado e registrado para que possa ser usado em benefício da organização sempre que necessário.

Segundo Stewart (1998), o capital intelectual é constituído pelo conhecimento, a informação, a propriedade intelectual, e experiências que podem ser utilizadas para geração de riquezas para a organização.

Como sabemos, o capital intelectual é composto pelos conhecimentos adquiridos e acumulados de uma organização, isto é, todos os conhecimentos que vem sendo acumulados por uma organização resultantes das pessoas, de seus projetos, de suas patentes, sistemas, metodologias e ainda daqueles provenientes da interatividade do ativo do capital humano para com a missão e os objetivos da empresa.

Como exemplo, pode-se citar uma empresa que destina parte de seus recursos para o investimento no desenvolvimento de seus colaboradores, e ainda cria metodologias que visem à valoração dos mesmos, pois, por meio e através deles, é que a empresa conseguirá buscar sua sustentabilidade.

Já descrito por Chiavenato (2004), o capital intelectual é a soma do que se aprende e se sabe. Trazendo para o meio organizacional, pode-se dizer que o bem mais valioso e o maior patrimônio que constitui uma organização é intangível, o qual circula em suas dependências todos os dias, isto é, o conhecimento contido na mente das pessoas que prestam sua contribuição à empresa, seja atuando sobre produtos, prestando serviços, no atendimento a clientes, processos, em técnicas e, muitas vezes, até mesmo de forma indireta.

Para melhor entendimento do assunto, o capital intelectual pode ser dividido em três grandes áreas:

Quadro 1 – Divisão do Capital Intelectual

O capital humano (competências individuais)	- Habilidades das pessoas em agir em determinadas situações - Educação, experiências, valores e competências
O capital estrutural (estrutura interna)	- Conceitos, Modelos, Processos, Sistemas; - São criados pelas pessoas e utilizados pela organização
O capital do cliente (estrutura externa)	- Relações com clientes e fornecedores, Marcas, Imagem e reputação. - Depende de como a organização resolve e oferece soluções para os problemas dos clientes.

Todos estes são recursos invisíveis e intangíveis; daí a dificuldade em gerí-los corretamente. Mas, através do intercâmbio entre as partes, são alcançados os resultados tangíveis almejados

61 *Revista Formadores: Vivências e Estudos, Cachoeira-BA, v. 6, n. 1, p 52-66, Nov. 2013*

5. DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

Foram aplicados 12 questionários em empresas de médio e grande porte dos municípios de Campina Grande do Sul e Quatro Barras, no Estado do Paraná. As 30 afirmativas apresentadas ao respondente estão plenamente relacionadas à questão principal do presente trabalho, qual seja: o investimento em gestão estratégica do conhecimento e da aprendizagem organizacional e sua relação com a força competitiva da empresa e sua estabilidade no mercado.

O Quadro 2 apresenta as características principais das abordagens realizadas em termos de direcionamento de temas, através das afirmativas constantes do mesmo.

Quadro 2 – Perfis de Abordagem da Pesquisa de Campo Multicaso

PERFIL DA ABORDAGEM	ALGUMAS DAS AFIRMATIVAS UTILIZADAS
FUNDAMENTO 1 Investimentos	-A empresa investe na capacitação e qualificação dos seus trabalhadores. -A empresa investe em capacitação técnica (saber cumprir com eficiência e eficácia suas atribuições profissionais) e em capacitação comportamental (saber ser mais responsável, comprometido, leal, amigo, etc.).
FUNDAMENTO 2 Percepção/senso da empresa em relação aos investimentos em gestão estratégica do conhecimento e da aprendizagem	-A empresa acredita que investindo em treinamento e desenvolvimento, terá maiores condições de manter-se no mercado. -A empresa acredita que os conhecimentos repassados aos seus trabalhadores refletem no nível de satisfação dos clientes. -A empresa acredita que os investimentos na aprendizagem e no conhecimento dos colaboradores tornam estes mais motivados para o trabalho e para a vida. -A empresa relaciona a qualidade do conhecimento e da aprendizagem dos seus colaboradores aos bons níveis de qualidade final dos seus produtos/serviços. -Os trabalhadores desta empresa são capacitados a tornarem-se agentes permanentes de solução, evitando-se com isso a cultura do “isto não é comigo”. -Nesta empresa acredita-se que os níveis de satisfação e motivação do trabalhador estão associados aos níveis de investimento em capacitação e qualificação dos mesmos. -Nesta organização há o senso de que tão importante quanto o “poder fazer” e “querer fazer” (isto, em relação às condições de trabalho e à iniciativa do trabalhador), é o SABER FAZER, ou seja, que o trabalhador tenha os conhecimentos necessários para uma alta performance. -Esta empresa entende que os conhecimentos e saberes dos seus colaboradores formam os seus próprios conhecimentos e que isso a faz mais perceptível em relação ao mercado em geral e à sua sustentabilidade no mesmo.
FUNDAMENTO 3 Percepção/senso dos	-Os trabalhadores têm acesso a informações sobre os procedimentos internos. -A empresa incentiva uma comunicação mais eficaz em todos os seus níveis, como forma de fazer fluir o conhecimento adquirido pelos trabalhadores. -Os trabalhadores têm acesso a informações de outros setores da empresa, como forma de

trabalhadores quanto à sua integração por meio da informação e do conhecimento disponibilizados pela empresa, com vistas à <u>aprendizagem técnica</u>	<p>se promover uma visão sistêmica do todo organizacional.</p> <p>-A empresa mantém seus colaboradores informados e esclarecidos da sua missão, visão e dos seus objetivos e metas.</p> <p>-Os trabalhadores, nesta empresa, são altamente integrados ao processo, recebendo instruções permanentes quanto à necessidade de eficiência e eficácia na realização das suas funções, bem como de procedimentos para a melhoria contínua.</p>
FUNDAMENTO 4 Percepção/senso dos trabalhadores em quanto à atenção da empresa para com a <u>aprendizagem comportamental</u>	<p>-A empresa estimula a aprendizagem social, na qual o trabalhador aprende conceitos de trabalho em equipe, cidadania, companheirismo, responsabilidade social, ética, etc.</p> <p>-A empresa incentiva a aprendizagem para o desenvolvimento pessoal, além do profissional, incluindo, neste caso, cursos e treinamentos que vão além do simples “aprender a fazer tarefas”.</p> <p>-Os colaboradores desta empresa são capacitados a trabalharem com espírito de equipe, sendo informados de que a unidade fundamental da organização é a própria equipe e não o indivíduo.</p> <p>-Já se constatou na empresa casos de pessoas desmotivadas por não terem apoio a aprendizagens para a vida como um todo; coisas relevantes para sua vida pessoal, como cursos, palestras, seminários e outras formas de educação.</p>

Fonte: Dados da Pesquisa (2011).

De acordo com os índices alcançados em cada Fundamento da pesquisa, pode-se constatar a realidade das organizações quanto aos níveis de qualidade e aceitação dos investimentos em gestão estratégica do conhecimento e da aprendizagem e sua relação com o grau de sustentabilidade das mesmas, conforme demonstrador no Quadro 3.

Quadros 3 – Índices de Concordância da Pesquisa

PERFIL DA ABORDAGEM	ÍNDICE DE CONCORDÂNCIA
FUNDAMENTO 1 Investimentos	76,70%
FUNDAMENTO 2 Percepção/senso da empresa em relação aos investimentos em gestão estratégica do conhecimento e da aprendizagem	73,63%
FUNDAMENTO 3 Percepção/senso dos trabalhadores quanto à sua integração por meio da informação e do conhecimento disponibilizados pela empresa, com vistas à <u>aprendizagem técnica</u>	55,21%
FUNDAMENTO 4 Percepção/senso dos trabalhadores em quanto à atenção da empresa para com a <u>aprendizagem comportamental</u>	52,08%

Fonte: Dados da Pesquisa (2010)**6. ANÁLISE DE DADOS**

Com base nos resultados obtidos por meio de pesquisas com as empresas de médio e grande porte da região, pode-se verificar, acima de tudo, um panorama favorável e satisfatório, pois as mesmas adotam a prática de investimento em conhecimento, retenção de talentos e políticas de valoração dos colaboradores, que por sua vez retribuem por meio de atitudes que visem o melhor para sua organização, comprometendo-se com a agregação de valor ao seu trabalho

Conforme dados da pesquisa, 91% das empresas afirmam que investem na capacitação e qualificação de seus trabalhadores, sendo que 100% delas acreditam que investindo em treinamento e desenvolvimento terão maiores condições de se manter no mercado. Outro dado relevante é que todas as empresas alvo da pesquisa acreditam que os conhecimentos repassados aos seus trabalhadores refletem no nível de satisfação dos clientes, sendo que o aspecto de maior destaque foi que 55% das empresas da região incentiva a aprendizagem para o desenvolvimento pessoal, além do profissional, incluindo, nesse caso, cursos e treinamentos que vão além das fronteiras da empresa passando a agregar valor ao dia a dia de seus trabalhadores perante a sociedade.

Os dados revelam ainda que 91% das empresas estimulam a aprendizagem social. Assim, os seus colaboradores são capacitados a trabalharem com espírito de equipe, sendo informados de que a unidade fundamental da organização é a própria equipe e não o indivíduo apenas.

A grande preocupação das organizações pesquisadas com a interface entre a aprendizagem e a motivação dos colaboradores é evidente, ou seja, acredita-se que quando se investe em políticas de aprendizagem organizacional, há um reflexo perceptível e direto no desempenho profissional dos trabalhadores, pois estes se tornam mais motivados a realizar o trabalho, podendo ser verificado a partir desse fator que há uma relação direta entre a redução dos índices de retrabalho, de acidentes de trabalho, de absenteísmo e de turnover, com o nível de investimento em educação do trabalhador.

Desse modo, pode-se constatar que quanto mais se investe em conhecimento e aprendizagem organizacional, mais alto é o nível de ideias e sugestões apresentadas pelos colaboradores dentro das empresas, o que as impulsiona a promoverem a participação dos trabalhadores com mais ideias e sugestões para o processo de melhoria contínua, motiv que as leva a investir em cursos, palestras, seminários, oficinas, reuniões e dinâmicas de grupo.

Além disso, em 82% das empresas os trabalhadores são altamente integrados ao processo, recebendo instruções permanentes quanto à necessidade de eficiência e eficácia na realização das suas funções, bem como de procedimentos para a melhoria contínua, afinal 64% das empresas relacionam a qualidade do conhecimento e da aprendizagem dos seus colaboradores aos bons níveis de qualidade final dos seus produtos/serviços, crendo que os níveis de qualidade estão diretamente relacionados aos níveis de investimento em conhecimento e aprendizagem organizacional. Já a falta desses investimentos resulta no aumento dos índices de turnover e na baixa produtividade dos trabalhadores, como evidenciado no fato de que 27% das empresas constataram casos de pessoas desmotivadas, por não terem acesso amplo aos conhecimentos e às informações relevantes para o desempenho das suas funções e para sua vida pessoal.

7. CONCLUSÃO

É notório que nas organizações que instituem a cultura de Gestão do Conhecimento, eleva-se a atenção ao que cada colaborador tem a oferecer para seu desenvolvimento, elevando-se também o nível de comprometimento com a sustentabilidade da organização.

Nesse novo cenário as organizações ainda não estão totalmente preparadas para as mudanças e, para enfrentar esse novo desafio, estão sempre inovando e adquirindo sucessivamente novos conhecimentos organizacionais para continuar apresentando uma postura competitiva em um mercado que se apresenta cada vez mais acirrado.

Como se verificou por meio das pesquisas, para as empresas de médio e grande porte de Campina Grande do Sul e Quatro Barras, o conhecimento deixou de ser apenas um fator para avaliação de cargos funcionais e passou a ser um diferencial competitivo, pois, através da gestão e aprimoramento do conhecimento, ele se torna um elemento de essencial importância para a sua sustentabilidade no mercado. Desse modo, a gestão do conhecimento procura atuar adaptando a organização aos desafios pertinentes a sua realidade e busca, acima de tudo, a sobrevivência organizacional, tendo em vista que as aberturas para novas aprendizagens geram novos conhecimentos e aprimoram esse ciclo de melhoria contínua no ambiente organizacional.

Com base na análise dos resultados obtidos, é possível propor às empresas, como fator de melhoria, mais investimentos e melhor aplicação do capital intelectual de seus trabalhadores como meio de se atingir a excelência organizacional, assim pode-se citar incentivos à comunicação mais eficaz em todos os seus níveis, como forma de fazer fluir o conhecimento

adquirido pelos trabalhadores. Desse modo, quanto mais a empresa investir em capacitação técnica e comportamental, mais promoverá aos trabalhadores ampliação da visão sistêmica do todo organizacional. Contudo, caberá à empresa manter seus colaboradores informados e esclarecidos sobre sua missão, visão e seus objetivos e metas, assegurando assim o comprometimento de todos.

REFERÊNCIAS

- COSTA, Moisés. Gestão do Conhecimento nas Organizações. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/gestao-do-conhecimento-nas-organizacoes/10853/>. Acesso em: 12/05/2010.
- CHIAVENATO, Idalberto, Gestão de Pessoas, 2ª ed, Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2004.
- DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. CONHECIMENTO EMPRESARIAL: Como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Tradução: Lenke Peres. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- CRAWFORD, Richard. NA ERA DO CAPITAL HUMANO. São Paulo: Atlas, 1994.
- DRUCKER, P. F. SOCIEDADE PÓS-CAPITALISTA. São Paulo: Pioneira, 1994.
- ELISABETH, Pereira Kraemer Maria. Capital intelectual: A nova vantagem competitiva. Artigo, 2004. Disponível em: <file:///E:/Textos%20para%20an%E1lise/capintel.htm#mas-autor>>. Acesso em: 20 de Maio. 2010.
- FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. Critérios de Excelência. Cadernos 1 e 5. 2007.
- GUNS, Bob. A ORGANIZAÇÃO QUE APRENDE RÁPIDO: Seja competitivo utilizando o aprendizado organizacional. São Paulo: Futura, 1998.
- LISTON, Rose Cristiani Franco Seco. Gestão, Competência e Conhecimento: Fatores Essenciais para o Desenvolvimento Estratégico nas Empresas. Artigo, 2009. Disponível em: <http://www.gestaouniversitaria.com.br/monografias-e-trabalhos/21215-gestao-competencia-e-conhecimento-fatores-essenciais-para-o-desenvolvimento-estrategico-nas-empresas.html>>. Acesso em: 11 de Jun. 2010.
- MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS. São Paulo: Atlas, 2000.
- MIRANDA, Nadia Tadeu; AGUILLAR, Luiz Joyanes. Os benefícios da gestão do conhecimento nas organizações. Artigo, 2009. Disponível em: <http://jusvi.com/artigos/40993>>. Acesso em: 07 de Jun. 2010.
- SOUZA, Joel. GESTÃO POR COMPETÊNCIAS. São Paulo: Gente, 2004.
- STEWART, Thomas A. CAPITAL INTELECTUAL, Rio de Janeiro, Editora Campus, 1998.

Comportamento do consumidor de baixa renda em Lauro de Freitas: um estudo dos fatores que influenciam na aquisição de televisores

HELENA CUNHA, JOSÉ CLÁUDIO DOS SANTOS E LUCAS CERQUEIRA

Este estudo tem como objetivo conhecer os fatores que influenciam na aquisição de televisores pelos consumidores de baixa renda da cidade de Lauro de Freitas, na Bahia. O estudo busca, através de uma pesquisa exploratória realizada de agosto a dezembro de 2011, descobrir as preferências desse grupo de consumidores ao adquirir televisores do tipo (CRT, LCD, Plasma, LED). Tomou-se como base para construção deste artigo os consumidores das classes D e E. Chegou-se às seguintes conclusões: estes consumidores consideram como importante preço e marca para escolha do televisor. Sugere-se que as lojas de varejo orientem suas estratégias de *marketing* nos fatores considerados por estes consumidores como importantes, para atender suas necessidades, oferecendo-lhes produtos desejados.

Palavra-chave: Comportamento do Consumidor. Baixa Renda. Decisão de Compra. Televisores. Marca.

This study aims to identify the factors that influence the purchase of televisions by low-income consumers in the city of Lauro de Freitas, Bahia. The study seeks, through a survey carried out from August to December 2011, discover the preferences of this group of consumers to acquire the type TVs (CRT, LCD, Plasma, LED). Was taken as a basis for building this Article consumers of classes D and E. Arrived at the following conclusions: these consumers consider price and brand as important to choose the TV. It is suggested that the retail stores direct their marketing strategies on the factors considered by these consumers as important to meet your needs, offering them desired products.

Keyword: Consumer Behavior. Low Income. Purchase Decision. Televisions. Brand.

1 INTRODUÇÃO

As empresas estão buscando com maior frequência acompanhar o constante crescimento do mercado com o intuito de descobrir as preferências e desejos dos seus consumidores. Saber o foco que irá atingir é fator decisivo para um bom desempenho organizacional.

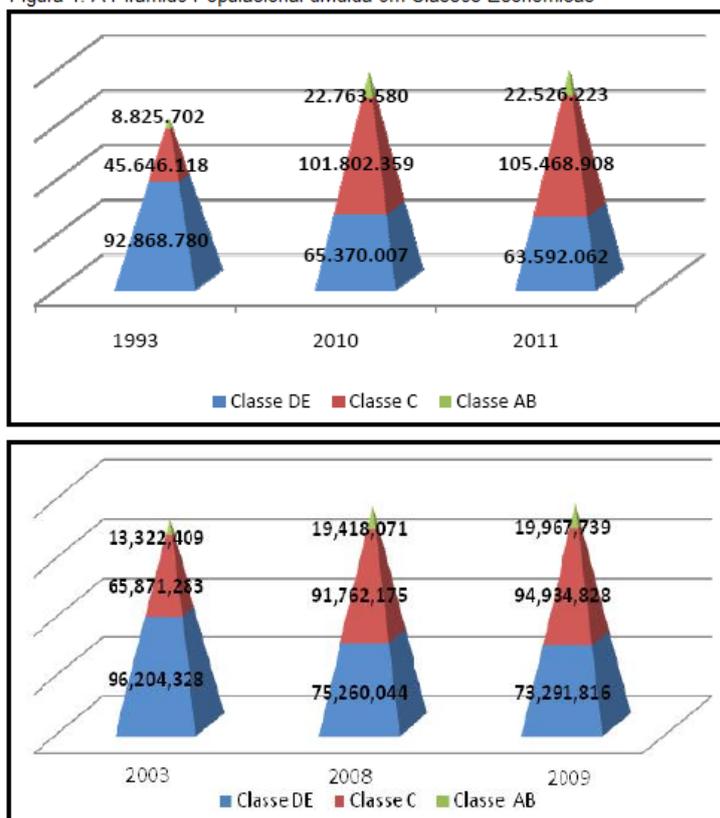
Para isso, é importante estudar o comportamento do consumidor, a fim de que as organizações possam elaborar estratégias de *marketing*, buscando atingir o público pelo qual têm interesse. Neste estudo, o público a ser verificado é o voltado à base da pirâmide, ou seja, o de baixa renda.

Lidar com pessoas de classes sociais diferentes é uma tarefa difícil. Atender a este público exige um repensar nos paradigmas e entender o comportamento dessa classe, já que, na maioria das vezes, há diferenças como o nível educacional, além das diferenças linguísticas e da situação econômica.

Cada vez mais o público de baixa renda vem se esforçando, a fim de alavancar seu padrão de vida, consumindo de maneira acelerada produtos que antes não faziam parte do seu cotidiano. Mesmo com os baixos salários, é possível notar que as casas desse grupo de consumidores possuem TV e geladeira, às vezes, telefone, aparelho de DVD, micro-ondas, computador, máquina de lavar.

De acordo com a Fundação Getúlio Vargas (2011), o Brasil, nos últimos 18 anos, vem reduzindo o número de sua população considerada de baixa renda, respectivamente as classes sociais D e E. Em 2010, representavam 65.370.007, ou seja, pessoas com uma renda de até R\$ 1.200,00. Percebe-se esta redução, se comparado com o ano de 2009, que possuía 73.291.816 pessoas nessas duas classes, conforme figura a seguir:

Figura 1: A Pirâmide Populacional dividida em Classes Econômicas



Fonte: Centro de Políticas Sociais da FGV a partir dos microdados da PNAD e PME/IBGE, 2011.

Este artigo procura identificar o comportamento do consumidor de baixa renda através de um estudo dos fatores que influenciam na aquisição de televisores em Lauro de Freitas. Para tanto, o artigo visa enfatizar o seguinte problema: **Quais os fatores de decisão que influenciam os consumidores de baixa renda em Lauro de Freitas na aquisição de televisores?**

O objetivo geral é conhecer o comportamento do consumidor de baixa renda de Lauro de Freitas ao adquirir televisores. Pretende-se, também, identificar o perfil dos consumidores de baixa renda que compram televisores; levantar informações sobre as preferências desses consumidores ao adquirir esses aparelhos e identificar a influência da marca na decisão de aquisição dos televisores.

O tema foi escolhido devido à mudança na situação econômica dos consumidores de baixa renda que, obtendo uma melhor situação financeira, conseguiram ampliar seu poder de compra e passaram a adquirir bens antes não acessíveis, pelas dificuldades inerentes ao comércio. Por isso, é importante que as empresas conheçam o comportamento desses consumidores e busquem estratégias de negócios voltadas para essas classes, a fim de que possam oferecer-lhes produtos e serviços que atendam às necessidades desse novo público.

Percebe-se que atualmente existem no mercado quatro tipos de tecnologias utilizadas em televisor: A de tubo de raios catódicos (CRT), que é o televisor tradicional de tubo; A de cristal líquido (LCD), que usa tecnologia de cinco camadas dentro de um painel para trazer as cores e imagem à vida; A de PLASMA, cuja imagem é formada por inúmeras pequenas lâmpadas; além do televisor que utiliza luz de várias cores para formar a imagem, os diodos emissores de luz (LED).

Para o desenvolvimento da pesquisa, foram utilizados os procedimentos de pesquisa bibliográfica, elaboração do Modelo de Análise com as dimensões e indicadores a serem verificados e, por último, a pesquisa de campo com a definição de amostra e aplicação de questionários. As análises foram realizadas com a utilização do *software* Excel.

O estudo proposto divide-se da seguinte maneira: no segundo e terceiro tópicos está o referencial teórico, abordando comportamento do consumidor, decisão de compra e tipos de televisores, respectivamente. No quarto tópico consta a metodologia com o modelo de análise. No quinto, consta a análise dos dados e, por fim, no sexto tópico, a conclusão.

2 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Karsaklian (2011) define o consumidor como apenas uma parte do ser humano que tem suas motivações para atingir suas ambições, conquistar espaços e atingir suas realizações pessoais. Enquanto Solomon (2002) compreende que o comportamento do consumidor é o estudo que envolve indivíduos ou grupos que compram e utilizam serviços para satisfazerem seus desejos e necessidades.

É importante que as organizações analisem e conheçam o comportamento do consumidor para que possam fornecer produtos e serviços que atendam as suas necessidades e desejos.

De acordo com Pinheiro,

O comportamento do consumidor obedece a um padrão egoísta e maximizador, cujas escolhas de consumo são pautadas por uma busca do maior benefício (prazer ou satisfação) ao menor custo possível (desconforto ou sofrimento) (2006, p.15).

O consumidor procura atingir um prazer psicológico ao adquirir um produto ou serviço. À medida que este produto ou serviço é consumido, ele vai perdendo a percepção de utilidade e, conseqüentemente, a sensação de prazer. Surge, então, a necessidade de adquirir outro bem que lhe permita novamente essa sensação.

Para Karsaklian (2011), o consumidor está inserido em diferentes classes sociais. Ter poder aquisitivo diferente implica em diferentes comportamentos de consumo e em diferentes opções de compra, conseqüentemente interfere nas suas decisões de compra.

As classes sociais:

são divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade, que são ordenadas hierarquicamente e cujos membros compartilham valores, interesses e comportamento similares. (KOTLER, 1998, p.163).

Na figura 2 segue o detalhamento dos limites das classes econômicas e sua renda familiar mensal:

Figura 2: Classes Econômicas

Definição das Classes Econômicas		
Renda Domiciliar Total de Todas as Fontes		
	Inferior	Superior
Classe E	0	751
Classe D	751	1200
Classe C	1200	5174
Classe B	5174	6745
Classe A	6745	

Fonte: Centro de Políticas Sociais da FGV a partir dos microdados da PNAD e PME/IBGE, 2011.

Normalmente, os consumidores de baixo poder aquisitivo possuem mínimo grau de instrução escolar, dificuldade com a pronúncia correta do vocabulário, além de recursos financeiros limitados. Considera-se como baixa renda o cidadão que pertence às classes D e E. No ano passado, de acordo com um estudo publicado pela FGV (2011), para ser considerado como indivíduo de baixa renda, os consumidores devem possuir renda de até R\$ 1.200,00.

Oliveira (2006) destaca a baixa autoestima como uma das características do consumidor de baixa renda. Devido a sua debilitada situação econômica, os consumidores já se sentem inferiorizados ao ter que enfrentar diversas situações no seu dia a dia. Como exemplo, o acesso a alguns estabelecimentos só é permitido se o consumidor deixar seus pertences em um guarda-volumes ou lacrar o que tem em mãos, caracterizando, na sua cabeça, uma desconfiança de que poderá furtar o estabelecimento a qualquer momento.

A dignidade, de acordo com Oliveira (2006), é outra característica do consumidor de baixa renda. Essa característica é levada como prioridade por esse grupo que faz questão de cumprir com o pagamento do que foi comprado para não permitir a inclusão de seu nome nos

cadastros nacionais de devedores, fazendo com que os responsáveis pelos estabelecimentos confiem neles e permitam novas compras a crédito.

Outra característica do consumidor de baixa renda, apontada por Oliveira (2006) é o conservadorismo, pois eles não podem se dar ao luxo de realizar a compra de um produto errado ou experimentar a compra de outros produtos semelhantes aos que já compraram, devido à limitação de capital.

Ainda segundo Oliveira (2006), o ato de se poder fazer uma compra propicia ao consumidor de baixa renda a impressão de satisfação, lazer, inclusão social. Em contrapartida, sua situação econômica manifesta sua realidade, o que provoca um desejo frustrado quando não pode adquirir um produto que tanto deseja. Dessa forma, acaba se sentindo inferiorizado em relação às pessoas com uma situação econômica melhor.

Para Mowen (2003), o processo de troca envolve três fases. A primeira é a fase de aquisição, que revela os fatores que influenciam as escolhas dos consumidores como, por exemplo, a aquisição de um produto para demonstrar a terceiros algo sobre si. A segunda é a fase de consumo, que analisa a maneira como os consumidores estão utilizando o produto ou serviço. Por fim, a terceira fase, a de disposição, que revela o que os consumidores fazem com o produto quando não querem mais utilizá-lo.

É na fase de aquisição que são revelados os fatores de interferência, como: a escolha da marca, o local de compra, o preço e a flexibilidade de crédito.

2.1 FATORES DE INTERFERÊNCIA

Para Tavares, a marca é:

nome, termo, signo, símbolo ou *design*, distinto ou combinado com a função de identificar a promessa de benefícios, associada a bens ou serviços, que aumenta o valor de um produto além de seu propósito funcional, tendo uma vantagem diferencial sustentável (1998, p.21).

Conforme Martins (1999), a mente do consumidor percebe diversos aspectos da imagem de uma marca, como por exemplo, a funcionalidade, o apelo ao ego e às emoções. O poder da marca provoca no consumidor elevação no estado de espírito e, assim, a marca ganha valor aos seus olhos.

Parente (2008, p.96) declara que “a marca constitui um fator primordial para as classes C, D, e E, não menos que para as classes de maior poder aquisitivo”. Além do preço, a marca é um fator de relevância para estas classes, já que não estão dispostos a adquirir qualquer produto.

Por dispor de pouco recurso financeiro, os consumidores de baixa renda não possuem olhos apenas para produtos de baixo preço e custo. A escolha de marcas são objetos de desejos e é uma forma de fazê-los se sentirem parte da sociedade. No momento da compra, se mostram mais cautelosos ao escolher seus produtos, pois a mudança de um produto pode não atender as suas expectativas e o risco de errar na escolha pode ser muito custoso.

Para evitar o desperdício, esse público prefere comprar marcas conhecidas, embora sejam mais caras, a ceder à restrição orçamentária. Tornam-se leais à marca em virtude de suas expectativas serem atendidas. Experimentar uma nova marca pode significar que seu desejo não seja atendido e isso gere mais custo, por isso há a lealdade.

As empresas que se concentrarem no consumo aspiracional para conquistar esses clientes e souberem focar e atender a estas necessidades, conseguirão atingir o sucesso.

Outro fator que interfere na aquisição de produto é a escolha do local da compra. A FGV (2011) relata ainda que os consumidores de baixa renda buscam adquirir produtos que os incluam na sociedade e que despertem um sentimento de pertencimento, por isso valorizam o relacionamento face a face e atitudes que demonstrem respeito. Este relacionamento pode ser visto na escolha do local de compra.

Para Parente (2008), os consumidores com esse perfil preferem comprar em lojas próximas às suas casas, a fim de economizarem com o transporte dos produtos e nas mãos de pessoas que conhecem e em quem confiam. Os vendedores são pessoas próximas e que conhecem os gostos dos seus clientes, portanto eles falam a mesma linguagem, entendem os seus problemas e pensam como ele.

Segundo Parente e Barki (2005), no momento de escolher seu local de compra, esse consumidor considera dois fatores principais: proximidade do ponto de venda e preço. O fato das donas de casa desse grupo irem às compras a pé justifica a baixa utilização dos hipermercados e a preferência pelos supermercados, mercearias, padarias, feiras e açougues. Estas lojas possuem características, como: disponibilidade de produtos adequados ao reabastecimento diário ou semanal, prestação de serviços diferenciados como entregas de compras, concessão de crédito sem burocracia e uma política de preços alinhada ao perfil do consumidor.

A falta de transporte próprio, somada ao benefício da estabilidade de preços, levou as consumidoras a reduzir suas compras de abastecimento, que antes era mensal; e a aumentar a

frequência das compras de reposição, passando a ser diária ou semanal. A importância do preço, bem como a escolha da loja, varia conforme o tipo de produto a ser adquirido e conforme a natureza do comprador.

Mowen (2003) acredita que a expectativa criada pelo consumidor pode impactar na formação do preço. Quanto maior for o preço cobrado, menor será a compra desse produto. Porém, outras expectativas são geradas quando se tratar de qualidade.

Mowen (2003, p. 57) diz ainda que “dentro de certas faixas de preço de um produto, eles podem ter a expectativa de que preços mais altos indiquem um produto de qualidade maior”. Então, aqueles consumidores que preferem a conveniência, não abrirão mão porque os preços são altos.

Blackwell, Miniard e Engel (2005, p. 140) informam que “os consumidores preferem preços que estejam dentro de uma faixa aceitável (combinado com outros atributos da preferência destes) em vez de preços que são sempre os mais baixos”.

De acordo com Parente e Barki (2005), um fator fundamental que também atrai os consumidores de baixa renda é a flexibilidade de crédito. Por não participarem do trabalho formal, não têm ganhos regulares. Um relacionamento entre varejo e cliente possibilita um crédito mais flexível de acordo com seus rendimentos.

O crédito é o canal de acesso da população de baixa renda a todo um universo de produtos que, na grande maioria, não foi desenvolvido para ele, mas para classes superiores. Os varejistas que proporcionam a estes consumidores a utilização de crediário, cartões de crédito ou cartões de loja, possuem como garantia uma possível fidelidade desses clientes.

A expansão do mercado de eletrônicos, móveis e eletrodomésticos se dá nesse ambiente onde o ato de comprar se torna mais democrático e que é possível, já que podem parcelar em longas prestações.

2.2 DECISÃO DE COMPRA

Pinheiro (2006) salienta que o comportamento dos consumidores no processo de compra é analisado sob três perspectivas: a comportamental, a psicanalista e a cognitivista.

A teoria comportamental refere-se ao comportamento e suas relações com o meio ambiente. O ato de consumir é gerado por estímulos que se encontram no meio ambiente em que vive. O consumidor tende a aproximar-se ou afastar-se dos produtos disponíveis.

De acordo com Pinheiro (2006, p.17), essa teoria “ênfatiza o papel da aprendizagem e a influência do ambiente no processo de compra, mediante o uso de estímulos de *marketing* que maximizam a intenção de compra”, porém não revela o que se passa na mente do consumidor no processo de compra. Surge, então, a teoria psicanalista.

Ainda conforme Pinheiro (2006), a teoria psicanalista busca descrever o que acontece “dentro” do consumidor. Para Freud *apud* Pinheiro (2006), o comportamento não deve ser analisado em função do consciente, mas sim nos desejos ocultos que se localizam no subconsciente. Portanto, o consumo é a maneira de atender a esses desejos, já que o consumidor projeta nos produtos as expectativas e angústias que sente.

Pinheiro (2006, p.18) afirma ainda que a escolha dos produtos “dá-se de acordo com a capacidade de estes satisfazerem, mesmo que parcial e temporariamente, os impulsos inconscientes”. Seguindo essa lógica, faz-se importante que os profissionais de marketing criem estratégias a fim de ressaltar as características dos produtos para que estes possam despertar o desejo inconsciente dos consumidores.

Na teoria cognitivista, as decisões de compra são interferidas por diversos ângulos, como características do produto, motivação de compra, frequência de compra, dentre outras. Esta é a teoria mais adotada pelos profissionais em virtude de ser a mais detalhada.

Pensar o comportamento de consumo como um processo de tomada de decisão implica ver o consumidor como aquele que opta por diferentes produtos, tendo por pano de fundo a influência de fatores cognitivos tais como percepção, motivação, aprendizagem, memória, atitudes, valores e personalidade, assim como os socioculturais, isto é, influência de grupo, família, cultura e classe social e ainda os situacionais, tais como influências localizadas no meio ambiente por ocasião da compra (PINHEIRO, 2006, p.20).

De acordo com Churchill e Peter (2000), os profissionais envolvidos com marketing buscam estudar o comportamento do consumidor para que possa analisar e compreender por que alguns consumidores adquirem produtos e marcas específicos em substituição a outras. Dessa forma, é realizada uma análise das atividades de troca de um consumidor e como elas são atingidas pelas forças que são as influências sociais, de marketing e situacionais.

Analisando as influências sociais, observa-se a cultura e a subcultura, que interfere diretamente na formação do comportamento, mas o consumidor também enfrenta a influência da sua classe social e de sua família em seu comportamento de compra.

As influências situacionais se apresentam devido ao ambiente físico e social, natureza da tarefa, tempo, assim como também o humor e condições momentâneas que podem alterar o processo de compra do consumidor, influenciando-o na aquisição de marcas diferentes.

Segundo Churchill e Peter (2000) e Kotler e Armstrong (1998), o processo de compra do consumidor passa por cinco etapas:

- Reconhecendo necessidades: o reconhecimento pode acontecer quando a necessidade é demandada por meio de sensibilidades internas e estímulos externos, o consumidor tem a percepção da diferença entre seu estado real e algum estado desejado;
- Buscando informações: é observado quando os consumidores identificam uma necessidade e, a partir daí, começam a buscar informações de como satisfazê-las, podendo ocorrer em cinco fontes básicas: internas, de grupos, de marketing, públicas e experimentação;
- Avaliando alternativas: após coletar as informações, os consumidores procuram realizar a identificação e avaliação de que forma irá atender suas necessidades e desejos. O processo de escolha de preferências nas características dos produtos compõe esta etapa, assim como a identificação de qual recurso cada alternativa oferece. A avaliação das alternativas de compra depende de cada consumidor e da situação particular de compra;
- Decidindo a compra: nesta etapa, o consumidor toma a decisão de fazer ou não a compra. Decidindo realizá-la, procura decidir o que, onde, quando comprar e como pagar. A decisão é voltada para a marca preferida, porém os fatores: atitude dos outros e situações inesperadas podem interferir entre a intenção (baseado em fatores como renda, preço e benefícios do produto esperado) e decisão de compra;
- Avaliando a compra: o consumidor procura analisar o produto ou serviço que foi adquirido, classificando se ficou satisfeito ou não com a experiência da compra. Tendo várias experiências favoráveis a uma determinada marca, o consumidor pode se fidelizar a ela, assim como também pode influenciar familiares e amigos através de suas experiências de compra e uso do produto ou serviço.

Ainda conforme Churchill e Peter (2000), o processo de compra do consumidor pode ser uma tomada de decisão: rotineira, limitada e extensiva, de acordo com a descrição do quadro abaixo:

Quadro 1: Tipos de tomada de decisões dos consumidores

Tipo de decisão	Envolvimento do consumidor com a compra	Características do conjunto considerado	Fontes de informações consultadas	Tempo investido
------------------------	--	--	--	------------------------

Rotineira	Baixo	Poucas opções de marcas, vendedores e características de produtos avaliados.	Internas	O mínimo possível
Limitada	Moderado	Várias marcas, vendedores e características de produtos avaliados.	Internas e algumas externas	Pouco
Extensiva	Alto	Muitas marcas, vendedores e características de produtos avaliados.	Algumas internas e muitas externas	Muito

Fonte: Churchill, Peter, 2000, p.152

Churchill e Peter (2000) discorrem que a tomada de decisão rotineira, implica em uma pequena quantidade de atividades de pesquisa de compra, a limitada em um nível moderado de pesquisa de compra e a extensiva em uma considerável atividade de pesquisa e de compra. Sendo mais escolhida pelos consumidores a tomada de decisão extensiva quando o produto é muito importante, o preço é alto, o produto é complexo ou pouco conhecido e quando existem muitas marcas.

3 TIPOS DE TELEVISORES

Conforme estudo realizado, percebe-se que atualmente existem no mercado quatro tipos de tecnologias utilizadas em televisor. De acordo com Maximus (2011), a CRT, que é o televisor tradicional de tubo, caracterizado pelo alongamento para trás, em função de necessitar acomodar um dispositivo de tubo de vácuo. Esses televisores produzem imagens nítidas e vibrantes, porém possuem uma desvantagem: são muito volumosos. Para aumentar o tamanho da tela é necessário aumentar o comprimento do tubo. Dessa forma, este tipo de TV se torna bastante pesado. Para se ter uma ideia, um modelo de 36 polegadas pesa aproximadamente 108 kg.

Conforme dados publicados pelo Portal Patopor (2011), a televisão de LCD é considerada, atualmente, como um dos principais tipos de televisores. Com uma tecnologia de cinco

camadas dentro de um painel para trazer as cores e imagem à vida, pode ser encontrada em diversos tamanhos de tela. Caracteriza-se por ser fina e por não ter uma tela reflexiva, o que lhe destaca na utilização de ambientes com muita claridade. Uma TV LCD de 36 polegadas pesa, aproximadamente, 17kg, muito mais leve, se comparada com a TV CRT e, além disso, pode ser pendurada na parede.

De acordo com reportagem publicada no Portal G1 (19/04/07), o televisor de PLASMA, assim como a CRT, possui imagem nítida com cores vibrantes. É formada por inúmeras pequenas lâmpadas nas cores vermelho, verde e azul que ligam e desligam muito rapidamente, formando as imagens. Sua tela plana permite a montagem da TV diretamente na parede. É fina, assim como a LCD, tem melhor contraste e resposta da imagem mais rápida, porém só é fabricada a partir de 42 polegadas. Sua principal desvantagem é a vulnerabilidade ao dano. Se a tela for atingida, centenas de tubos de gás perdem a capacidade de brilhar.

Soares (2009) informa que o televisor tipo LED utiliza diodos emissores de luz de várias cores para formar a imagem. É uma tecnologia que mistura o melhor do LCD e do PLASMA, porém seu *design* é super fino. Caracteriza-se, também, por ter um contraste de cor, brilho e resolução de imagem melhor que as outras tecnologias.

De acordo com a reportagem publicada no Portal IG em 28/09/2010, os ciclos de vida das tecnologias também estão cada vez mais curtos, o que deve fazer com que os consumidores se sintam impelidos a trocar o televisor em um prazo cada vez menor, como já acontece com os computadores. A tecnologia plasma, por exemplo, mal surgiu e já foi substituída pelo LCD. Mesmo no Brasil, as vendas de televisores de plasma já estacionaram em 500 mil peças. Nos próximos anos, a expectativa é que o LCD deve ser trocado pelo LED, cuja espessura das telas é bem mais fina, inferior a 1 centímetro.

Conforme reportagem publicada no Jornal o Estado de S. Paulo em 05/01/2011, os dados mais recentes da Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa), divulgados em 04/01/2011, mostram que, até novembro/2010, o faturamento de televisores com tela de cristal líquido (LCD) teve crescimento de 121,86% e atingiu a marca de 7.711 milhões de unidades vendidas em onze meses, contra 3.475 milhões comercializados no mesmo período de 2009. As vendas de televisores com tela de plasma cresceram cerca de 39,62%, de 287, 2 mil para 401 mil aparelhos no acumulado de 2010. Sem contar os televisores com iluminação traseira por LED, o faturamento dos onze meses somou 11,5 milhões de aparelhos. No período foram vendidos 3,4 milhões de TVs tradicionais de tubo, quase 30% a menos que em 2009. O consumidor descobriu que o LCD e o Plasma lhe dão mais prazer que o sistema convencional, que passou a representar cerca de 10% no faturamento dos fabricantes de TVs.

Além disso, a venda de aparelhos de tecnologias mais avançadas foi impulsionada pelo crescimento do emprego, pela queda de preços proporcionada pelos ganhos com aumento da escala de produção e pelo crédito facilitado.

4 METODOLOGIA

O trabalho se divide em três etapas distintas. Primeiramente, a partir da definição do escopo da pesquisa, foi definida a estrutura teórica que embasaria o estudo e dessa forma procedeu-se a pesquisa bibliográfica em livros, artigos, teses e dissertações, a fim de construir o referencial teórico.

A partir desse referencial, a segunda parte da pesquisa constituiu-se da construção do Modelo de Análise, com as dimensões e indicadores que seriam observados nesse estudo.

Por fim, para coleta de dados, terceira e última fase da pesquisa, foi definido como instrumento de coleta o questionário estruturado com as perguntas definidas, a fim de garantir os resultados necessários a partir dos indicadores definidos, conforme exposto no quadro 2.

Quadro 2: Modelo de Análise

Abordagem	Característica	Indicador	Referência
Comportamento do consumidor	Comportamento do consumidor	Preferências pessoais; Aquisição de produto; Poder aquisitivo.	SOLOMON, 2002, MOWEN, 2003, PINHEIRO, 2006, KARSAKLIAN, 2011, OLIVEIRA, 2006, MARTINS, 1999, TAVARES, 1998, PARENTE, 2008, CHURCHILL E PETER, 2000.
	Consumidor de baixa renda	Motivação; Influência; Status social.	OLIVEIRA, 2006, FGV, 2011, PARENTE, 2008, PARENTE E BARKI, 2011, SOLOMON, 2002

	Decisão de compra	Compras; Busca de informação; Pós compra; Marca; Forma de Pagamento; Localização	PARENTE, 2008, MARTINS, 1999, TAVARES, 1998, PARENTE E BARKI, 2011, PINHEIRO, 2006, CHURCHILL E PETER, 2000, KOTLER E ARMSTRONG, 1998.
	Classes Sociais	Classes D e E	KOTLER, 1998, FGV, 2011.
Mercado de Televisor	Tipo de Televisor	CRT LCD PLASMA LED	JORNAL O ESTADO DE S. PAULO, 2011, PORTAL IG, 2010, SOARES 2009, PORTAL G1, PATOPOR.COM, 2011, MAXIMUS, 2011.

Fonte: Elaboração própria (2011)

A pesquisa foi realizada adotando-se o critério de acessibilidade aos consumidores de baixa renda. Em termos probabilísticos, caso fosse considerado, a amostra poderia ser definida com erro amostral entre 5% e 7%, que resultaria em uma quantidade de 384 ou 196 pessoas questionários, respectivamente, para uma população acima de 100.000 habitantes.

Contudo, ao não definir especificamente a população que se enquadra nas classes de baixa renda na cidade de Lauro de Freitas, optou-se pela amostra por acessibilidade, como forma de garantir os dados da pesquisa.

5 ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa foi realizada adotando o critério de acessibilidade com 281 pessoas no município de Lauro de Freitas, no mês de novembro de 2011, sendo especificamente aplicada nos bairros de Areia Branca, Caji, Itinga, Portão e Vila Mar. Entre os entrevistados, cerca de 43% deles têm idade entre 18 a 29 anos, 42% estudaram até o ensino médio, 49% são do sexo

masculino e 51% do sexo feminino. Quando foram perguntados sobre a renda, 56% responderam que recebem acima de R\$ 751,00 a R\$ 1.200,00 reais. Com essas informações, o perfil dos consumidores entrevistados está revelado na tabela 1.

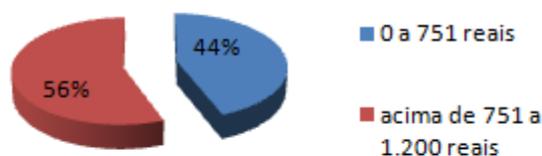
Tabela 1: Perfil do consumidor

Idade		Escolaridade		Renda		Sexo	
18 a 29	43%	Fundamental	16%	0 a 751 reais	44%	Masculino	49%
30 a 39	31%	Fundamental incompleto	16%	acima de 751 a 1.200 reais	56%	Feminino	51%
40 a 49	13%	Médio	42%	acima de 1.200 a 5.174 reais	0%		
50 a 59	7%	Médio incompleto	5%	acima de 5.174 reais	0%		
Acima de 60	6%	Superior	0%				
		Superior incompleto	21%				

Fonte: Elaboração própria (2011)

De acordo com os entrevistados, foram identificados como 44% pertencentes à classe social E e 56% à classe D, como pode ser observado no gráfico 1. No ano passado, conforme um estudo publicado pela FGV (2011), para ser considerado como indivíduo de baixa renda, os consumidores devem possuir renda de até R\$ 1.200,00. Essa composição da amostra reflete o direcionamento que foi definido para o resultado dessa pesquisa, visto que foram considerados os entrevistados que se enquadraram no perfil esperado.

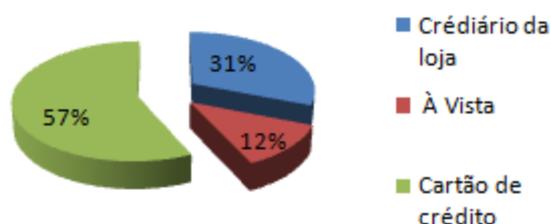
Gráfico 1 - Renda familiar



Fonte: Elaboração própria (2011).

Para os consumidores de baixa renda, a forma de pagamento é muito importante na hora da compra. Entre os entrevistados, 31% preferem pagar a compra do televisor em crediário da loja, 12% à vista e 57% no cartão de crédito, como está representado no gráfico 2. Confirmando a preferência dos consumidores de baixa renda, de acordo com informações do Portal Ig (2011), estes consumidores preferem pagar suas compras com cartão na função crédito. Essa perspectiva se confirma pela possibilidade do parcelamento que as opções de pagamento com cartão de crédito e crediário permitem, já que pelo valor do bem e renda dos consumidores, a compra à vista é ainda uma opção pouca utilizada. Corroborando com o costume dos brasileiros de analisarem no processo de aquisição de determinados bens o valor da parcela e quanto compromete o orçamento, ignorando muitas vezes o juros ou o prazo que estará comprometido com essa dívida.

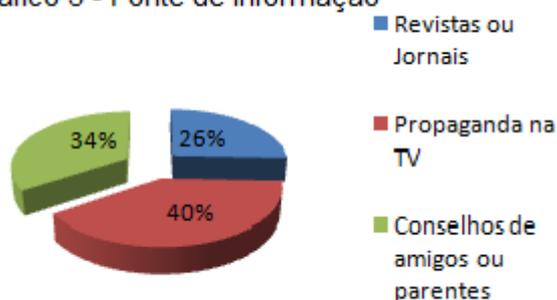
Gráfico 2 - Forma de pagamento



Fonte: Elaboração própria (2011).

Quando questionado sobre a fonte de informação que lhe auxiliou na aquisição do televisor, os entrevistados se posicionaram da seguinte forma: 26% buscam informações para auxiliá-los em revistas ou jornais, 40% em propaganda na TV e 34% em conselhos de amigos ou parentes, como pode ser verificado no gráfico 3. A propaganda tem como objetivo incentivar o consumidor a despertar o desejo por um produto que satisfaça as suas necessidades, conforme Karsaklian (2011).

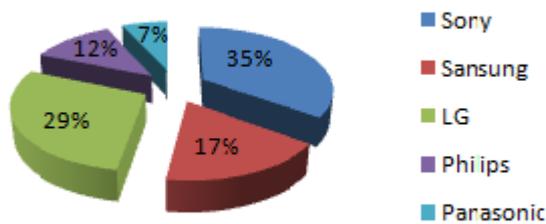
Gráfico 3 - Fonte de informação



Fonte: Elaboração própria (2011).

Ao ser perguntado qual a marca de televisor preferida, 35% dos entrevistados manifestaram sua opção de escolha pela marca Sony, 17% pela marca Samsung, 29% pela marca LG, 12% pela Philips e 7% pela Panasonic, representados no gráfico 4. De acordo com Parente (2008), para evitar o desperdício, os consumidores de baixa renda preferem comprar marcas conhecidas, embora sejam mais caras e ceder à restrição orçamentária. Tornam-se leais à marca em virtude de suas expectativas serem atendidas. Experimentar uma nova marca pode significar que seu desejo não seja atendido e lhe gerar mais custo, por isso há a lealdade.

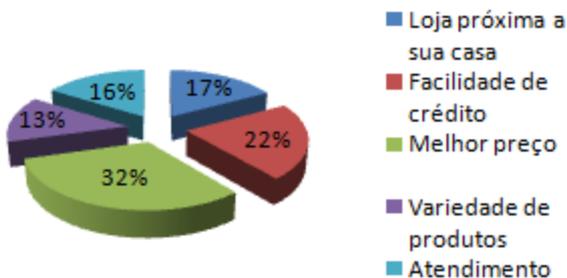
Gráfico 4 - Marca preferida



Fonte: Elaboração própria (2011).

No questionamento quanto ao que se leva em consideração ao escolher o local de compra do televisor, 17% dos entrevistados consideram a loja mais próxima da sua casa, 22% facilidade de crédito, 32% melhor preço, 13% variedade de produtos e 16% atendimento; essas informações estão representadas no gráfico 5. Segundo Parente e Barki (2005), no momento de escolher seu local de compra, o consumidor de baixa renda considera dois fatores principais: proximidade do ponto de venda e preço. Eles ainda relatam outro fator fundamental que também atrai os consumidores de baixa renda: é a flexibilidade de crédito. Por não participarem do trabalho formal, não têm ganhos regulares. Um relacionamento entre varejista e cliente possibilita um crédito mais flexível e de acordo com seus rendimentos.

Gráfico 5 - Escolha do local de compra

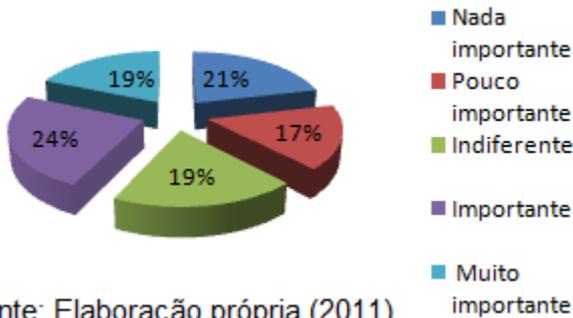


Fonte: Elaboração própria (2011).

Quando perguntado sobre se na compra de um televisor, o *status* social que ele pode causar é importante na hora da escolha, 21% dos entrevistados responderam nada importante, 17% pouco importante, 19% indiferente, 24% importante e 19% muito importante, conforme

gráfico 6. A FGV (2011) relata que os consumidores de baixa renda buscam adquirir produtos que os incluam na sociedade e que despertem um sentimento de pertencimento, por isso valorizam o relacionamento face a face e atitudes que demonstrem respeito.

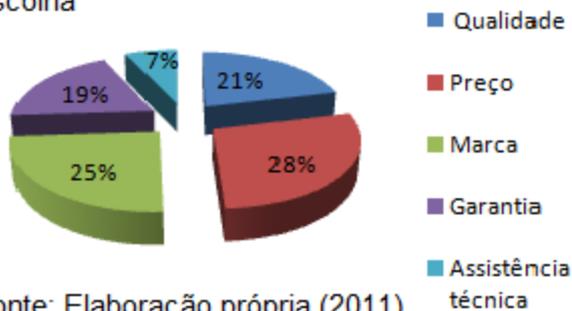
Gráfico 6 - Importância do status social



Fonte: Elaboração própria (2011).

Foi perguntado aos entrevistados o que eles consideram importante na escolha do televisor, 21% dos entrevistados responderam qualidade, 28% preço, 25% marca, 19% garantia e 7% assistência técnica, de acordo com o gráfico 7. Parente (2008, p. 96) declara que “a marca constitui um fator primordial para as classes C, D, e E, não menos que para as classes de maior poder aquisitivo”. Além do preço, a marca é um fator de relevância para estas classes, já que não estão dispostos a adquirir qualquer produto.

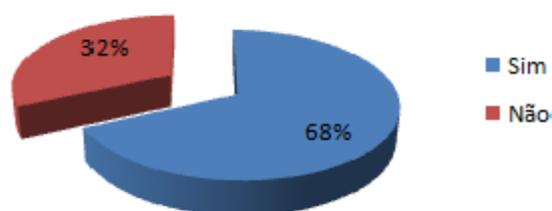
Gráfico 7 - Fatores importantes no momento da escolha



Fonte: Elaboração própria (2011).

Em relação ao costume de medir a satisfação ou insatisfação no pós-compra quando adquirem um televisor, 68% dos entrevistados disseram sim ao ser questionados e 32% disseram não; o gráfico 8 representa estas informações. Avaliando a compra: o consumidor procura analisar o produto ou serviço que foi adquirido, classificando se ficou satisfeito ou não com a experiência da compra, isso é uma das etapas que o processo de compra do consumidor passa segundo Churchill e Peter (2000) e Kotler e Armstrong (1998).

Gráfico 8 - Medição da satisfação e/ou insatisfação no pós-compra



Fonte: Elaboração própria (2011).

No que se trata da aquisição de televisor, os entrevistados, ao serem questionados se já haviam adquirido algum televisor, 100% responderam que sim. Quando questionados do tipo de televisor, 42% responderam que adquiriram um televisor LCD. Quanto à faixa de preço, 30% responderam que pagaram de 501 a 800 reais. Em relação ao tamanho, 27% responderam ter adquirido um televisor acima de 14 a 21 polegadas, de acordo com a tabela 2. A reportagem publicada no Jornal o Estado de S. Paulo em 05/01/2011, mostra que, até novembro/2010, o faturamento de televisores com tela de cristal líquido (LCD) teve crescimento de 121,86% e atingiu a marca de 7.711 milhões de unidades vendidas em onze meses, contra 3.475 milhões comercializados no mesmo período de 2009.

Tabela 2: Perfil do consumidor na aquisição de televisor

Adquiriu televisor		Tipo de televisor		Preço do televisor		Tamanho do televisor	
Sim	100%	CRT	37%	300 a 500 reais	22%	14 polegadas	15%
Não	0%	LCD	42%	501 a 800 reais	30%	acima de 14 a 21 polegadas	27%
						acima de 21 a 26 polegadas	21%
		Plasma	14%	801 a 1000 reais	24%	acima de 26 a 32 polegadas	25%
						acima de 32 polegadas	12%
LED	7%	acima de 1.000 a 1.300 reais	11%				
				acima de 1.300 reais	13%		

Fonte: Elaboração própria (2011)

Analisando a tabela, percebe-se que o consumidor está disposto a pagar por um televisor de LCD, na sua maioria um valor entre 501 a 800 reais, querem um televisor de 14 a 21 polegadas, num percentual próximo estão os que desejam ter um televisor de 26 a 32 polegadas. Percebe-se entre os entrevistados, que em suas residências existem um dos quatro tipos de televisores, desde o televisor comum CRT ao mais atual o LED.

6 CONCLUSÃO

Com o objetivo de detectar os fatores que influenciam o processo de compra de televisores dos consumidores de baixa renda da cidade de Lauro de Freitas, realizou-se a presente pesquisa. Este estudo buscou ter uma resposta para a seguinte pergunta: **Quais os fatores de decisão que influenciam os consumidores de baixa renda em Lauro de Freitas na aquisição de televisores?**

O perfil encontrado na amostra prevalece o sexo feminino. A maioria dos entrevistados possui idade entre 18 e 29 anos, nível médio completo, com renda de R\$ 751,00 a R\$ 1.200,00 reais. Constatou-se que os consumidores de Lauro de Freitas, mais especificamente das regiões de Areia Branca, Caji, Portão e Vila Mar, adquiriram televisor do tipo LCD, com média de preço entre R\$ 501,00 a R\$ 800,00 reais, tamanho entre 14 a 21 polegadas.

Os resultados da pesquisa mostraram que a forma de pagamento mais utilizada por esses consumidores é o cartão de crédito, devido ao valor do bem e a renda dos consumidores.

As respostas obtidas indicam que os fatores importantes na escolha do televisor são preço, marca e qualidade, além do status social que o produto irá causar. Já a decisão de compra do televisor é da própria pessoa. Relacionou-se isso ao perfil da amostra, onde se percebeu serem pessoas que tomam suas próprias decisões.

Percebe-se que a marca é parte integrante e importante no processo decisório e sua influência acontece basicamente nos três primeiros níveis do processo de decisão de compra. Além disso, os consumidores levam em consideração as lojas que possuem o melhor preço no momento de decidirem o local de compra do televisor.

Com base na análise dos resultados encontrados no presente estudo, sugere-se que as lojas de varejo em Lauro de Freitas orientem suas estratégias de marketing nos fatores considerados por estes consumidores como importantes, a fim de atender suas necessidades, oferecendo-lhes produtos e serviços desejados.

Tratando-se das limitações, o trabalho não foi probabilístico, visto que o critério para a coleta de dados foi acessibilidade, não sendo possível uma generalização dos dados como resultado de um comportamento da classe de baixa renda em geral. Além disso, trata-se de um recorte de uma determinada localidade, e, também, o fato da utilização apenas do questionário como forma de obtenção de dados sobre o comportamento do consumidor, que acaba limitando as análises mais proficientes quanto à percepção desse comportamento, sendo necessária a utilização de métodos como grupo focal para confrontação dos dados.

Ainda assim, o estudo não deixa de ter relevância, visto que buscou analisar o comportamento de uma classe de consumidores que está no foco das intenções do governo, a fim de estimular a renda e consumo e dos varejistas e demais empresas ao proporcionar produtos e serviços direcionados para esse público.

REFERÊNCIAS

BLACKWELL, R.D.; MINIARD, P.W.; ENGEL, J.F. *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

CASA E JARDIM. **Como escolher entre os tipos de Tvs disponíveis no mercado**. Net, 2010. Disponível em: <<http://casa-e-jardim.hagah.com.br/especial/rs/decoracao-rs/19,0,3000792,Como-escolher-entre-os-tipos-de-TVs-disponiveis-no-mercado.htm> l>.

Acesso em: 18 ago 2011.

CHURCHILL, JR.,G.A; PETER, J. P. **Marketing**: Criando valor para os clientes. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

FACCHINI, Claudia. **TV completa 60 anos com o fim da era dos aparelhos de tubo**.

Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/empresas/industria/tv+completa+60+anos+com+o+fim+da+era+dos+aparelhos+de+tubo/n1237779167431.html#12>>. Acesso em: 14 out 2011.

FGV. **Panorama de Evolução das Classes Econômicas**. Disponível em: <http://www.fgv.br/cps/bd/nbrics/PME_CLASSEMEDIA/index-br.htm>. Acesso em: 29 out 2011.

G1. **Quem ganha a guerra: TV de plasma ou LCD?** Net, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://g1.globo.com/Noticias/Tecnologia/0,,MUL23855-6174-6181,00.html>>. Acesso em: 18 ago 2011.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

- KOTLER, Philipp. **Administração de marketing: análise, planejamento, implantação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philipp; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7 ed. São Paulo: Prentice Hall, 1998.
- MARTINS, José. **A natureza emocional da marca: como encontrar a imagem que fortalece a marca**. São Paulo: Negócio, 1999.
- MAXIMUS, Phoenix. **TV “Plasma”, mitos, verdades e explicações sobre esta tecnologia de televisores**. Disponível em: <<http://forum.clubedohardware.com.br/tv-plasma-mitos/923668?s=905129b8ef2d0c1cf40f076f69ecc7f8&>>. Acesso em: 09 set 2011.
- MOWEN, Jonh C. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- NARDI, Sérgio. **Pesquisa revela o perfil do consumidor de baixa renda**. Net, 2009. Disponível em: <http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=84470>. Acesso em: 31 ago 2011.
- NERI, Marcelo C. **Os emergentes dos emergentes: reflexões globais e ações locais para a nova classe média brasileira**. Disponível em: <http://www.fgv.br/cps/bd/nbrics/NBrics_Pesquisa_neri_fgv.pdf>. Acesso em: 25 ago 2011.
- OLIVEIRA, Mariana. **A base da pirâmide torna-se o topo de vendas**. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/10,207,a-base-da-piramide-torna-se-o-topo-de-vendas.htm>>. Acesso em: 23 out 2011.
- PARENTE, Juracy; BARKY, Edgard. **Oportunidades na baixa renda**. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/3724.pdf>>. Acesso em: 11 set 2011.
- PARENTE, Juracy; LIMEIRA, Tânia M. Vidigal; BARKI, Edgard. **Varejo para baixa renda**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- PATOPOR.COM. **O que é uma TV LCD?** Disponível em: <<http://www.patopor.com/9638/o-que-e-uma-tv-lcd>>. Acesso em 09 set 2011.
- PATOPOR.COM. **O que é uma TV de plasma?** Disponível em: <<http://www.patopor.com/9750/o-que-e-uma-tv-de-plasma>>. Acesso em 09 set 2011.
- PINHEIRO, Roberto Meireles. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- PORTAL IG. **Cartão de crédito é preferido de classes C, D e E, diz BC**. Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/mercados/cartao-de-credito-e-preferido-de-classes-c-d-e-e-diz-bc/n1597379856130.html>>. Acesso em: 23 nov 2011.

REHDER, Marcelo. **Venda de eletrônicos deve crescer 15%**. Disponível em: <http://www.eletros.org.br/site/admin/areafile/midia/05jan2011jornal_estado_de_sp_venda_de_eletronicos_cresce_15.pdf>. Acesso em: 14 out 2011.

SOARES, Willian. **O que é TV Led?**. Net, 2009. Disponível em: <<http://www.connectionworld.org/o-que-e-tv-led/>>. Acesso em: 20 ago 2011.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TAVARES, Mauro Calixta. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes**. 2 ed. São Paulo: Harbra, 1998.

TOZZETO, Claudia. **De cada cinco TVs vendidas no Brasil, uma já tem conexão com a internet**. Net, 2011. Disponível em: <<http://tecnologia.ig.com.br/noticia/2011/05/11/de+cada+cinco+tv+vendidas+no+brasil+uma+ja+tem+conexao+com+a+internet+10418179.html>>. Acesso em: 20 ago 2011.

Aplicação das técnicas de layout em padarias no Recôncavo Baiano baseadas nos parâmetros ergonômicos e de produtividade

FABIO DE FREITAS E IVO GONZALEZ JÚNIOR

O presente estudo analisa como a aplicação das técnicas de layout em padarias, baseadas nos parâmetros ergonômicos e de produtividade podem gerar melhorias no processo produtivo. Tais características são averiguadas por meio do estudo de caso com abordagem mista (quali/quantitativa) e observação direta para se obter os dados. Foram escolhidas 14 padarias em 7 cidades do Recôncavo da Bahia; os resultados apontam que as técnicas de layout, baseadas nos parâmetros descritos acima, proporcionam resultados satisfatórios para o aumento da produtividade, além de ergonomicamente melhorar a qualidade de vida dos profissionais do setor de panificação, bem como as suas motivações pessoais e melhor sinergia entre as equipes de trabalho. Com os resultados obtidos, os administradores e/ou os empresários têm como, por meio desses resultados, obter maior potencial competitivo no mercado de padarias e delicatessens no objeto mapeado.

Palavras-chave: Layout. Recôncavo Baiano. Parâmetros. Ergonomia. Produtividade.

This study analyzes how the techniques are applied in bakeries layout, based on parameters ergonomic and productivity can generate improvements in the production process. Such characteristics are investigated through the case study approach with mixed (qualitative / quantitative) and direct observation to obtain the data. 14 bakeries were chosen in 7 cities in the Reconcavo of Bahia, the results indicate that the techniques of layout based on the parameters described above, provides satisfactory results for increased productivity, plus ergonomically improve the quality of life of bakery industry professionals, and their personal motivations and better synergy between the teams. With these results, managers and / or entrepreneurs have as through these results, achieving a more competitive potential market bakeries and delis in the mapped object.

Keywords: Layout. Reconcavo Baiano. Parameters. Ergonomics, Productivity.

1 INTRODUÇÃO

As técnicas de análise e melhoria de layout são empregadas no mercado no intuito de ajustar os processos produtivos, para torná-los mais eficientes e eficazes, otimizando assim os investimentos e os custos com produção. Nesse sentido, o presente estudo lança olhar para as panificadoras, uma das formas de varejo mais tradicionais do Brasil, nas quais o arranjo físico é fundamental, tanto no processo produtivo, quanto na comercialização de seus produtos. Segundo o Programa de Desenvolvimento da Alimentação, Confeitaria e Panificação (PROPAN), órgão afiliado ao SEBRAE, em 2011 o índice de crescimento do setor foi estimado em 11,88. O segmento é composto por mais de 63 mil panificadoras em todo o país; a panificação está entre os maiores segmentos industriais do país. Os novos serviços introduzidos no setor, principalmente aqueles ligados à administração e incentivo ao serviço de *food service* foram responsáveis por cerca de 36,05% do crescimento identificado em 2011 e movimentou 89,1 bilhões. Ademais, as vendas de produção própria representam 51%, sendo a maior parte do volume de faturamento; elas atingiram 32,12 bilhões de reais. O volume de faturamento abarca, inclusive, cerca de 20% de empresas informais que compõem o setor. Foram 21 mil funcionários contratados pelas padarias em 2010; o setor gera cerca de 758 mil empregos diretos e 1,8 milhão indiretos (PROPAN, 2012).

Com base nos dados supracitados, percebe-se a importância do setor de panificação para a economia nacional, como também a necessidade de alavancar e fortalecer ainda mais o crescimento desse ramo de atividade. Assim, diante de tal relevância, o presente estudo estipula como objeto de análise o Recôncavo Baiano. Particularmente, a pesquisa tem como pauta a investigação do arranjo físico, já que o mesmo tem importância significativa em relação à produtividade, de forma que o seu dimensionamento errôneo pode gerar perdas por excesso de operações, movimentos desnecessários, além de ineficiência produtiva. Por outro lado, com análises e dimensionamentos corretos, ele pode aumentar a flexibilidade e agregar ganhos à produção. De fato, estudos de layout são essenciais para as organizações em análise, pois, diante de tamanha relevância social e econômica, passa a ser fundamental a profissionalização da gestão desse tipo de organização para que sejam capazes de produzir e entregar produtos de maneira efetiva.

Nos diferentes ramos de atividades, é relativamente frequente a necessidade de se tomar decisões associadas à localização de máquinas e equipamentos no espaço físico da fábrica, seja em organizações de pequeno, médio ou grande porte. O objetivo deve ser a melhor

utilização do espaço disponível, alocando ou arranjando operários, materiais e equipamentos, de forma que sejam criadas condições propícias para a realização de processos com eficiência, mediante mudanças no sequenciamento de atividades, da redução de distâncias entre maquinários e tempo de deslocamento em cada parte do processo produtivo.

Um layout bem alinhado precisa ter distância pequena entre os maquinários em operação, ou seja, entre uma e outra fase de determinado produto, o fluxo precisa ter um único sentido, com um mínimo de retorno ou cruzamento durante o processo de transformação de produtos fabricados na mesma máquina, e também ter um perfil não muito complicado para se operar.

A aplicação das técnicas de layout baseadas nos parâmetros ergonômicos e de produtividade pode gerar melhorias no processo de uma padaria? Tal questão é colocada no presente estudo e relaciona-se com seu objetivo: analisar aplicação das técnicas de layout, baseadas em parâmetros ergonômicos e de produtividade.

2 LAYOUT

Entende-se por layout ou Arranjo Físico um modo de aperfeiçoar os processos de uma organização, tendo em vista que o mesmo, se bem definido, pode causar um impacto sobre as atitudes e satisfação dos clientes. Pode-se dizer que, dentro dos limites estabelecidos pela estratégia competitiva da operação, um bom projeto de arranjo físico pode visar tanto eliminar atividades que não agreguem valor, como enfatizar outras que agreguem. Para Krajewski, Ritzman; Malhorta (2009, p. 259), “os layouts afetam não apenas o fluxo de trabalho entre os processos em uma instalação, mas também os processos em outros lugares de uma cadeia de valor”. Desse modo, as decisões de layout devem ser tomadas considerando seus efeitos sobre toda cadeia de valor.

2.1 OBJETIVO

Ao desenvolver um arranjo físico, deve-se levar em consideração alguns aspectos que merecem destaque, que para Oliveira (2011, p.348) são:

- Proporcionar um fluxo de comunicações entre as unidades organizacionais de maneira eficiente, eficaz e efetiva;
- Proporcionar melhor utilização da área disponível da empresa;
- Tornar o fluxo de trabalho eficiente;

- Proporcionar redução da fadiga do funcionário no desempenho da tarefa, incluindo o isolamento contra ruídos;
- Ter um clima favorável para o trabalho e o aumento da produtividade.

2.2 APLICAÇÃO

A aplicação das técnicas de arranjo físico vai além de preferências pessoais. A alocação de máquinas e equipamentos, o posicionamento, o fluxo de produção, entre outros fatores, devem ser planejados por um profissional, para evitar prejuízos, que muitas vezes não são diagnosticados por um gestor com conhecimentos de tais técnicas. “Os layouts devem dar preferência à facilidade de movimentação desses fluxos [...] e depois, a aspectos derivados de desejos pessoais de se acomodar aqui ou ali”. (ARAÚJO, 2010, p. 94).

O planejamento do arranjo físico abrange decisões em relação à disposição física dos centros de atividade econômica necessárias aos vários processos de uma instalação. A meta do planejamento de layout é consentir que clientes, trabalhadores e equipamentos atuem de maneira mais eficaz, sem que um atrapalhe o outro. Sendo um dos elementos abordados na área de produção, o layout, visa à redução do espaço para o estoque, matéria-prima e produtos acabados, a fim de que não haja retrabalho, permitindo assim um fluxo contínuo e mais organizado do processo; objetivando o aumento da produção, porém com área reduzida.

3 ERGONOMIA

A ciência ergonômica surgiu em 1949 na Europa, quando uma equipe de cientistas se reuniu para debater sobre a experiência dessa nova divisão da ciência, que se ampliou durante a Segunda Guerra Mundial quando determinados projetos para fabricação de equipamentos bélicos foram desenvolvidos com estudos científicos para a redução da fadiga do operador em um ambiente hostil. Passando a ser empregada na indústria em geral depois da guerra, ganhou espaço em diferentes setores, sendo de grande relevância na indústria contemporânea (IIDA, 2005).

3.1 DEFINIÇÃO

Em agosto de 2000, a Associação Internacional de Ergonomia – IEA adotou a definição oficial apresentada a seguir. A Ergonomia (ou Fatores Humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos, a fim de otimizar o bem-estar humano e o desempenho global do sistema. “A ergonomia é o estudo da adaptação de trabalho ao homem (...) é a interação entre o homem e o trabalho, no sistema homem-máquina-ambiente, onde ocorrem trocas de informações e energias entre o homem, máquina e ambiente, resultando na realização do trabalho” (LIDA, 2005, p. 2 – grifo do autor).

Os profissionais que atuam nessas áreas devem estar ergonomicamente ajustados aos seus componentes, quer sejam eles mobiliário, máquinas ou equipamentos, a fim de manter seu corpo saudável e com possibilidade de atingir os padrões de produtividade estabelecidos. Para darem conta da amplitude dessa dimensão e poderem intervir nas atividades do trabalho, é preciso que os profissionais tenham uma abordagem holística de todo o campo de ação da disciplina, tanto em seus aspectos físicos e cognitivos, como sociais, organizacionais, ambientais, etc.

4 MINIMIZANDO PROBLEMAS NA PRODUTIVIDADE

Uma das maneiras de diminuir os problemas com a produtividade é a formação de um ótimo layout para a cadeia produtiva. De acordo com Krajewski, Ritzman e Malhorta (2009, p.259), “o planejamento de Layout envolve decisões em relação à disposição física dos centros de atividades econômicas necessárias aos vários processos de uma instalação”. O arranjo físico de uma produção é capaz de afetar os níveis de eficiência e eficácia das operações. Definidos os equipamentos necessários para a produção desejada, deve ser feito um estudo criterioso sobre a forma de disposição e localização desses equipamentos. Deve-se, portanto, conhecer pelo menos os tipos básicos de arranjo físico, que, segundo Moreira (2008, p. 240) são três:

- O arranjo físico por produto: que corresponde ao sistema de produção contínua (como as linhas de montagem e as indústrias de processo);
- Arranjo físico por processo: corresponde ao sistema de produção de fluxo intermitente (como a produção de lotes ou encomendas);
- Arranjo físico de posição e encomenda: corresponde ao sistema de produção em projetos.

Em padarias, percebe-se que o tipo mais indicado de arranjo físico para se implantar é o por produto, o mesmo é usado quando se requer uma sequência linear de operações para fabricação. Para Moreira (2008, p. 240), as características fundamentais dos arranjos físicos por produto são:

- É bastante adequado a produtos com alto grau de padronização, com pouca ou nenhuma diversificação, produzidos em grandes quantidades e de forma contínua;
- O fluxo de materiais pelo sistema é totalmente previsível, abrindo possibilidades para o manuseio e transporte automático de material, o que ocorre com frequência;
- O sistema pode se ajustar a diversas taxas de produção, embora trabalhar com produções baixas não seja conveniente.

5 INDICADORES DE PROBLEMAS NO LAYOUT

Araújo (2010, p. 94) destaca alguns indicadores de problemas no layout, decorrentes de um mau aproveitamento de espaço. Aqui serão destacados apenas três:

- Demora excessiva: a gestão de processos pode demonstrar, longe de falhas nos muitos procedimentos, uma deficiência da distribuição espacial. O gestor deve perceber na demora um indicador de que algo naquele ambiente precisa ser modificado. Podem ser postos de trabalho, ou deslocamentos de unidades inteiras. A demora acima das expectativas pode propiciar um indicador de falhas no uso do espaço físico.
- Má projeção de locais de trabalho: essa é uma deficiência ligada especificamente ao layout projetado para os postos ou locais de trabalho. Decorre, muitas vezes, do fato de a projeção ter sido elaborada por pessoal não qualificado ou elaborada segundo a vontade de cada grupo de pessoas destinadas a determinado espaço.
- Perda de tempo no deslocamento de uma unidade a outra: aqui se trata de uma forma específica em que os desejos pessoais determinam, criam enormes prejuízos à organização, por causa do lapso de tempo decorrido entre unidades da organização, unidades de uma mesma área ou, com frequência, unidades de várias áreas.

As condições do homem no local de trabalho, quando favoráveis, diminuem o desperdício de tempo e, conseqüentemente, garantem o aumento da produtividade, bem como melhoram a

qualidade do serviço prestado ou material produzido. “O fluxo de pessoas, máquinas, equipamentos e de materiais em uma empresa é determinado pelos processos e viabilizado pelo planejamento do layout”. (ARAÚJO, 2010, p. 45).

6 METODOLOGIA

Foi realizado um *estudo de caso* múltiplo, a fim de adquirir conhecimento amplo e detalhado da pesquisa desenvolvida e fornecer os resultados oriundos da precisão que a estatística oferece. Gil, (2007, p. 88) afirma que “o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos e no qual são utilizadas várias fontes de evidência”.

Trabalhou-se com a pesquisa *mista*, em que foram abordados tanto aspectos *qualitativos* quanto *quantitativos*. Sobre a coleta de dados, de acordo com Sampieri, (2006, p. 90) “Para se coletar dados dispõe-se de uma grande variedade de instrumentos ou técnicas, e em um mesmo estudo. Pode-se utilizar ambos os tipos, possuem uma parte quantitativa e outra qualitativa.” Tal modelo apresenta um elevado grau de combinação entre os dados qualitativos e quantitativos. Segundo ainda Sampieri, (2006, p. 18) “a pesquisa mista oscila entre os esquemas de pensamento indutivo, além de exigir um enorme dinamismo por parte do pesquisador durante o processo.

De acordo com o projeto, seriam coletados dados em 10 padarias no Recôncavo da Bahia em várias cidades, escolhidas de forma aleatória. As cidades eram: Cachoeira, São Felix, Muritiba, Governador Mangabeira, Cruz das Almas, Conceição da Feira e Santo Antônio de Jesus. Porém, esse universo foi ampliado para 14 padarias. Para amostragem, foram escolhidos os padeiros dessas padarias e delicatessens, totalizando 40 profissionais. Foram aplicados 4 questionários por empresa, sendo 1 para cada padeiro; porém, quando o número de trabalhadores era inferior, era escolhida outra empresa, de forma aleatória, para compensar esse número, totalizando 40 questionários; todavia, esse número chegou à 85% , que corresponde a 34 questionários aplicados.

Além do questionário aplicado, o outro recurso utilizado pelo pesquisador para coletar os dados, foi a do tipo participante, por meio da observação direta. Para apuração dos resultados colhidos por meio dos critérios citados, a análise foi feita com o auxílio do programa SPSS, e a planilha eletrônica do Microsoft Excel 2010, traçando um paralelo entre o abordado pelos

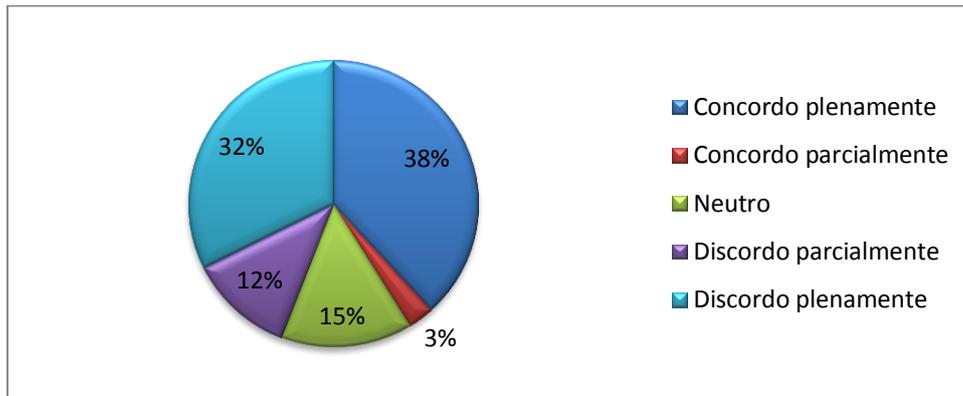
autores no referencial teórico, e os resultados apurados por esses programas referentes à pesquisa realizada, bem como sua apuração.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após serem explicitados dados sobre as técnicas de layout de produção, e a importância da ergonomia para o aumento da produtividade durante o referencial teórico, resta efetuar a análise dos resultados por meios dos questionários e da observação direta. Desse modo, se buscou esclarecer da melhor maneira os dados significativos para o enriquecimento desse estudo de casos múltiplos, chegando a concluir o que os teóricos afirmam a respeito das técnicas de layout e ergonomia para o aumento da produtividade, que é relevante nas padarias situadas no Recôncavo da Bahia.

Sobre os profissionais pesquisados, percebe-se que 97% são do sexo masculino, e apenas 3% do sexo feminino, ou seja, não é comum pessoas do sexo feminino na produção de pães. Sobre a idade dos profissionais de panificação, a média de idade entre os entrevistados é de 36 anos. Percebe-se que no Recôncavo da Bahia, os padeiros têm um perfil adulto, em sua maioria são pais de família que não buscam qualificação, e não pretendem crescer profissionalmente nas organizações onde trabalham, pois o fazem para subsistência familiar. Sobre o nível de escolaridade desses profissionais, se percebe que 59% possuem o nível fundamental 1 e 2 (1ª à 8ª série), 48% possuem nível médio (antigo 2º grau), e apenas 3% têm graduação. Nota-se também que no cruzamento dos dados feitos no SPSS Statistics 17.0, os 3% dos entrevistados são os mesmos 3% que possuem graduação.

De acordo com as informações descritas no questionário, compreende-se que 44% dos padeiros nunca receberam treinamento, 21% receberam treinamentos há 2 anos, 18% são os que receberam treinamentos há 1 ano e também com 18% os que receberam treinamento há 2 anos. Nota-se ainda que os treinamentos acontecem de maneira informal, 38% deles são feitos quando se recruta um novo trabalhador. Os treinamentos são dados pelos próprios trabalhadores que já estão há mais tempo na organização. Apenas 6% dos questionados já receberam algum tipo de treinamento de um profissional da área, sendo que em maior parte, os trabalhadores mais antigos treinam os padeiros admitidos, sem nunca terem recebido qualificação profissional para tal.

Gráfico 1: Grau de satisfação dos trabalhadores frente ao layout em padarias.

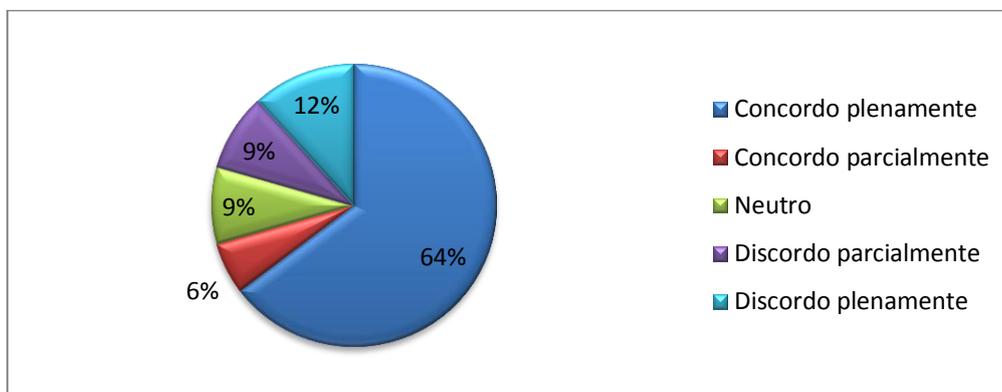
Fonte: Dados da Pesquisa

No que se refere ao critério de observação direta, foi constatado pelo autor que 80% dos empreendimentos visitados possuem uma estrutura de layout bem alinhada. Ficando bem semelhante às respostas dadas pelos profissionais questionados; 55,9% deles afirmam que estão plenamente satisfeitos com o posicionamento dos maquinários e 26% estão parcialmente satisfeitos com o arranjo físico da área de produção onde trabalham.

Sobre posicionamento das máquinas para o aumento da produtividade, mesmo respondendo em sua maioria sobre a satisfação do layout no setor de produção onde estão inseridos, 38% disseram que concordam plenamente que o layout interfere na produtividade; porém 32%, mesmo estando satisfeitos com o arranjo físico na empresa em que trabalham, afirmam que o layout não interfere no processo produtivo no setor de produção onde trabalham.

Como descrito no referencial teórico, a ergonomia para a realização das tarefas é de suma importância para quem busca o aumento da produtividade, e bem-estar dos trabalhadores de modo geral, pois tem influência direta com a saúde física do trabalhador, e tem muito a ver com o índice de absentismo nas empresas. Sobre a pesquisa realizada em algumas cidades do Recôncavo da Bahia, pode-se observar no gráfico 2 que 64,7% dos envolvidos concordam plenamente, e 6% concordam parcialmente que um arranjo físico projetado ergonomicamente bem ou mal elaborado interfere positivamente ou negativamente na produtividade. Ainda se tratando de ergonomia no trabalho, 47% dos padeiros responderam que concordam plenamente e 20,6% concordam parcialmente e que sentem algum tipo de dor causada pelos movimentos repetitivos decorrentes da profissão que exercem.

Gráfico 2: A importância da ergonomia para o aumento da produtividade e bem estar dos trabalhadores



Fonte: Dados da Pesquisa

Na pesquisa realizada, os profissionais, ao serem questionados sobre fatores climatológicos no local de trabalho, 52,9% concordam plenamente e 14,7 concordam parcialmente que o calor no local de trabalho causa-lhes mal-estar e, conseqüentemente, interfere em seus rendimentos.

Os ruídos também têm uma ligação direta com o desempenho e a saúde dos trabalhadores, pois 41% concordam plenamente que esses barulhos indesejáveis causam-lhes mal e prejudicam sua saúde, 23,5% concordam parcialmente quando questionados sobre o mesmo quesito. Esses barulhos são tão presentes devido à falta de manutenção preventiva. “As máquinas e equipamentos devem ser submetidos à manutenção preventiva e corretiva, na forma e periodicidade determinada pelo fabricante, conforme as normas técnicas oficiais nacionais vigentes e, na falta destas, as normas técnicas internacionais”. (NR-12.111, 2010).

Percebeu-se, durante a observação, que na maioria dos estabelecimentos as máquinas não dispõem de dispositivos de segurança, como regulamenta a (NR-12.38, 2010). “As zonas de perigo das máquinas e equipamentos devem possuir sistemas de segurança, caracterizados por proteções fixas, proteções móveis e dispositivos de segurança interligados, que garantam proteção à saúde e à integridade física dos trabalhadores.”

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após analisar os impactos da aplicação das técnicas de layout, baseadas em parâmetros ergonômicos e de produtividade que otimizam a produção e o bem-estar dos profissionais do ramo de padarias e delicatessens, conclui-se a existência de diferenças entre as opiniões dos respondentes da pesquisa, pois um terço dos participantes entende que o layout é importante para o aumento da produtividade, concordando com a opinião dos principais teóricos da gestão da produção e organização de sistemas e métodos, como (ARAUJO, 2010); (MOREIRA, 2008); (CARREIRA, 2009), entre outros, que afirmam que o modo de arranjo físico escolhido nas padarias interfere tanto no rendimento dos funcionários quanto no seu bem-estar. Porém, pode-se verificar que para o outro grupo predominante de participantes – um terço – não existe relação de importância entre layout e produtividade, uma vez que seu desempenho está ligado mais a motivações pessoais do que ao ambiente de trabalho. Embora se tenha observado uma diferença na percepção de importância do layout, este estudo identificou que mais de 80% dos profissionais pesquisados consideram-se plenamente satisfeitos com o posicionamento do layout, tendo plenas condições de desenvolverem suas atividades trabalhistas.

Dessa forma, os objetivos propostos neste estudo foram alcançados, pois o estudo exploratório mostrou o estado da arte tornando o tema familiar para o pesquisador, ao passo que proporcionou uma correlação com a experiência prática por meio do estudo de caso e da observação direta no ambiente de trabalho dos profissionais de panificação. Alcançando os objetivos, pode-se constatar que existe uma importante relação entre qualidade de vida dos colaboradores e um ambiente de trabalho bem estruturado, equipado com instrumentos de suporte ao desempenho das funções e local de trabalho seguro. Dessa forma, o presente estudo salienta que mais importante que o arranjo físico são os parâmetros ergonômicos para melhorar a qualidade de vida dos profissionais da área de panificação. Planejar e arranjar um ambiente no qual o profissional se sinta satisfeito é fundamental para que se alcancem os objetivos de produção almejados pelas panificadoras.

As implicações para os gestores e empregadores desse ramo de produção se concentram em entender e interpretar o que seus funcionários entendem como satisfação no ambiente de trabalho e quais os suas expectativas para a carreira, cuidando para que esses colaboradores trabalhem engajados com as metas da empresa, ao passo que desenvolvem a qualidade de vida e o bem-estar pessoal e coletivo. Se isso for objeto de preocupação desses gestores, resultados positivos podem ser observados, como aumento na produtividade e melhor qualidade dos produtos, fatores que refletem na satisfação do cliente final e em consequente aumento das receitas.

Naturalmente, não foi objetivo dessa pesquisa finalizar todo o conteúdo implicado nos temas aqui tratados, pois o estudo foi restrito somente ao Recôncavo da Bahia. Sendo assim, a pesquisa colabora com o meio acadêmico colocando mais um degrau no processo de entendimento do grau de satisfação dos funcionários em relação ao arranjo físico escolhido pela administração estratégica e gestores de produção das empresas. Desse modo, a pesquisa é endereçada a pesquisadores e profissionais do ramo de Gestão da Produção, de Organização, Sistemas e Métodos e Qualidade de Vida no Trabalho, não impedindo que outras áreas afins ao tema elaborem seus ensaios correlacionando outras áreas da administração com a área de produção, como por exemplo, marketing e produção, finanças e ergonomia empresarial, etc.

Por fim, a pesquisa sugere um leque de possibilidades de estudos que podem ser desenvolvidos buscando entender os fatores motivacionais dos funcionários desse ramo de atividade, uma vez que foi identificado que muitos dos participantes percebem uma diferença salarial em relação a outros profissionais do mesmo ramo, mas se sentem satisfeitos com o que tem sido oferecido por seus atuais gestores.

REFERÊNCIAS

ABERGO. Disponível em: <http://www.abergo.org.br/internas.php?pgoque_e_ergonomia> Acesso em: 20. Set. 2012.

ARAUJO, Luis Cesar G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total e reengenharia. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BROWN, S.; LAMMING, R.; BESSANT, J.; JONES, P. **Administração da produção e operações**: Um enfoque estratégico na manufatura e nos serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CARREIRA, Dorival. **Organização, sistemas e métodos**: ferramentas para racionalizar as rotinas de trabalho e a estrutura organizacional da empresa. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

COUTO, Hudson de Araújo – **Fadiga física no trabalho**. Caderno Ergo nº 5 Belo Horizonte, Ergo Ltda, 2002.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações**: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CRESWELL, Jonh. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Trad. Magda França Lopes. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CURY, Antonio. **Organização e métodos**: uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

INMETRO. Disponível em:

<http://www.inmetro.gov.br/legislacao/detalhe.asp?seq_classe=1&seq_ato=1032> Acesso em: 01. Nov. 2012.

KRAJEWSKI, L. J.; RITZMAN, L. P.; MALHORTA, M. K.. **Administração de produções e operações**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIDA, Itiro. **Ergonomia: projeto e produção**. 2. ed. São Paulo: Edgard Blucher, 2005.

LUIZ, M. C.; BRAGA, A. V.. **Padarias**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2006.

MARTINS, G. D. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MATOS, U. A. O. **Mapa de riscos: o controle da saúde dos trabalhadores**. Rio de Janeiro: Cesteh/Fiocruz – Coppe/ UFRJ, 1993.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

NR-12. Disponível em:

<[http://portal.mte.gov.br/data/files/F8080812DDC2FF4012DE27B8E752912/NR12%20\(atualizada%202010\).pdf](http://portal.mte.gov.br/data/files/F8080812DDC2FF4012DE27B8E752912/NR12%20(atualizada%202010).pdf)> Acesso em: 01. Nov. 2012.

OLIVEIRA, S. L. D. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem regencial**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PROPAN. Disponível em: <<http://www.propan.com.br/noticia.php?id=433#.UFDjtI1R5u>>. Acesso em: 12 de Set 2012.

SAMPIERI, R. H. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

Gestão de recursos humanos na empresa terceirizada no ramo da construção civil

ADRIANA FONSECA, VERÔNICA DOS SANTOS E DEMETRIUS GOMES

Esse trabalho foi desenvolvido com intuito de identificar as dificuldades encontradas pelos gestores de recursos humanos na empresa terceirizada no ramo da construção civil e os métodos usados por eles no recrutamento e seleção. Foi feito um estudo de caso de natureza descritiva e qualitativa, visando esclarecer opiniões, percepções e relato de experiências dos sujeitos envolvidos com o RH da empresa. Foram usadas como base teórica para o desenvolvimento dessa pesquisa os autores CHIAVENATO (2008), CARVALHO e NASCIMENTO (1997) entre outros. Constatou-se nessa pesquisa a necessidade de revisão do conceito de RH, com vistas a alterar e colocar em prática os novos métodos que estão sendo utilizados nos dias de hoje nas organizações do ramo da construção civil, como forma de desenvolver melhoria contínua para que as empresas alcancem suas metas.

Palavras-chave: Recursos Humanos. Mudanças. Implantação. Estratégias. Construção civil.

This work was developed in order to identify the difficulties faced by human resource managers in outsourced company in the field of construction and the methods used by them in recruitment and selection. We conducted a case study of descriptive and qualitative nature, aiming to clarify opinions, perceptions and reported experiences of those involved with the company HR. Were used as the theoretical basis for the development of this research the authors CHIAVENATO (2008), Carvalho and BIRTH (1997) among others. It was found in this study the need to revise the concept of HR, in order to change and implement new methods that are being used today in the organizations of the civil construction sector, as a means of developing continuous improvement to the companies achieve their goals.

Keywords: Human Resources. Changes. Deployment. Strategies. Construction.

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa visa analisar a evolução estratégica de recrutamento e seleção realizada nas organizações no ramo da construção civil e a importância das inovações dos métodos aplicados pelos gestores na empresa terceirizada. Vários teóricos têm destacado a necessidade de novos métodos para seleção e recrutamento. Borges (2011) destaca que:

Para manterem-se competitivas, as organizações têm utilizado, ao lado de práticas consagradas do passado, cada vez mais, os recursos tecnológicos, valorizando as inovações e o capital intelectual. Neste cenário, a gestão de pessoas tem se mostrado

uma área estratégica exigindo dos gestores vínculos mais consistentes com seus colaboradores.

O estudo feito teve como ênfase analisar as dificuldades no recrutamento de pessoas para a prestação de serviços especializados no ramo da construção civil no município de Embu das Artes – Zona Sul de São Paulo, diante das inovações estratégicas no RH. A pesquisa se deu através do estudo de caso de natureza descritiva e qualitativa. O que se pretende é coletar dados que possibilitem identificar opiniões, percepções e relato de experiências dos sujeitos envolvidos no RH da empresa. Dos 30 colaboradores que trabalham na organização, foram selecionados para participar da entrevista somente os que pertencem ao departamento de RH. Para coleta de dados, foram entrevistados 3 gestores, que corresponde ao quadro de colaboradores do RH. A análise dos dados permitiu identificar as principais estratégias de recrutamento apontadas por esses gestores.

O tema escolhido busca aprofundar os conhecimentos sobre recursos humanos e identificar novos métodos de seleção e recrutamento para a empresa terceirizada no ramo da construção civil. O objetivo pretendido, nessa pesquisa, foi buscar formas de melhorias para que o índice de absenteísmo pudesse diminuir e fazer com que a empresa passasse a ter melhores resultados nos serviços prestados.

Este estudo constatou que, no passado, a empresa não aplicava os métodos adequados para obter resultados satisfatórios na contratação de seus colaboradores, resultados que pudessem suprir as necessidades da empresa. Verificou-se também a imaturidade na gestão de pessoas, no sentido de aproveitar os novos métodos de recrutamento e seleção que vêm sendo implantados por outras empresas nos dias atuais. A partir das informações obtidas, foram propostos os novos métodos de recrutamento e seleção, sendo eles: Análise de currículos, Avaliação de candidatos, Entrevista, Treinamentos, Dinâmicas e Testes psicotécnicos.

2 REVISÃO TEÓRICA

A pesquisa feita na empresa constatou que o índice de rotatividade, ou seja, o *turnover* vem crescendo constantemente, por não estarem usando os novos métodos de recrutamento e seleção adequados para a contratação de colaboradores para o ramo da construção civil. Observou-se que a maneira para fazer o recrutamento e seleção não estava sendo totalmente eficaz, pois os gestores utilizavam só os procedimentos como indicações por terceiros ou nepotismo, de forma que os colaboradores da área de mão de obra na construção civil não tinham perfil para exercer a função desejada na empresa.

A partir desse ponto, buscou-se destacar a importância da gestão de pessoas na organização, que tem o papel importante e comprometedor de desempenhar seu papel e buscar uma prática satisfatória para a contratação de colaboradores no ramo da construção civil usando os procedimentos adequados, a fim de que não haja altos índices de rotatividade e o excesso de absenteísmo na organização.

Segundo Chiavenato (2008, p.118), o processo de recrutamento deverá se pautar na seguinte pergunta: *“Para que serve o recrutamento de pessoas”? Depende do objetivo que a empresa se propõe buscar. O recrutamento foi focalizado na busca de candidatos para preencher cargos vagos na organização e manter inalterado o status quo”* situação atual.

O autor acima nos coloca diante de outra pergunta também muito importante: O que é o recrutamento de pessoas? Recrutar pessoas nada mais é do que um sistema de informação após certo processo, através do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos oportunidades de emprego que pretende preencher. A finalidade do recrutamento é suprir a seleção de matéria-prima básica (candidatos) para seu funcionamento (CHIAVENATO, 2002, p.197-198).

Recrutamento é o procedimento sistêmico de RH que objetiva atrair o maior número possível de candidatos ao preenchimento de determinados cargos oferecidos pela empresa. Já a seleção de RH tem a finalidade central de escolher, entre os candidatos recrutados, aqueles que se revelarem mais qualificados na triagem inicial do recrutamento (CARVALHO e NASCIMENTO, 1997. p.114).

Conforme a necessidade do recrutamento de pessoas para a organização, os gestores devem fazer o planejamento de recrutamento. Após isso, os sistemas de RH precisam colocar em prática as medidas propostas na fase inicial do processo, ou seja, os testes cabíveis ao cargo. Cabe ressaltar que é na etapa da execução que surge uma questão importante: quem deve ser o responsável pelo recrutamento?. Vale dizer que “nas médias e pequenas empresas a responsabilidade pelo recrutamento é do próprio gerente de RH. Já nas grandes organizações tem havido um incentivo maior na formação de recrutadores de RH” (CARVALHO e NASCIMENTO, 1997. p.89).

Para fazer um recrutamento e seleção de forma assertiva e objetiva é importante se destacar a necessidade de avaliar o perfil dos candidatos.

Depois de levantadas as informações e entender o perfil comportamental esperado do candidato faz-se necessário levantar os conhecimentos necessários para cada tipo de candidato e experiências inerentes ao cargo, bem como a escolaridade, cursos que devem possuir se deve ter disponibilidade de horários e para viagens, a questão salarial (sempre é

interessante trabalhar com uma margem de salário a fim de não restringir muito) e outras características relevantes (LUDESCHER, 2011.p.1).

Deve-se evitar a contratação de pessoas sem qualificação ou sem conhecimento técnico das atividades que por elas serão exercidas, é necessário que seja definido qual o cargo ou a função que será exercida pelo candidato. Isso pode facilitar todo o processo de recrutamento e contratação. Afinal *“uma força de trabalho bem recrutada contribui de maneira decisiva para que a empresa produza bens e serviços com produtividade mais elevada”* (CARVALHO E NASCIMENTO, 1997.p.78).

Faz-se necessário saber que além do desenho de cargo, deve-se fazer a descrição e análise do cargo que será preenchido com as respectivas responsabilidades e atividades a serem executadas. De acordo com Chiavenato, *“desenho de cargos envolve a especificação do conteúdo de cada cargo, dos métodos de trabalho e das relações com os demais cargos”* (2008, p.201).

O desenho de cargos constitui na maneira como cada cargo é estruturado e dimensionado. Dentro desses cargos precisam-se definir quatro condições básicas:

1. Qual é o conteúdo do cargo, ou seja, o conjunto de tarefas ou atribuições que o ocupante desempenhará;
2. Quais são os métodos e processos de trabalho, ou seja, como as tarefas deverão ser desempenhadas;
3. A quem o ocupante do cargo deve prestar responsabilidade, isto é, quem é o seu superior imediato;
4. Quem o ocupante do cargo deverá supervisionar ou dirigir autoridade, ou seja, quem serão os seus subordinados.

Analisar um cargo significa detalhar o que o cargo exige dos seus ocupantes em termos de conhecimentos, habilidades e capacidades, para que possam desempenhá-los adequadamente. A análise é feita a partir da descrição do cargo. Procura-se, portanto, determinar quais os requisitos físicos e mentais que o ocupante deve possuir, as responsabilidades que o cargo lhe impõe e as condições em que o trabalho deve ser feito. E também se preocupa com as especificações do cargo em relação ao ocupante que deverá preenchê-lo. (INÁCIO, 2008).

Em relação à descrição do cargo, afirma Chiavenato (2002, p.303) *“as descrições de cargos relacionam as tarefas, os deveres e as responsabilidades do cargo, assim os cargos são preenchidos de acordo com essas descrições e especificações, que serão desempenhadas”*.

É importante ainda saber que:

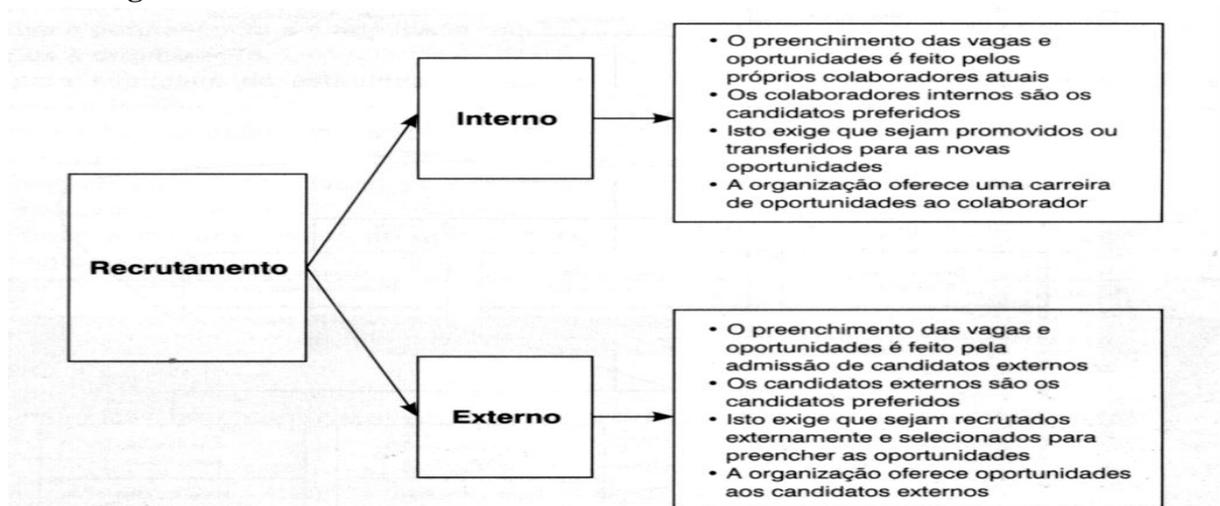
a descrição define o que o ocupante faz, quando faz, como faz, onde faz e porque faz, enquanto a análise se preocupa em determinar os fatores de especificações, ou seja, requisitos mentais, físicos, responsabilidades e condições de trabalhos. A descrição e análise de cargos servem de base para todas as atividades de RH (CHIAVENATO, 2008, p.235).

Depois de constatado pelos diagnósticos de que a empresa está precisando de mão de obra,

o próximo passo é descobrir fontes de recursos humanos que detenham as qualidades necessárias para ocuparem os cargos vagos (ou a serem criados). Uma vez analisadas as necessidades de mão-de-obra deve-se partir para o processo de recrutamento (interno e/ou externo), onde os candidatos externos deverão ser atraídos através das fontes adequadas e os candidatos internos (dentro da própria organização), entre aqueles que apresentem perfil adequado à vaga em aberto (SANTOS, 2010).

Na figura 1 podemos entender o que é o recrutamento interno e externo:

Figura 1 – Recrutamento interno e externo



Fonte: CHIAVENATO (2008, p.115)

O foco do recrutamento interno é buscar as competências internas para melhor aproveitá-las, ofertando promoções, cargos mais elevados, porém dentro da mesma área de atividade da pessoa e de transferências (cargos do mesmo nível), mas que envolvam outras habilidades e conhecimentos da pessoa e situados em outra área de atividade na organização (CHIAVENATO, 2008).

Essencialmente o recrutamento interno está fundamentado na movimentação de quadros de pessoal da própria organização envolvendo entre outros os seguintes planos de carreira: transferências de empregados, promoções de colaboradores, programas de desenvolvimento de RH e planos de carreira funcional. (CARVALHO e NASCIMENTO, 1997, p. 92).

De acordo com Chiavenato (2008, p.117), existem vantagens e desvantagens do recrutamento interno, sendo elas:

Figura 2 – Vantagens e desvantagens do recrutamento interno

VANTAGENS	DESVANTAGENS
1. Aproveita melhor o potencial humano da organização.	1. Pode bloquear a entrada de novas ideias, experiências e expectativas.
2. Motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários.	2. Facilita o conservantismo e favorece a rotina atual.
3. Incentiva a permanência e a fidelidade dos funcionários à organização.	3. Mantém quase inalterado o atual patrimônio humano da organização.
4. Ideal para situações de estabilidade e pouca mudança ambiental.	4. Ideal para empresas burocráticas e mecanísticas.
5. Não requer socialização organizacional de novos membros.	5. Matém e conserva a cultura organizacional existente.
6. Probabilidade de melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos.	6. Funciona como um sistema fechado de reciclagem contínua.
7. Custa financeiramente menos do que fazer recrutamento externo.	

Fonte: CHIAVENATO (2008, p.117)

São visíveis as vantagens do recrutamento interno, afirma Carvalho e Nascimento (1997, p.92), pois as despesas com anúncios e agências deixam de existir tornando seus custos bem menores em relação ao recrutamento externo. Além disso, o recrutamento interno é um excelente incentivo e gera mais oportunidades aos colaboradores que já estão dentro da organização, dando assim a oportunidade de fazer carreira na empresa.

Os meios mais utilizados no processo de recrutamento interno:

- ✓ Quadro de avisos ao pessoal deve ser colocado em todos os setores da empresa;
- ✓ Possível divulgação de vagas existentes em periódicos da empresa destinados a todos os funcionários;
- ✓ Consulta ao banco de recursos humanos disponível na empresa;

O recrutamento externo tem como objetivo buscar por profissionais com novos e atualizados conhecimentos, almejando inovação para a empresa. Também visa captar pessoas de fora, buscando candidatos que não tenham vínculo direto com a organização.

Há vários meios de se processar o recrutamento externo, afirma Carvalho e Nascimento (1997, p.94).

- ✓ Anúncios na empresa;
- ✓ Associações de classe de sindicatos;
- ✓ Recomendações de empregados da empresa;
- ✓ Agência de emprego;
- ✓ Arquivos de candidatos que se apresentaram à empresa anteriormente;
- ✓ Mensagens de rádio e TV.

Da mesma forma que o recrutamento interno tem vantagens, o externo também tem as suas vantagens, pois o método de “recrutamento externo possibilita a inclusão de novas personalidades e talentos, inovação da composição das equipes, a atualização no estilo e tendências do mercado, renova a cultura organizacional, e motiva os funcionários atuais a procurar rapidamente maior capacitação profissional e intelectual” (GOMES, 2010).

Segundo Chiavenato (2008, p.119), existem também as desvantagens do recrutamento externo, podemos destacá-las como:

- ✓ Reduz a fidelidade dos funcionários ao contratar pessoas de fora;
- ✓ Os funcionários atuais tornam-se desmotivados com a situação;
- ✓ O processo é mais demorado, custoso e se tornando mais inseguro do que o recrutamento interno;
- ✓ Exige mais trabalho para a socialização dos novos funcionários na organização.

Após todos os processos de recrutamento interno e externo feitos pela organização, haverá então a necessidade do processo seletivo analisar os perfis de todos os candidatos que foram recrutados para ocupar a vaga em aberto.

Para isso, a seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização, ou seja, o perfil que a mesma vem procurando (CHIAVENATO, 1999, p.107).

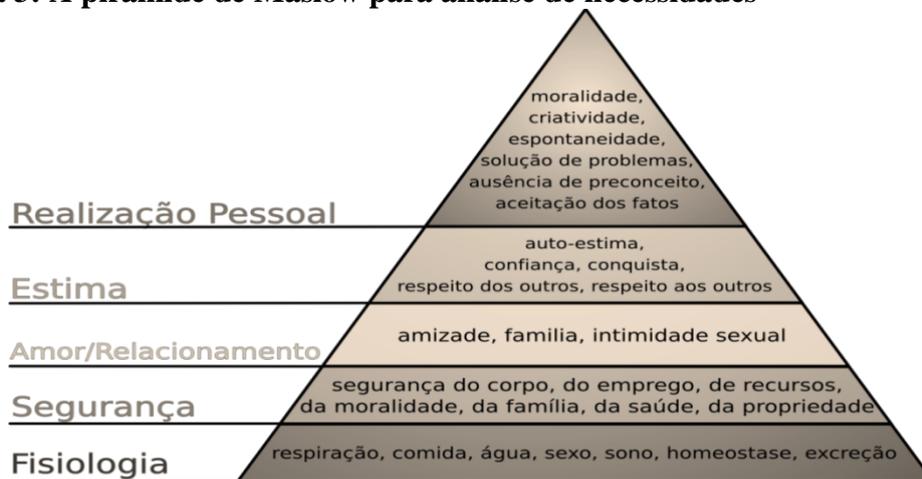
No processo seletivo, são feitas várias etapas de testes, com a finalidade de se chegar ao candidato com o perfil mais aproximado das qualificações exigidas pelo cargo. São aplicados alguns instrumentos que colaboram na identificação do candidato ideal. Como entrevistas estruturadas e não estruturadas, busca de referências, provas de conhecimento, capacitação, testes de desempenho e integridade. “Após a realização de todas as etapas do processo seletivo, cabe ao selecionador rever os resultados e analisar se realmente há a interação necessária entre o cargo e o candidato” (OLIVEIRA, 2007).

Uma vez que as vagas forem preenchidas com pessoas aptas (qualificadas) a executarem as funções pretendidas, a organização precisa adequar os candidatos aos cargos em que tenham

mais prazer e habilidades, para um melhor desempenho. Dessa forma, a empresa estará se precavendo do absenteísmo e rotatividade.

No entanto, se sabe que nem sempre ter funcionários significa ter todos trabalhando durante os horários de trabalho. “As ausências dos empregados ao trabalho provocam certas distorções, quando se refere ao volume e disponibilidade da força de trabalho” (CHIAVENATO, 2008, p. 88). Vale dizer que muitas vezes a possibilidade de ter absenteísmo na empresa é decorrente da desmotivação que pode ocorrer por não estar sendo satisfeitas as necessidades dos colaboradores. A pirâmide de Maslow indica pontos que devem ser colocados em primeiro lugar na empresa, para evitar a desmotivação e absenteísmo, conforme mostra a figura 3.

Figura 3: A pirâmide de Maslow para análise de necessidades



Fonte: LINDOLFO¹.C.

As empresas do ramo da construção civil devem se atualizar e buscar novos horizontes para o crescimento contínuo. Para que isso aconteça é fundamental que se mantenham os procedimentos corretos na contratação de seus colaboradores. Atualmente, a tercerização é de grande relevância nas organizações e principalmente no ramo da construção civil, pois a mesma é uma prática que visa à redução de custo e o aumento da qualidade dos serviços prestados.

3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

¹LINDOLFO.C. Hierarquia das necessidades de Maslow .Net. Disponível em:http://carlalindolfo.files.wordpress.com/2010/02/hierarquia_das_necessidades_de_maslow1.png

Foi realizada uma entrevista, por meio de um questionário contendo perguntas abertas e fechadas. Os dados foram analisados para destacar as ideias mais frequentes na entrevista. As ideias dos entrevistados foram confrontadas com a literatura específica na área.

Dos 30 colaboradores que trabalham na organização, foram selecionados para participar da entrevista somente os colaboradores do departamento de RH. Para coleta de dados, foram entrevistados 3 gestores, que corresponde ao quadro de colaboradores do RH.

Com base nas respostas dos entrevistados, pode se observar que as suas opiniões eram idênticas, apontando as mesmas dificuldades para o processo de recrutamento e seleção.

Para chegarmos ao resultado de quais as dificuldades encontradas no processo de recrutamento e seleção da empresa, foram selecionadas 3 perguntas e respostas que pode responder o objetivo da pesquisa, conforme descrito abaixo:

Na questão 1 foi perguntado sobre as dificuldades encontradas com mais frequência no processo de recrutamento e seleção na construção civil. O entrevistado disse que uma das dificuldades é encontrar candidatos adequados ao perfil que a empresa vem buscando.

Esta resposta vem de encontro à citação de Carvalho e Nascimento (1997, p.114) uma vez que no processo de recrutamento há a necessidade de se buscar pessoas que atendam ao perfil relacionado aos cargos ofertados pelas organizações. Além disso, é na etapa de triagem que é feita a identificação dos potenciais candidatos às vagas.

Na questão 2 foi indagado o seguinte: Nos dias de hoje, em se tratando de recrutamento e seleção, qual a importância que leva o recrutador a analisar o perfil do candidato antes de ser contratado? Em resposta, foi dito que é verificar se o perfil está dentro das necessidades do cargo.

De acordo com Chiavenato (2008, p.201), o recrutador precisa elaborar o desenho dos cargos que estão relacionados à especificação do conteúdo de cada cargo. Além disso, precisa avaliar os métodos de trabalho e as relações com os demais cargos.

Na questão 3, foi perguntado o seguinte: Como é feito o planejamento de recrutamento de pessoas na organização? Foi respondido que os gestores da organização avaliam primeiramente as necessidades do cargo, para em seguida fazer o recrutamento de acordo com o perfil do candidato.

Conforme o autor Ludescher (2011.p.1), após levantadas as informações e entender o perfil comportamental esperado do candidato, é necessário levantar os conhecimentos de cada candidato e as experiências inerentes ao cargo. Deve-se também buscar as informações complementares, bem como a escolaridade, cursos que devem possuir, disponibilidade de horário e outras informações indispensáveis para a utilização da empresa.

3.1 PROPOSTAS PARA O MELHORAMENTO DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Por meio dos estudos feitos na empresa, sugere-se que os gestores possam aderir aos métodos necessários para melhorar o seu processo de recrutamento e seleção. Entre eles destacam-se:

Análise e triagem de currículos: Para identificar os perfis que a empresa vem buscando para suprir as suas expectativas no processo de seleção.

Avaliação de candidatos: Avaliar os candidatos aptos para executar a função determinada.

Entrevista: Fazer uma entrevista pessoal com o candidato, para obter maiores informações sobre suas experiências anteriores.

Treinamentos: Treinar os candidatos da melhor maneira possível, para que venham ter bons resultados.

Dinâmicas: Para conhecer seus conhecimentos, habilidades e como se comporta no trabalho em equipe.

Testes psicotécnicos: Todo funcionário que será designado à determinada função, ou seja, que tenha um alto grau de periculosidade deve passar por testes psicotécnicos para verificar a aptidão para desempenhar a função que será desenvolvida, com isso se evitará acidentes e constrangimento no trabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verificou-se, nesta pesquisa, que só contratar não basta, é imprescindível saber selecionar cada pessoa com o perfil adequado para determinada vaga de emprego que vai exercer na organização. Isso pode certamente fazer com o que o índice de absenteísmo diminua na empresa de construção civil, fazendo com que se tenham melhores resultados nos seus serviços prestados pelos colaboradores.

Os gestores de RH têm um papel importante dentro da organização. Cabe a eles identificar os melhores métodos a serem usados no recrutamento e seleção de mão de obra para a construção civil.

REFERÊNCIAS

BORGES, Valmir, Sales; et al. **Análise da gestão de rh na construção civil: teoria x prática.** Disponível em

:<<http://www.podesenvolvimento.org.br/index.php/podesenvolvimento/article/viewFile/41/67>
. , p. 1. Acesso em: 18 de maio de 2011.

CARVALHO, Antônio; NASCIMENTO, Luiz. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo:Pioneira,1997,1v.

CHIAVENATO. Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro :Elsevier ,2008..

CHIAVENATO. Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 12. ed. Rio de Janeiro :Campus,1999.

CHIAVENATO. Idalberto. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Fátima. **Técnicas de recrutamento e seleção nas organizações**. Mai.2010. Disponível em: [http://www.webartigos.com/articles/37123/1 /TECNICAS-DE-RECRUTAMENTO-E-](http://www.webartigos.com/articles/37123/1/TECNICAS-DE-RECRUTAMENTO-E-). Acesso em: 17 mai.2011.

INÁCIO, R.R. L **Análise e descrição de cargos: como fazer corretamente**. Net, out.2008. Disponível em:<http://www.artigonal.com/administracao-artigos/analise-e-descricao-de-cargos-como-fazer-corretamente-616989.html> Acesso em: 10 mai.2011.

LINDOLFO. C. **Hierarquia das necessidades de Maslow** .Net. Disponível em: http://carlalindolfo.files.wordpress.com/2010/02/hierarquia_das_necessidades_de_maslow1.png. Acesso em: 19 mai.2011.

LUDESCHER. C. V. R.**A arte de recrutar e selecionar profissionais**. Net, abri. 2011. Disponível em:

<http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/recursos-humanos/a-arte-de-recrutar-e-selecionar-profissionais-17336/artigo/>. Acesso em: 10 mai. 2011

OLIVEIRA. T.F. L. **Seleção de pessoal**. Net. Jan.2007. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/selecao-de-pessoal/13196/>.Acesso em :18 mai.2011

SANTOS. **Administração de Recursos Humanos** Net. Outubro de 2010. Disponível em: <http://www.artigonal.com/gerencia-artigos/administracao-de-recursos-humanos-3528048.html>. Acesso em: 10 mai. 2011

A utilização da tecnologia de informação na área de recursos humanos: estudo de caso em duas empresas de São Paulo

MARIO HENRIQUE SILVA E MERCY LUDEÑA

Este trabalho teve como foco central o estudo de caso da utilização da tecnologia da informação nas organizações e em especial o setor de recursos humanos. Partiu-se, portanto, do pressuposto de que o atual contexto vem se caracterizando pela acelerada evolução da tecnologia e pela variedade de inovações tecnológicas disponibilizadas na área de recursos humanos. Entendendo que o uso de Tecnologia da Informação nas atividades de Recursos Humanos é de grande importância para uma gestão mais estratégica. Também buscamos, por intermédio de uma pesquisa de campo de natureza exploratória, conhecer o uso que as empresas em questão estão fazendo dos recursos de Tecnologia da Informação. Os resultados obtidos mostram que muito ainda precisa ser feito para que todo o potencial da Tecnologia da Informação seja explorado e indicam a compreensão do impacto que os avanços da TI causam na atividade de Recursos Humanos.

Palavras-Chave: Tecnologia da informação, recursos humanos, estratégias para RH, *softwares* de gerenciamentos em RH.

This work had as its central focus the case study of the use of information technology in organizations and in particular the human resources sector. Assuming that the current context has been characterized by rapid changes in technology and the variety of technological innovations available in the area of human resources. Understanding that the use of Information Technology Human Resources activities is of great importance for a more strategic. We also seek, through field research, exploratory in nature, knowing the use to which the undertakings concerned are making the resources of Information Technology. The results show that much still needs to be done so that the full potential of Information technology is explored and indicate that understanding the impact that advances in IT have on the activity of Human Resources.

Key-words: Information technology, human resources, strategies for HR, HR managements software.

1 INTRODUÇÃO

O departamento de Recursos Humanos (RH) das empresas do Brasil ganha atualmente grande importância no panorama em que se encontram, devido a novos tipos de modelos de Gestão, modelos mais estratégicos, que proporcionam maior competitividade à Empresa

(MASCARENHAS e VASCONCELOS, 2004). Nesse aspecto, a tecnologia de informação (TI) é fundamental para o setor de RH, pois ela contribui para o alto desempenho dos processos realizados, através de sistemas integrados, *software* ERP e outras ferramentas de que dispõe o sistema de informação.

Com o forte crescimento da globalização e desenvolvimento da tecnologia, as empresas, e em especial o setor de RH, precisam de sistemas para melhorar os processos operacionais, eliminando a pesada carga administrativa no RH, diminuindo a papelada e ao mesmo tempo transmitindo informações necessárias para o alcance dos objetivos da empresa. Schnitt(1993) afirma que, embora o impacto de tecnologia de informação (TI) se concentre em melhorias de produtividade e eficiência dentro de RH, a tecnologia de informação também influencia as relações de RH com outros departamentos dentro da organização. A TI permite melhorar o serviço do departamento de recursos humanos, fornecendo ferramentas e informações aos gerentes e funcionários para que eles tenham autonomia e maior capacidade de conectar-se com outras partes da corporação.

Segundo Chiavenato (1999), os gerentes de linha devem enfatizar a comunicação com os demais membros da organização, uma vez que os avanços tecnológicos permitem que os sistemas de informação de RH sejam sofisticados, acessíveis e abertos para todos os clientes internos. Mesmo que o setor de recursos humanos tenha como vantagem a utilização da tecnologia de informação, algumas empresas ainda continuam com seu modelo operacional antigo, deixando de se tornar competitiva e tornar suas atividades mais estratégicas.

Isso acontece pelo fato das corporações não olharem de maneira oportuna para essa ferramenta, falta de investimento por parte da empresa e pessoal não capacitado para manejar esses recursos. Essas empresas precisam quebrar seus paradigmas sobre a influência da tecnologia de informação em seus processos, incorporando em sua gestão um modelo inovador com a utilização da TI, que será capaz de trazer vantagem competitiva e integrar os negócios da empresa para alcançar os objetivos estratégicos definidos.

Snell; Stueber e Lepak (2001) afirmam que um estudo recente com 1.050 empresas do Grupo Hackett (1998) mostra que o RH normalmente dedica menos de um terço de seu tempo para um RH mais estratégico. Em vez disso, a maior parte de seu tempo ainda é consumida com menor valor agregado de rotinas e atividades. Enquanto a mensagem para engajar estrategicamente foi entusiasticamente recebida, muitas funções de RH são prejudicadas por sua herança administrativa. Sendo assim, muitas empresas já sabem do potencial que o sistema de informação traz para o setor de recursos humanos, mas, mesmo assim, algumas corporações ainda continuam com um modelo de gestão operacional.

A tecnologia de informação desenvolve grande papel nas organizações e em especial no setor de recursos humanos. Desse modo, essa pesquisa tem o intuito de analisar a percepção das empresas e identificar o uso da TI no setor de RH das empresas pesquisadas. Para tanto, foram realizadas entrevistas com questionário aberto e estruturados com os colaboradores de duas empresas de São Paulo. As organizações foram escolhidas por utilizarem a tecnologia de informação em suas unidades no setor de recursos humanos.

A seguir será apresentado o panorama do processo da utilização da TI no setor de RH das organizações e na sequência serão apresentados os resultados e a análise das entrevistas, seguidos pelas considerações finais.

2 AS EMPRESAS, A TECNOLOGIA E A COMPETITIVIDADE

A importância da Tecnologia da Informação (TI) cresceu muito nos últimos anos, paralelamente aos sistemas de acesso à informação, disponibilizados através das tecnologias emergentes desse final de século. Afirmam que atualmente muito se fala na globalização, que em uma análise errada, sugere ser a simples possibilidade de compra e venda de produtos manufaturados (MASCARENHAS; VASCOCELOS, 2004).

Os sistemas de informação têm um papel muito importante para as empresas que os utilizam, pois a globalização e as tecnologias emergentes envolvem mais do que o comércio, o divertimento ou a cultura; envolvem principalmente a comunicação e a informação, que é fundamental para uma empresa.

As mudanças ocorridas no mercado e na própria sociedade alteraram o papel da gestão de Recursos Humanos. As novas demandas fizeram com que o RH assumisse outras posturas e atribuições nas organizações. As empresas que não estão adotando essas atitudes estão passando por dificuldades de adaptação e competitividade, por não terem preparado a mudança organizacional e terem efetuado apenas intervenções superficiais (MARTIN, 1996).

3 RECURSOS HUMANOS E O USO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Para Lacombe e Tonelli (2001), o pessoal de RH é fundamental no sentido de captar, desenvolver e preparar as pessoas para serem geridas e para permitirem a sobrevivência da

organização. É necessário que o setor de recursos humanos promova o desenvolvimento dos gestores para que eles sejam capazes de gerir gente.

Percebe-se que a tecnologia da informação tem enorme potencial para fazer o RH mais competitivo. Há ainda algumas importantes formas de interferência da TI na área de RH, as quais envolvem o planejamento e investimento das habilidades da força de trabalho, investimento em banco de dados e equipamentos, organização da forma de trabalho e o próprio gerenciamento de recursos humanos.

A área de TI pode servir de apoio nos processos de recrutamento e seleção, treinamento, desenvolvimento e manutenção dos recursos já existentes na empresa. Pode também contribuir no planejamento e gerenciamento das relações trabalhistas, disponibilizando as informações no tempo certo, baseada na adequação de qualidade e custo e prestar apoio para o desenvolvimento das equipes por meio do autogerenciamento, sem necessitar a presença dos gestores da área e também do RH a todo o momento.

Devido ao fato de a área de RH encontrar-se em um novo contexto, que a encaminha de uma atuação mais operacional para modelos mais estratégicos de Gestão de Pessoas e, somado a isso, o fato de que profissionais de tais modelos defendem e valorizam a variável aprendizagem organizacional ou ARH, a TI ganha importância no sentido e na medida em que tem suficiente potencial para viabilizar modelos como esses. (MASCARENHAS; VASCOCELOS, 2004).

As aplicações de alguns papéis da tecnologia de informação podem ser:

- Quando informatizam processos de Gestão de Pessoas, dando então origem a Sistemas de ARH – (Autotendimento RH);
- Promoção de novos modelos de Gestão de Pessoas que alteram radicalmente a interação do funcionário com todos os fatores internos e externos à Organização e que influenciam no seu trabalho dentro da Empresa;
- Pelas informações que são trazidas aos funcionários por Sistemas ARH, colocando-os em contato direto e adequado com a empresa, uns com os outros, com suas atividades trabalhistas e, por fim, com fatores de sua vida fora da Organização.

Como fundamento que promove essas ações, a TI, no processo de informatização dos processos de Gestão de Pessoas, gera novo fluxo de informação, novas ferramentas de trabalho e, assim, novos horizontes para os profissionais da Empresa (MASCARENHAS e VASCONCELOS, 2004).

4 FERRAMENTAS PARA A GESTÃO DE PESSOAS

Santos (2007) cita em seu artigo que em muitas empresas o setor responsável pelas pessoas (RH) é apenas uma lenda, que antigamente este setor só era utilizado para a contratação de pessoal, bem como avaliar os colaboradores já existentes na empresa. Isso traz, como retorno para a empresa, aspectos negativos, como a insatisfação dos funcionários que, como consequência afeta os clientes.

Para que a empresa não caia nessa precariedade, é preciso que o líder saiba para que a empresa existe (missão), aonde ela quer chegar (visão) e como pretende chegar (estratégia). Para isso, o gerente de recursos humanos deve estudar quais as melhores ferramentas para sua empresa e como serão implantadas, buscando alcançar os objetivos da empresa (missão, visão e estratégia).

5 USOS ESTRATÉGICOS DE TI EM RH

A tecnologia da informação vem sendo um dos itens considerados como mais importantes pelas empresas em nível mundial, devido, principalmente, ao fácil acesso e ao contínuo progresso de tecnologias. Ao adequar-se a esse contexto “tecnológico” a área de RH conecta seu pessoal às estratégias de negócio, e umas com as outras, além de difundir conhecimento por toda empresa, e facilitar o uso de ferramentas operacionais para o alcance das metas Organizacionais.

Costa (2002) descreve que entre seus principais benefícios se destacam: a garantia de tomada de decisões mais informadas por parte dos empregados; maior dedicação dos profissionais de RH às atividades estratégicas e a uniformidade das informações repassadas aos funcionários, independente de nível hierárquico.

Algumas tendências para a TI atualmente são:

- Uso de ferramentas de suporte à decisão, que possibilitem a mensuração da efetividade das práticas e que projetem resultados futuros;
- Ampliação do acesso a tecnologias pela força de trabalho, dando aos funcionários a possibilidade de interagirem com todo o ambiente organizacional. Seus componentes, *Intranets*, avaliações e pesquisas *on-line*, *softwares* de Gestão de Pessoas, são instrumentos

que possibilitam às organizações o alcance de um modelo competitivo de Gestão de Pessoas, ao adotarem posicionamento de mercado estratégico e competitivo.

A TI surge, portanto, da necessidade de maior competitividade estratégica das empresas como fundamento para a emergência de novas estruturas de RH, construídas a partir das estratégias de negócios; para tanto, se faz necessário a estreita relação entre as práticas das estratégias com as da TI, de modo a darem à organização a estrutura exigida pelo atual contexto, marcado pela alta e complexa competitividade.

Sob os cuidados do gestor de Recursos Humanos estão as atividades dos processos realizados no setor de RH, que também fazem uso de TI de forma estratégica. São eles: Recrutamento e Seleção; Avaliação de Desempenho; Remuneração; Treinamento e Desenvolvimento; Manutenção e Monitoramento. Assim, por essas implicações, empresas podem sobressair-se às concorrentes, construindo vantagens competitivas pela implantação das estratégias que se fazem possíveis por tal atuação.

6 ESTUDO DE CASO: COLETA DE DADOS

A coleta de dados se deu em duas empresas de segmentos diferentes. Abaixo estão relacionados os segmentos, dados sobre os entrevistados e o nome de cada empresa.

Tabela 1 - Dados das empresas e dos gestores entrevistados

DADOS DAS EMPRESAS E DOS COLABORADORES ENTREVISTADOS					
EMPRESAS	SEGMENTO DE MERCADO	FUNÇÃO DOS ENTREVISTADOS	SEXO	IDADE	GRAU DE INSTRUÇÃO
NETWORK	SERVIÇO	GESTORES DE RH	MASC	30 – 50	SUPERIOR COMPLETO
SUPERBOM	DISTRIBUIDOR A	GESTORES DE RH E TI	MASC	23 – 39	PÓS - GRADUAÇÃO

Fonte: Levantamento dados empresas pesquisas. São Paulo – Setembro/2011

A Empresa Network tem seu segmento como prestadora de serviços na área de informática. Os entrevistados foram os gestores do departamento de RH, com faixa etária entre 30 a 50 anos e do sexo masculino. Os entrevistados têm ensino superior completo e trabalham na empresa.

Empresa Superbom tem o segmento de atuação como distribuidora no ramo alimentício. Os entrevistados são o gerente do departamento de RH e os responsáveis da área de TI. Todos do sexo masculino, com idade entre 23 e 39 anos, com formação acadêmica pós-graduação e atuam na empresa.

As duas empresas, Network e Superbom localizam-se no estado de São Paulo. O entrevistador elaborou algumas perguntas para os gestores de cada empresa, essas perguntas são relacionadas ao departamento de cada empresa e também relacionadas ao tema, que é a utilização de TI em RH.

Se tivesse que avaliar o seu modelo de Gestão de Recursos Humanos em sua empresa com a utilização de TI, diria que este é mais estratégico ou operacional. Por quê?

Tabela 2 – Opinião sobre modelo de Gestão de Recursos Humanos em sua empresa com a utilização de TI. São Paulo – Setembro/2011.

EMPRESA	RESPOSTAS INTEGRADAS DOS GESTORES DE CADA EMPRESA REFERENTE À PERGUNTA.
NETWORK/SERVIÇOS	“Estratégico. Faz parte das operações empresa. Era operacional, antigo “DP”, que fazia coisas operacionais (contratar funcionário, banco de dados de horas e pagamentos). Hoje é muito mais estratégico. Voltado hoje para gestão de pessoas, para um alto desempenho dos processos realizados, através de sistemas integrados, software ERP e outras ferramentas que dispõe o sistema de informação. A tecnologia faz o diferencial, baseado nos talentos das pessoas.”
SUPERBOM/DISTRIBUIDORA	“atualmente é mais operacional, por falta de investimento por parte da empresa no desenvolvimento da TI. Embora exista na empresa a utilização de TI em RH. Como também há um processo de implantação de novos softwares para RH, que transformará a natureza de seu modelo, de operacional, num modelo mais estratégico.”
RESULTADOS	
EMPRESA NETWORK; MODELO ESTRATÉGICO NA UTILIZAÇÃO DE TI EM RH.	
EMPRESA SUPERBOM; OPERACIONAL, POUCO INVESTIMENTO DE TI EM RH.	

Fonte: Gestores de compras entrevistados

Analisadas as respostas de cada empresa entrevistada, percebe-se na empresa *Network* que seu modelo de gestão do departamento de RH é mais estratégico e faz parte das operações, pois os

gestores acreditam na importância que uma gestão estratégica com a utilização de TI em RH tem, trazendo vantagens competitivas para a empresa. E por outro lado, a empresa Superbom tem seu modelo de gestão com o uso de TI, mas, por falta de investimento por parte da empresa e incentivo para o RH ser mais estratégico, o RH acaba desenvolvendo suas operações de maneira mais operacional.

O modelo de gestão de ambas as empresas procura uma maneira de aplicar cada vez mais a tecnologia de informação a seu favor, podendo contribuir significativamente com a empresa, deixando-a mais competitiva e estratégica.

Mas, Segundo Mascarenhas e Vasconcelos (2004), as empresas precisam de informações oportunas e conhecimentos personalizados para efetivamente auxiliar os seus processos decisórios e a sua gestão empresarial, principalmente por estarem enfrentando um mercado altamente competitivo, globalizante e turbulento. Sendo assim, a importância desse setor de RH e sua forma de lidar com o desempenho de seus processos, utilizando a tecnologia de informação, influencia no desenvolvimento da empresa.

Qual a importância que a empresa oferece para os responsáveis do setor de RH e na utilização TI no departamento?

Tabela 3 - Resposta dos entrevistados referente à pergunta – (a importância que a empresa dá para a utilização TI no departamento de RH?)

EMPRESA	RESPOSTAS INTEGRADAS DOS GESTORES REFERENTES À PERGUNTA
NETWORK / SERVIÇOS	A importância atribuída à TI pelos Gestores da Empresa é revelada pelo suprimento de todos os materiais necessários à execução das atividades do setor; oferecem-se cursos preparatórios aos funcionários, habilitando-os a trabalhar devidamente, no que se refere ao uso de tecnologias.
SUPERBOM / DISTRIBUIDORA	A TI é utilizada para auxílio mais na parte operacional, nos processos operacionais da empresa. O grande objetivo estratégico é a obtenção e retenção de talentos, pois, se tiver as melhores pessoas, a empresa terá melhores resultados.

A empresa *Network* tem uma preocupação com o desenvolvimento dos responsáveis pelo setor de recursos humanos, por isso procura desenvolver as habilidades de todos na utilização de tecnologias em seu departamento, demonstrando isso através de cursos preparatórios aos funcionários, e habilitando-os para executar as atividades de maneira mais dinâmica e estratégica.

A empresa *Superbom* tem suas operações de forma operacional, mesmo usando uma tecnologia a seu favor, prefere desempenhar um papel para o alcance dos objetivos, isto é, com ela se trabalha a questão de retenção e obtenção de talentos. Os gestores apostam no talento humano, procurando pessoas de potencial para contribuir com a empresa; sendo assim, a utilização de TI no RH é mais estratégica para retenção de colaboradores talentosos.

As mudanças ocorridas no mercado e na própria sociedade transformaram o papel da gestão de recursos humanos. As novas demandas fizeram com que o RH assumisse novas posturas e atribuições nas organizações. As empresas que não estão adotando estas atitudes estão passando por dificuldades de adaptação e competitividade, por não terem preparado a mudança organizacional e terem efetuado apenas intervenções superficiais (MARTIN, 1996).

Nível de aproveitamento da TI no departamento de RH da empresa *Superbom*

Gráfico 1 – O nível de aproveitamento da TI nos processos RH da empresa *Superbom*



Fonte: Dados do pesquisador referentes à empresa

A empresa *Superbom* possui uma estrutura de aproveitamento baixo em relação ao potencial que a TI proporciona em seus processos, já que seu modelo de gestão do departamento de RH é mais operacional do que estratégico, embora a empresa conte com um departamento de TI. Através dos dados analisados e visto pela planilha acima, percebeu-se que existe uma disfunção organizacional no aproveitamento de TI em seus processos de RH.

O uso da tecnologia da informação nos processos da empresa *Superbom*:

Cadastro para recrutamento interno: Nesse processo, o funcionário disponibiliza e atualiza, de acordo com seus interesses, seu currículo pessoal e uma ficha de intenções na carreira profissional. Esses dados são utilizados no processo de recrutamento interno e gerenciamento de carreira.

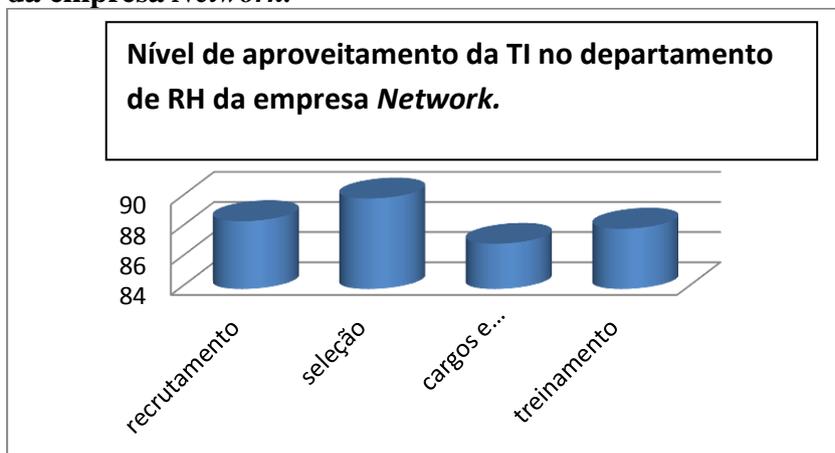
Avaliação de desempenho: O gestor tem acesso aos formulários eletrônicos que devem ser regularmente preenchidos, segundo os critérios da empresa, para se avaliar o desempenho de seus funcionários. Os resultados dessa avaliação servem de parâmetro em diversos outros processos.

Informações sobre área de Treinamento: O gestor tem um panorama dos processos de treinamento em andamento na área, os envolvidos e os seus custos. Esta função torna possível a administração da verba de treinamento e o acompanhamento do desenvolvimento profissional da área como um todo.

Cursos: Em uma seção dedicada a treinamento e desenvolvimento, cursos regulares são oferecidos em páginas que trazem detalhes como: cronograma, situação da próxima turma e inscrição eletrônica.

Nível de aproveitamento da TI em RH da empresa *Network*.

Gráfico 2 – O gráfico a seguir mostra o nível de aproveitamento da TI nos processos RH da empresa *Network*.



Fonte: Dados do pesquisador referentes à empresa.

Analisando a empresa *Network*, que afirma a importância da TI, através do papel que desempenha para o alcance dos objetivos, isto é, com ela se trabalha a questão de retenção e obtenção de talentos, treinamento para capacitação de seu pessoal, integração dos sistemas para levar informações aos demais departamentos, ajudando assim os gestores a tomar decisões nos negócios da empresa. A TI é utilizada de forma geral, não somente nos

processos tradicionais de RH, mas também nas demais áreas. Seu modelo de gestão é mais estratégico, fazendo parte de todas as operações da empresa.

Autoatendimento: O funcionário tem acesso a ferramentas e informações como os últimos contracheques, administração de férias e benefícios. O sistema permite a impressão.

Remuneração: Os gestores têm acesso às ferramentas relacionadas à avaliação de desempenhos dos funcionários de escritório, bem como aos históricos das avaliações de desempenho, políticas de promoção, ferramentas de administração de promoções. Esse sistema alimenta também a remuneração por mérito.

Políticas de RH: Os gestores têm acesso a todas as políticas de recursos humanos da empresa em um formato customizado. É possível encontrar as políticas sobre relações industriais, recrutamento e seleção, idiomas, serviços de terceiros etc.

Existe a ampliação do acesso às tecnologias pela força de trabalho, dando aos funcionários a possibilidade de interagirem com todo o ambiente organizacional. (MASCARENHAS, e VASCONCELOS, 2004).

Comparando essa análise com os dados do caso da empresa Superbom, observou-se que sua maneira de reagir na execução dos processos de RH é mais simples e operacional. Isso acontece pela falta de recurso que a empresa disponibiliza para a TI em RH.

Atualmente, as empresas estão vendo a importância de investir em tecnologias, como *softwares*, que futuramente será a maior fonte de competitividade das empresas. Segue abaixo gráficos referentes aos softwares utilizados na gestão de RH de cada empresa.

Grafico 3 - softwares utilizados na gestão de RH da empresa NETWORK.



Fonte: Dados do pesquisador referentes à empresa NETWORK.

Gráfico 4 - softwares utilizados na gestão de RH da empresa SUPERBOM



Fonte: Dados do pesquisador referente à empresa SUPERBOM

É fundamental para uma empresa fazer uso de sistemas de informação inovador e, de acordo com os objetivos da empresa, pois com *softwares* bem desenvolvidos e feitos para transformar os sistemas operacionais para estratégicos, pode trazer benefícios e vantagens competitivas. E como revela a pesquisa feita em cada empresa, percebe-se que ambas possuem *softwares* para suas funções, mas, mesmo que essas empresas tenham esses sistemas de informação, ainda falta conhecimento dos responsáveis que utilizam esses recursos, bem como investimento por parte da empresa em aumentar a capacidade e eficiente dos operadores. Esses *softwares* que cada empresa possui têm uma capacidade de tornar o setor de RH mais ágil e estratégico.

Analisando essas duas empresas e o uso da tecnologia de informação em seus processos de recursos humanos, pode-se dizer que ambas têm estrutura para uma gestão estratégica, mas ainda falta interesse da administração em investir mais no conhecimento do pessoal que deve executar esses sistemas além do operacional, usando toda a capacidade que esses softwares podem proporcionar para as empresas. Segundo Toivonen (1999), é necessário que as organizações tenham seus planejamentos empresariais com o uso de Tecnologia de Informação integrados, coerentes e com sinergia, pois dessa forma os dois modelos estarão plenamente alinhados entre si.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O papel da TI é dar um suporte na sistematização de atividades burocráticas, bem como apoiar no processo de criação de novas tecnologias para aprimoramento da troca de conhecimento e informações, apresentando resultados diretos no sucesso dos processos de tomada de decisões, e com todos esses recursos da tecnologia de informação, o RH tem

vantagem competitiva, mas, como se percebeu na empresa Superbom, ainda falta investimento por parte dos líderes quanto ao desenvolvimento de TI nos processos de recursos humanos.

O impacto que o setor de Recursos Humanos tem sobre o comportamento dos funcionários e seu desenvolvimento com a interação entre chefes e subordinados deixa de ser operacional quando a utilização da tecnologia de informação faz parte da gestão da empresa. Um exemplo é a TI, que pelos seus recursos, traz maior vantagem competitiva para as empresas, pois suas estratégias de negócios que conectam seu pessoal com os objetivos da empresa facilita o uso de ferramentas operacionais para alcance das metas da empresa.

Diante dos resultados obtidos, foi possível identificar que as empresas pesquisadas, *Network* e Superbom, utilizam a tecnologia de informação em seus departamentos de Recursos Humanos, todavia a empresa Superbom ainda se apresenta de forma mais operacional, embora possua o uso de tecnologia de informação em seus processos de recursos humanos. No momento, sua visão na utilização da TI é na captação e retenção de profissionais talentosos, acreditando que se seu pessoal tiver potencial, será suficiente para alcançar os objetivos da empresa. A força da TI nessa empresa é mais focada no recrutamento. Sendo assim, isso pode prejudicá-la nesse mercado inovador e globalizado.

A *Network*, por outro lado, busca utilizar os sistemas de informação de maneira estratégica, além de investir no conhecimento do pessoal, como cursos e treinamentos voltados para a operação das ferramentas de TI, fornecidos para o RH da empresa.

A importância atribuída à TI pelos Gestores da Empresa é revelada pelo suprimento de todos os materiais necessários à execução das atividades do setor; oferecem-se cursos preparatórios aos funcionários, habilitando-os a trabalhar devidamente, no que se refere ao uso de tecnologias. Seu modelo de gestão é consciente dos benefícios que a TI pode dar ao departamento de recursos humanos, o que ajuda a conquistar o mercado.

O departamento de Recursos Humanos desenvolve um papel importante na empresa, pois lida com o capital humano e a utilização da Tecnologia de Informação contribui de várias formas, desde os processos de RH, o desenvolvimento do capital humano, a *softwares* que facilitam o trabalho e a comunicação interna e maior capacidade de estratégia.

A tecnologia de informação é bem abrangente, com sistemas que podem ser diferentes de empresa para empresa, os *softwares* podem mudar por causa da inovação, sendo mais precisos e estratégicos. Mesmo com tamanho potencial, cabe a cada empresa compreender esse potencial que o RH tem em suas mãos, pois, como foi relatado pelas empresas pesquisadas, elas acabam utilizando aquilo que é necessário no momento, achando que isso é o bastante. A

TI pode servir a uma empresa muito além de suas necessidades operacionais e, mesmo tendo um grande potencial, só é utilizada uma pequena parte. A TI, portanto, constitui uma competência essencial para muitas organizações empresariais, pois pode prover uma fonte de vantagem competitiva para os gestores de RH que reconhecem e avaliam o potencial competitivo da informática, mas tal sentimento ainda não é amplamente compartilhado por todos os líderes empresariais.

Em estudos futuros, sugere-se uma pesquisa sobre Tecnologia da informação e Recursos Humanos, demonstrando como isso pode gerar lucros e vantagem competitiva para as organizações que têm esse recurso da TI em seus processos de RH, pois o objetivo desta pesquisa foi apenas conhecer como as empresas em questão utilizam a TI em RH.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Campus, p. 12. Rio de Janeiro: 1999.
- COSTA, R. T. **E-RH: O Impacto da Tecnologia para a Gestão competitiva de Recursos Humano**. [Trabalho de Mestrado] São Paulo. Universidade de São Paulo, 2002.
- LACOMBE, B. M. B. e TONELLI, J. M. **O Discurso e a prática: O que dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de Recursos Humanos**. Revista de Administração Contemporânea. Vol. 5, n. 2, Maio./Agos. 2001.
- MARTIN, JAMES. **A Grande Transição: usando as sete disciplinas da engenharia da empresa para reorganizar pessoas, tecnologia e estratégia**. São Paulo: Futura, 1996.
- MASCARENHAS, A. O. VASCONCELOS, F. C. **Impactos da tecnologia na gestão de pessoas – um estudo de caso**. Revista administração contemporânea. Vol. 9, 1 Jan./Mar. 2004: 125-147.
- MASCARENHAS, A. O; VASCONCELOS, F. C. **Tecnologia na gestão de pessoas. Estratégias de auto-atendimento para o novo RH**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- SANTOS, D. P. **As armadilhas da gestão de pessoas**. FIEB (Federação das Indústrias do Estado da Bahia. 2007.
- SCHNITT, D.L. (1993). Reengineering **the organization using information technology**. Journal of Systems Management, January, 14-20, 41-42.
- SNELL, S. A.; STUEBER, DONNA; AND LEPAK, DAVID P., "**Virtual HR Departments: Getting Out of the Middle**" (2001). CAHRS Working Paper Series. Paper 71.
- TOIVONEN, R. **Planning the use of information technology in marketing: the case of finish forest industries**. Forest Products Journal, v. 49, p. 25-30, Oct. Madison, 1999.

Comportamento do consumidor de cosméticos: um estudo exploratório

ALINE CERQUEIRA ET AL

O comportamento de compra do consumidor é uma área essencial do marketing e por isso faz-se necessário o seu estudo. O mercado de cosméticos mostrou grande crescimento nos últimos anos e por isso é importante estudar o comportamento do consumidor desse tipo de produto. O presente estudo teve como objetivo analisar a Percepção dos Consumidores e Vendedores sobre o Processo de Compra de cosméticos. Para atingir o objetivo, os métodos de pesquisa utilizados foram o qualitativo, através de entrevistas com vendedoras de cosméticos. E o quantitativo, de cunho conclusivo descritivo, através de questionários aplicados com consumidores de cosméticos. A partir da análise dos dados, constatou-se que os consumidores, em sua maioria, são mulheres adultas e solteiras. Entretanto, o público masculino mostrou um crescimento relevante na aquisição desses produtos. Quanto à aprendizagem, percebeu-se que ela ocorre de forma deliberada e através de uma busca de informações sobre os produtos. E a teoria Behaviorista é a que melhor explica os processos de aprendizagem dos consumidores de cosméticos. Com relação às principais motivações, elas são baseadas nos benefícios e na satisfação que os cosméticos trazem aos consumidores, tendo os estímulos interiores – desejo de melhor aparência, bem-estar e autoestima – como principais motivadores para a compra de cosméticos. Os estilos de vida diferenciam o comportamento de compra, visto que cada indivíduo procura aqueles produtos que se assemelham aos seus gostos, preferências e personalidades. Com isso, conclui-se que o comportamento de compra dos consumidores se dá a partir de um processo de busca de informações e benefícios percebidos.

Palavras-chave: comportamento consumidor. cosméticos

The buying behavior of the consumer is a key area of marketing and why it is necessary its study . The cosmetics market has shown steady growth in recent years and so it is important to study consumer behavior of this type of product. The present study aimed to analyze the perception of consumers and sellers on the Process of Buying cosmetics . To achieve the goal , the research methods used were qualitative , through interviews with sellers of cosmetics . And the quantitative, descriptive conclusive nature , through questionnaires to consumers of cosmetics. From the data analysis , it was found that consumers , mostly adult women are unmarried . However , the male showed significant growth in the purchase of these products . As for learning , it was realized that it is deliberately and through a search for information about products. And Behaviorist theory is the one that best explains the learning processes of consumer cosmetics . Regarding the main motivations , they are based on the benefits and satisfaction that cosmetics bringing consumers, taking stimuli interior - the desire to look better , well - being and self-esteem - as key motivators for buying cosmetics . Differentiate the lifestyles buying behavior , as each individual seeks those products that resemble their tastes , preferences and personalities . This indicates that the buying behavior of consumers occurs through a process of information search and perceived benefits .

Keywords : consumer behavior . cosmetics

1 INTRODUÇÃO

Para que o marketing seja eficaz é essencial entender o que os consumidores anseiam, ou seja, quais as necessidades e desejos que os motivam a escolher determinados produtos. Desse modo, é indispensável para os profissionais de marketing estudar e analisar as compras dos consumidores para, assim, tentar entendê-los melhor e descobrir o que e por que eles compram.

O comportamento do consumidor é uma área essencial para o marketing, sendo um dos assuntos mais relevantes para qualquer organização que queira ser bem sucedida no mercado. Kotler e Armstrong (2007) fazem menção ao comportamento de compra dos consumidores finais como sendo um conceito formado por indivíduos e famílias que adquirem bens e serviços para consumo pessoal. Já Espinzola (2002) abrange esse conceito ao afirmar que o comportamento do consumidor envolve ainda o entendimento das ações que as pessoas tomam em diferentes situações de compra e consumo. No entanto, não é só a análise do comportamento que é feita, é preciso entender também os fatores que levam as pessoas a determinadas ações.

Os comportamentos relacionados a uma compra podem variar quanto ao tipo de produto que o consumidor pretende adquirir. Consumidores de produtos distintos possuem particularidades diferenciadas, por isso é indispensável que cada segmento de mercado entenda quais os desejos e necessidades dos consumidores frente ao seu produto.

Atualmente, os cosméticos constituem um segmento de mercado de destaque, não só no Brasil, mas mundialmente. Isso se deve a uma participação mais ativa e constante dos consumidores desses produtos, que passaram a usá-los com maior frequência em seu dia a dia. Por estar em evidência, tanto na mídia quanto nos lares de seus consumidores, esse tipo de produto tornou-se motivo de pesquisas acadêmicas e de mercado em diversos campos de estudo, principalmente no marketing.

De acordo com Brasília (2009), esse setor cresce em um ritmo acelerado, visto que, entre os anos de 1996 e 2007, obteve um aumento acumulado de 245,5% no seu faturamento. Tal dado demonstra a grande influência que o referido setor exerce no mercado nacional.

O Brasil, segundo a ABIHPEC (2009), é o terceiro maior consumidor de produtos de higiene e beleza do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos e Japão. Esse crescimento evidencia que a população se preocupa cada vez mais com sua aparência e higiene pessoal. Dessa forma, é mister que haja, por parte das empresas que oferecem esse tipo de produto, maior

conscientização, a fim de que possam melhorar a qualidade dos seus produtos e, conseqüentemente, atrair novos clientes.

Diante do exposto pelo presidente da ABIHPEC, os cosméticos estão cada vez mais presentes na vida dos brasileiros, portanto, o comportamento de tais consumidores é um ponto chave para empresas que queiram associar-se a esse negócio.

Nesse contexto, o presente trabalho se propõe a estudar o comportamento desse consumidor, cuja tendência de consumo tem-se mostrado crescente e contínua. Para tanto, construiu-se o referencial teórico em comportamento do consumidor, aplicando-o, em seguida, à pesquisa realizada com consumidoras de cosméticos.

O tema abordado neste trabalho é essencial no mundo acadêmico, pois é a partir de estudos e pesquisas realizadas sobre esse assunto que são obtidas informações novas e necessárias para que se possa entender, de maneira mais clara, como os consumidores estão se comportando perante a grande variedade de produtos e serviços que existem no mercado. Ao se deparar com tal diversidade, as organizações precisam entender o comportamento de compra dos consumidores, para que se solidifiquem no mercado, pois é a partir desse entendimento que elas criam produtos e serviços capazes de suprir necessidades e desejos, além de criar novas formas de atrair e manter consumidores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo estarão apresentados os principais conceitos que nortearão o presente trabalho. O comportamento do consumidor, assunto que embasa todo o estudo, foi aqui analisado de forma mais detalhada, sendo apresentados conceitos e principais fatores que o influenciam.

A primeira parte do tópico teve seu estudo focado no comportamento do consumidor, definindo e explicando esse conceito. Em seguida estudou-se a aprendizagem, apontando como se dão seus principais processos. Em seguida, com a finalidade de mostrar o que motiva os consumidores no momento de adquirir um produto, foi feito o estudo da motivação.

Para dar continuidade à fundamentação teórica, foi abordado e conceituado o estilo de vida, tópico inserido em um dos objetivos desse trabalho. Por fim, foi feita uma análise do mercado de cosméticos no país, pois, como dito anteriormente, este negócio está em ascensão, o que evidencia a sua relevância na presente pesquisa.

2.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O comportamento do consumidor é considerado um campo multidisciplinar, pois não diz respeito apenas ao pensamento. Refere-se também à pesquisa, abraçando ideias de áreas diversas, como: a Psicologia, Sociologia, Antropologia, além de conceitos importantes, como: aprendizado, motivação, percepção, atitude, personalidade, grupos sociais, classes sociais e cultura. Tais conceitos têm sido consagrados a fim de assessorar o entendimento de cada elemento do composto de marketing oferecido ao consumidor (LACERDA, 2007).

De uma forma mais simplificada, Abdala (2008) descreve esse campo de estudo como aquele que está voltado à análise do comportamento dos indivíduos que exercem função de consumidores. O autor citado afirma que as pesquisas realizadas nessa área baseiam-se na união de elementos multidisciplinares com conceitos e metodologias cedidos de outras ciências, como a Psicologia. Considerada a ciência do comportamento, ela tem sua aplicação intimamente ligada ao marketing. Desse modo, tem auxiliado no entendimento das atividades de consumidores e contribuído para atingir objetivos do marketing de forma mais consistente, além de desenvolver o conhecimento acadêmico (LACERDA, 2007).

A última década foi bastante favorável em relação ao avanço da teoria do comportamento do consumidor, devido à conjectura e testes de intricados e apurados modelos estruturais, mensurando, validando e interligando expectativas, satisfação, emoções, ansiedade, reclamações, risco, confiança, comprometimento e valor comportamental do cliente e seus impactos no desempenho de marketing das organizações (ALMEIDA; MAZZON; BOTELHO, 2007).

Para melhor compreender o comportamento do consumidor, primeiro é necessário entender o que vem a ser comportamento e saber o que é e quem são os consumidores. Para Enis (1983), comportamento é a relação feita entre estímulos e respostas. Já para Lima, (2009) o comportamento é entendido como as reações de um indivíduo perante a sociedade, abarcando ações, sentimentos e fala. Existem, consoante Martins (2009), cinco fatores que podem influenciar no comportamento dos indivíduos, como pode ser observado no Quadro 1.

Quadro 1 - Fatores que podem influenciar o comportamento do indivíduo

Fatores	Características
Fatores antropológicos ou culturais	Relacionados à cultura de um povo ou grupo social.
Fatores socioeconômicos	Pessoas de classes sociais parecidas vivem de forma semelhante.
Fatores biológicos ou fisiológicos	Relacionados aos comportamentos físicos.
Fatores ambientais	Locais onde as pessoas moram e onde trabalham.
Fatores psicológicos	Relacionam-se ao estado emocional dos indivíduos, ao modo como foram criados e tratados desde a infância até o momento atual.

Fonte: Adaptado de MARTINS (2009)

A partir da visualização do Quadro 1, observa-se que a conduta dos indivíduos sofre influências de diversos fatores, ou seja, todos estão sujeitos a mudanças em seu comportamento a partir do momento em que vivem em sociedade e compartilham experiências com outros indivíduos.

Em contrapartida, Solomon (2011) conceitua o comportamento dos indivíduos de forma mais mercadológica, ao afirmar que essa conduta refere-se aos atos de um consumidor em relação ao objeto desejado. Para esse autor, portanto, pessoas distintas podem fazer parte de uma sequência de eventos, podendo o comprador e o usuário final do produto ser pessoas diferentes. Assim, o indivíduo que identifica uma necessidade ou um desejo, efetiva uma compra e em seguida faz uso do produto, é considerado consumidor.

Os consumidores, segundo Curchill e Peter (2005), são aqueles que adquirem algum produto ou serviço para si ou para os outros e não para outra finalidade, como revenda ou utilização como insumos. Tais consumidores possuem desejos e necessidades que precisam ser atendidos, cabendo às organizações atenderem a essas especificações. É preciso tomar cuidado para que não sejam confundidos com clientes, já que estes, segundo Kuntz (2010), estão relacionados a uma situação de compra frequente, havendo uma fidelização, enquanto os consumidores remetem a uma situação de compra momentânea.

Ao adquirir um produto (ou serviço) o consumidor espera que os benefícios concedidos nessa aquisição excedam o valor de compra, afirma Enis (1983). Eles, na perspectiva de Semenik e Bamossy (1996), ponderam a satisfação que lhes é apresentada num produto *versus* a despesa que compreendem na aquisição do mesmo.

Os profissionais de marketing atualmente aceitam o fato de que o comportamento do consumidor é um processo ininterrupto, não se restringindo apenas ao momento em que ele efetua o pagamento e adquire o produto ou serviço (SOLOMON, 2011).

O comportamento do consumidor é conhecido como o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca, que fazem parte da obtenção, do consumo e da disposição de produtos, serviços, experiências e ideias (MOWEN; MINOR, 2006). Esse campo de estudo do marketing é um dos mais intrincados, porque, segundo Rocha e Christensen (1999), une contribuições de distintas áreas do conhecimento, como a Psicologia, a Antropologia, a Economia e a Sociologia, porém seu desenvolvimento teórico tem se produzido, principalmente, no domínio das ciências comportamentais.

O estudo do comportamento do consumidor envolve diversas atividades que permeiam desde a percepção de uma necessidade até o momento do descarte do produto (NETO; SANDALL, 2007). Já Solomon (2011) afirma que o comportamento do consumidor possui diversos processos envolvidos no momento em que pessoas ou grupos escolhem, compram, usam e descartam produtos, ideias ou experiências, a fim de satisfazer suas necessidades e desejos.

Os consumidores, segundo Carneiro (2006), crescem de forma acelerada e constante, e por isso estão comparecendo cada vez mais cedo ao mercado e, conseqüentemente, sofrem inúmeras influências de informações sobre produtos ou serviços, as quais trazem ansiedades, expectativas e novos desejos.

Empresas que compreendem o comportamento do consumidor podem possuir grande vantagem competitiva no mercado, porque com o entendimento desse comportamento, os profissionais de marketing são capazes de prenunciar uma possível reação a sinais informacionais e ambientais, podendo assim planejar suas estratégias de marketing de forma consciente (SCHIFFMAN; KANUK, 1997). Nesse sentido, esses profissionais devem entender como os consumidores decidem uma compra, para que possam satisfazê-los.

O estudo e conhecimento do comportamento do consumidor, por integrar diferentes conceitos e teorias de diversas áreas, torna-se um dos maiores desafios que os profissionais de marketing enfrentam (CARNEIRO, 2006).

O modo como os indivíduos tomam decisões de como gastar seus recursos disponíveis - tempo, dinheiro e esforço - em itens relacionados ao consumo, caracteriza o comportamento

do consumidor e engloba o estudo do que, por que, onde, quando e com que frequência compra ou usam o que compra (SCHIFFMAN; KANUK, 1997).

Na perspectiva de Ribeiro (2010), o comportamento do consumidor é caracterizado pelo processo que integra desde a escolha de um produto até o seu consumo. Segundo esse autor, atualmente as empresas tentam encontrar uma relação entre as diferenças de consumo, tendo por base as peculiaridades das personalidades de seus clientes, para que possam oferecer aquilo que eles carecem.

Além disso, Santos (2010) alega que a ciência que estuda o comportamento do consumidor analisa a busca por bens e serviços, os quais interferem nas expectativas individuais sobre o consumo. Esse comportamento inclui os pensamentos, sentimentos e ações dos consumidores, além das influências (consideradas fatores determinantes de mudanças) que eles sofrem diariamente (CHURCILL; PETER, 2005).

Para melhor compreensão do assunto central do presente estudo, são de fundamental importância o entendimento e análise da dinâmica interna dos consumidores. Para tanto, deverão ser analisados como indivíduos, examinando aspectos como a aprendizagem e as motivações intangíveis (SOLOMON, 2011).

2.2 APRENDIZAGEM

A análise do comportamento do consumidor assume o propósito de aplicar princípios de aprendizagem ao seu estudo (SANDALL; NETO, 2007). Na vida humana, a aprendizagem inicia-se com o nascimento, ou até antes, e procede até a morte, acompanhando a vida de todo e qualquer ser humano, capacitando-o a ajustar-se de forma adequada em seu espaço físico e social (CAMPOS, 2005).

O conceito de aprendizagem, do ponto de vista do marketing, pode ser analisado como um processo pelo qual os indivíduos adquirem o conhecimento e a experiência de compra e consumo que aplicam a uma conduta correspondente posterior (SCHIFFMAN; KANUK, 1997). Tal conceito é vasto e varia desde a simples associação do consumidor entre um estímulo e uma resposta até uma série complexa de atividades cognitivas (SOLOMON, 2011). Todo ser aprende e é por meio da aprendizagem que os indivíduos desenvolvem as ações que lhes permitem existir, como afirma Campos (2005). Em contrapartida, Bastos (2005) conceitua o aprendizado como o resultado obtido por meio de uma ação e afirma que a

aprendizagem descreve as alterações no comportamento do indivíduo, consequentes da experiência.

A aprendizagem, na perspectiva de Solomon (2011), é uma mudança relativamente constante no comportamento, ocasionada pela experiência. Por exemplo, um aprendiz não necessariamente possui experiência, ele a adquire com o tempo. Ela pode também ocorrer através da observação de eventos que afetam outras pessoas.

De forma semelhante ao conceito de Solomon, Kotler e Armstrong (2007) consideram a aprendizagem como mudanças constantes no comportamento dos indivíduos, surgidas em consequência de uma experiência. Essa aprendizagem ocorre através da interação de estímulos, impulsos, sinais, respostas e esforços.

Schiffman e Kanuk (1997), entretanto, consideram a aprendizagem não apenas como uma influência mútua dos impulsos, mas como um processo. O que significa dizer que a aprendizagem evolui de forma contínua e se altera dependendo do conhecimento adquirido no presente, o qual pode ser obtido através de observações, do modo de pensar ou de uma leitura. Por outro lado, pode ocorrer ainda em função de uma experiência, podendo qualquer um desses processos servir como um *feedback* para o indivíduo e proporcionar apoio para o comportamento futuro, em situações similares.

O indivíduo possui o processo de aprendizagem intensamente afetado pelos resultados dos comportamentos adotados (SAMARA; MORSE, 2005). A aprendizagem não é, necessariamente, buscada de forma deliberada. Esta aquisição do conhecimento pode ser também, casual ou não intencional, sendo denominada de aprendizagem incidental (SOLOMON, 2011). Essa forma de aprendizagem é contraída por acaso ou sem muito empenho, como por exemplo, através de alguns anúncios que são vistos sem querer, de forma casual. Entretanto, diversas vezes ela é contraída em função de uma busca minuciosa de informações, como por exemplo, através de anúncios que são lidos com atenção, a fim de obter conhecimento (SCHIFFMAN; KANUK, 1997).

Na aprendizagem por observação as pessoas observam os costumes, jeitos, características de outras, a fim de desenvolver padrões de comportamento (MOWEN; MINOR, 2006). Para Solomon (2011), os indivíduos podem aprender, também através de acontecimentos relacionados a outras pessoas, ou seja, pode ser resultado de experiências de outros indivíduos e não apenas de experiências próprias.

O processo de aprendizagem, segundo Campos (2005), consiste em uma das maiores influências que afetam o comportamento humano e faz-se necessário estudá-lo para compreender o comportamento e atividades, interesses e atitudes que caracterizam os seres

humanos. Esse processo de aprendizagem resulta do conhecimento adquirido e/ou da experiência do indivíduo (SCHIFFMA; KANUK, 1997).

Psicólogos propuseram diversas teorias com intenção de explicar o processo de aprendizagem. Solomon (2011) identifica a teoria Behaviorista e a Cognitiva; porém, Serrano (2003) acrescenta uma terceira teoria a esse estudo, chamada Teoria de Tolman. A compreensão dessas teorias é necessária para os profissionais de marketing, porque os princípios centrais da aprendizagem estão, muitas vezes, inseridos em diversas decisões de compra (SOLOMON, 2011).

2.2.1 Teorias Behavioristas

A Teoria Behaviorista baseia-se nas conexões simples entre o estímulo e uma resposta e supõe que o aprendizado é consequência de respostas a eventos exteriores (SOLOMON, 2011). As teorias comportamentais da aprendizagem (behavioristas) podem ser chamadas de teorias estímulo-resposta, porque são baseadas na premissa de que respostas perceptíveis a estímulos externos específicos mostram que a aprendizagem aconteceu (SCHIFFMAN; KANUK, 1997). Na concepção de Samara e Morsch (2005), por meio de aspectos comportamentais, essa teoria considera o consumidor como uma “caixa preta”.

Segundo Samara e Morsch (2005), quando o comportamento traz consequências satisfatórias, tende a ser repetido, assim como aqueles que não suscitam nenhum tipo de resposta positiva tendem a ser evitados. Dessa forma, acredita-se que a aprendizagem envolve conexões entre estímulo e resposta, e que, com finalidade mercadológica, podem ser classificados como elementos essenciais de aprendizagem.

Os estímulos, segundo Samara e Morsch (2005), são as várias informações a que o consumidor é exposto, sejam elas voluntária ou involuntariamente adquiridas, através dos elementos controlados pelo marketing – propagandas, anúncios, vendedores e embalagens – e outras fora da influência do marketing – aspectos econômicos, tecnológicos e socioculturais. Os profissionais de marketing têm a intenção de moldar os elementos que estão sob seu controle, a fim de fazer com que passem a ter significado para o consumidor e que se fixem em suas memórias. Todavia, fatores externos – recomendações ou publicidade de conhecidos – também são considerados como estímulos promovedores de aprendizado (SAMARA; MORSCH 2005).

O estímulo, elemento básico da aprendizagem, pode trazer um grande efeito acerca das decisões e atividades seguintes dos consumidores (SAMARA; MORSCH, 2005). No contexto do marketing, o uso efetivo do produto é considerado a fonte mais direta de reforço, que, segundo Samara e Morsch (2005), pode ocorrer de duas formas: positiva e negativa. Se o produto não trazer satisfação, o reforço será negativo, o que implica em uma resistência na próxima compra e uso do mesmo produto. Entretanto, um produto que remete ao consumidor uma experiência positiva, originará uma provável repetição na compra desse produto, gerando assim um reforço positivo.

Figura 1 - A visão behaviorista do consumidor



Fonte: Adaptado de SAMARA; MORSCH, 2005.

Ivan Petrovich Pavlov e Burrhus Frederic Skinner, principais nomes ligados às teorias behavioristas, demonstraram como ocorreram os dois tipos de condicionamento: o clássico e o instrumental (ou operante). Tal caracterização foi feita através de experimentos realizados em animais, que serão citados posteriormente.

Solomon (2011), ao incorporar a caracterização supracitada, compreende que o condicionamento clássico ocorre quando um estímulo neutro, seguido de uma resposta, iguala-se a outro estímulo que a princípio não provoca nenhum tipo de resposta. Porém, com o passar do tempo, o estímulo desconhecido causa uma resposta similar, por ser associado ao primeiro. Esse condicionamento foi demonstrado primeiro por Ivan Pavlov, que descreveu o condicionamento e o propôs como método geral de ocorrência da aprendizagem (SCHIFFMAN; KANUK, 1997).

Os psicólogos que creem nessa teoria behaviorista consideram a mente, como dito anteriormente, uma “caixa preta” e destacam os aspectos observáveis do comportamento, como os estímulos ou acontecimentos, captados do mundo externo e as respostas ou reações a esses estímulos (SOLOMON, 2011).

Segundo Solomon (2011), por meio de experiências feitas com cães, Pavlov induziu a aprendizagem condicionada clássica, ao combinar um estímulo neutro (o som de um sino) com um estímulo conhecido que causasse algum tipo de efeito (pó de carne seca na boca dos cães). Primeiramente, o sino não causava nenhum tipo de resposta, mas, com o tempo, os cães aprenderam a relacionar o sino ao pó de carne, e passaram a salivar apenas com o barulho do sino. A partir desse experimento, Pavlov concluiu que o comportamento humano pode apresentar uma resposta automática a um estímulo (SAMARA; MORSCH, 2005).

A respeito do comportamento de compra do consumidor, elementos mercadológicos como propagandas, anúncios publicitários, embalagens, preços e os próprios produtos, podem ser estímulos com envergadura de gerar respostas condicionadas, como a compra, a preferência e o conhecimento da marca (SAMARA; MORSCH, 2005).

O segundo tipo de condicionamento – instrumental ou operante – está profundamente relacionado aos estudos de B. F. Skinner que evidenciou esse tipo de condicionamento ao ensinar pombos e outros animais a desempenhar diversas atividades, recompensando-os sempre que eles realizavam os comportamentos desejados (SOLOMON, 2011). Skinner, de acordo com Samara e Morsch (2005), aprofundou seus estudos caracterizando o reforço em duas formas: reforço positivo e reforço negativo. No primeiro, o comportamento é repetido através de um estímulo positivo ou da recompensa. Enquanto o segundo remete a um resultado desagradável.

No que se refere ao comportamento do consumidor, a aprendizagem instrumental indica que os consumidores aprendem por um processo de tentativa e erro. Nesse sentido, alguns comportamentos de compra geram resultados mais favoráveis (recompensas) que outros. O ato de vivenciar uma experiência favorável é instrumental, porque ensina o indivíduo a reproduzir o comportamento específico (SAMARA; MORSCH, 2005).

Segundo Schiffman e Kanuk (1997), esse tipo de comportamento implica dizer que os consumidores aprendem por um processo de tentativa e erro, no qual alguns comportamentos de compra geram resultados mais cômodos do que outros.

O marketing de frequência é um bom exemplo da teoria behaviorista, pois consiste em uma técnica de condicionamento operante bastante conhecida pelos profissionais de marketing. Surgiu em 1980, nas companhias aéreas que introduziram os “programas de milhagem”, e baseia-se em recompensar os compradores frequentes, de acordo com a quantia gasta (SOLOMON, 2011).

Os princípios behavioristas da aprendizagem, de acordo com Solomon (2011), aplicam-se a diversos acontecimentos relacionados aos consumidores e variam desde a criação de uma

figura distintiva da marca até a ligação percebida entre um produto e uma necessidade subjacente.

2.2.1 Teoria Cognitiva

A Teoria Cognitiva – que, segundo Schiffman e Kanuk (1997), considera a atividade mental como base da aprendizagem – em contraposição às teorias behavioristas, considera os consumidores como aqueles que, através da observação de outros seres humanos, resolvem problemas com alto grau de complexidade, aprendem regras e conceitos abstratos (SOLOMON, 2011). Portanto, não são considerados, para essa teoria, indivíduos que aprendem a partir de um processo mecânico de estímulos e respostas, como mostra a teoria behaviorista (SAMARA; MORSCH, 2005).

O estudo da cognição sugere que seja levado em consideração tudo aquilo que permeia a cabeça do indivíduo (CORRÊA, 2006). Destaca também o valor que têm os processos mentais internos, lidando com as pessoas como seres solucionadores de problemas e que empregam as informações do mundo a sua volta para dominar seu espaço (SOLOMON, 2011). Para Schiffman e Kanuk (1997), essa teoria afirma que o tipo mais característico da aprendizagem do indivíduo é a solução de problemas, permitindo assim que o ser humano tenha maior controle sobre o ambiente em que vive.

A aprendizagem cognitiva é o tipo de aprendizagem que tem seu processo fundamentado na predominância dos elementos de natureza intelectual (CAMPOS, 2005). Segundo Mowen e Minor (2006), ela baseia-se no processo que se responsabiliza pelo modo como os indivíduos estabelecem relações entre conceitos, memorizam suas sequências, resolvem seus problemas e têm ideias. O referido processo sugere um método de formação intuitiva das hipóteses, em que as pessoas concertam suas crenças a fim de entender os novos conhecimentos, sendo dessa forma, o processo cognitivo considerado como ativo, correspondente ao modo em que os indivíduos procuram controlar as informações obtidas (MOWEN; MINOR, 2006).

A aprendizagem, de acordo com a teoria cognitiva pode ocorrer através da observação (aprendizagem observacional). Esse tipo de aprendizagem ocorre a partir do momento que os indivíduos observam as ações de outros e notam os reforços que eles recebem por seus comportamentos, ou seja, a aprendizagem decorre de experiências alheias, e não apenas de experiências próprias (SOLOMON, 2011).

Todavia, Mowen e Minor (2006) acrescentam mais duas aprendizagens a essa teoria. A aprendizagem por meio da educação, que acontece a partir do momento que o indivíduo

adquire dados através de pesquisas e informações que podem ser oferecidas pelas empresas via propagandas, contato direto com o pessoal do marketing ou por empenhos realizados pelo próprio consumidor. E a aprendizagem por meio da prática; nesse caso, o conhecimento é adquirido através do contato legítimo entre os consumidores e os produtos, sendo essa aprendizagem considerada a mais eficaz, pois o consumidor é submergido no ato de aquisição do produto, obtendo de forma mais clara e concreta informações desejadas sobre o mesmo.

2.2.2 Teoria de Tolman

A Teoria Tolman é considerada behaviorismo proposital ou Neobehaviorismo, pois ele enfatizou apenas as relações entre os estímulos, e não entre estímulo-reposta (PINEL, 2011). Essa teoria faz uma conexão entre as behavioristas (associativas) e as teorias cognitivas, considerando conceitos dessas duas vertentes, porque avalia os estímulos e respostas, trabalhando ainda com a cognição, percepção e os valores dos seres humanos (SERRANO, 2003). Assim, na teoria de aprendizado de Tolman, um organismo aprende ao passo que dedica ou atribui estímulos (signos) para atingir um objetivo, ou seja, o aprendizado é obtido por meio de um comportamento expressivo (PINEL, 2011).

Edward Chace Tolman, na intenção de aplicar sua teoria com humanos, baseou sua pesquisa em ratos e labirintos. Em suas mais famosas experiências, ele utilizou dois grupos de ratos, o primeiro depositou em locais acidentais, dentro de um labirinto onde colocava a comida sempre no mesmo lugar; o outro grupo era colocado sempre no mesmo local inicial, porém a comida era colocada em lugares distintos, exigindo dos ratos um padrão de voltas, a partir das localizações primitivas (PINEL, 2011). A partir de observações desses grupos, segundo Pinel (2011), Tolman percebeu que o primeiro grupo teve um desempenho muito melhor que o segundo, isso implica dizer que os organismos escolhem o caminho mais curto e fácil para atingir seu objetivo.

Acredita-se que o meio é estruturado ordenadamente e, segundo Serrano (2003), certos resultados são consequência de determinados tipos de comportamento, por isso as expectativas dos indivíduos geram estímulos (sinais) que indicam respostas passíveis de esforço. As formas de aprendizado dependem da presteza dos meios-fim, isso quer dizer que do comportamento orientado até alcançar a meta, o organismo é intermediado pelas expectativas e percepções (PINEL, 2011).

No marketing, os sinais correspondem aos atributos que o produto possui e, caso esses sejam compatíveis às necessidades dos consumidores, eles se sentirão motivados e, conseqüentemente, o produto será comprado (SERRANO, 2003).

2.3 MOTIVAÇÃO

Motivação é um processo interior que impulsiona, mantém e dirige o comportamento. É também entendida como um estado de tensão energética, que resulta da atuação de fortes motivos que fazem o indivíduo agir de forma empenhada (CAMPOS, 2005).

Sigmund Freud é reconhecido como o propulsor dos estudos relacionados à motivação (CAMPOS, 2005). Para ele, o comportamento dos indivíduos é basicamente determinado pela motivação inconsciente e pelos impulsos instintivos (KARSAKLIAN, 2009). A teoria de Freud, segundo Kotler e Armstrong (2007), implica o fato de que as decisões de compra do ser humano são influenciadas por fatores subconscientes, que nem o próprio consumidor consegue entender.

A motivação é considerada um fator psicológico e refere-se aos processos que fazem com que as pessoas ajam e se comportem do modo que se comportam (SOLOMON, 2011). Schiffman e Kanuk (1997) ampliam esse conceito, ao afirmar que a motivação tem seu alicerce nas necessidades e nos desejos dos indivíduos.

Mowen e Minor (2006), por sua vez, afirmam que o estado variado de um indivíduo, que o leva a um comportamento direcionado a atingir um objetivo, é denominado de motivação, sendo formada por diversas necessidades e desejos que conduzem as pessoas a seus respectivos comportamentos. Em síntese, Serrano (2003) afirma que a motivação envolve atividades que nos levam a um objetivo específico.

Os indivíduos só irão consumir qualquer tipo de produto, caso se sintam motivados a comprar, podendo essa motivação ser uma necessidade interna ou externa (SERRANO, 2003). A descoberta de uma necessidade gera situação de desconforto, por isso o ser humano tem a motivação necessária de busca da solução que permite a satisfação da necessidade em questão (KARSAKLIAN, 2009).

O início da motivação acontece a partir de um estímulo que pode ser próprio do consumidor, ou seja, estímulo interior (fome, desejo de viajar ou sede) que pode gerar o reconhecimento de uma nova necessidade. Pode também ser proveniente de fontes externas (propagandas, anúncios, conselho de um conhecido) relacionadas a um determinado produto, impulsionando o reconhecimento de uma necessidade (MOWEN; MINOR, 2006).

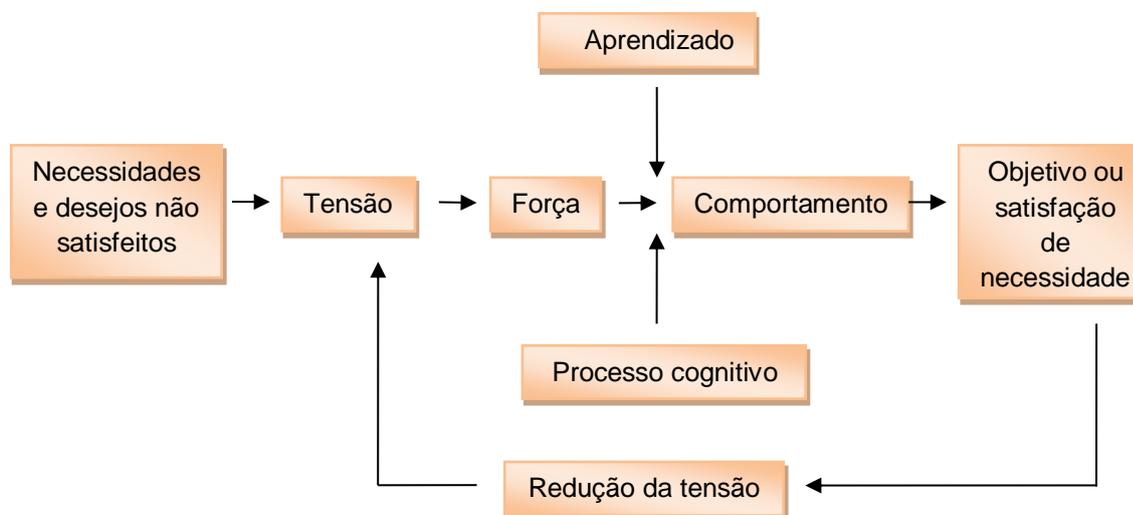
As necessidades de uma pessoa podem surgir em determinados momentos e algumas delas são fisiológicas, surgindo a partir de estados psicológicos de tensão, como por exemplo, fome, sede e desconforto. Enquanto outras são psicológicas, brotam em função de casos psicológicos de tensão, como por exemplo, a necessidade de reconhecimento, de estima e de posse (BASTOS, 2005).

A partir do momento em que uma necessidade é despertada, o consumidor sente vontade de satisfazê-la. Dessa forma, quando as necessidades utilitárias – as que trazem algum tipo de benefício funcional ou prático; ou as hedônicas, que envolvem necessidades de experiências ou fantasias emotivas – dos indivíduos são intensificadas, geram um estado de tensão que impulsiona o consumidor a tentar reduzi-las ou eliminá-las (SOLOMON, 2011).

O comportamento motivado normalmente irá persistir até o momento em que a necessidade seja suprida, reduzindo assim a tensão. Porém, em alguns momentos ou situações diversas, essas necessidades podem ser “enganadas” com outro aspecto, como por exemplo, a motivação de executar outra tarefa, fazendo com que a necessidade inicial seja esquecida (SERRANO, 2003). Na percepção de Solomon (2011), diversas vezes um grau extremamente elevado de tensão resultará em uma urgência para saciar essa necessidade, sendo esse grau de excitação chamado impulso, o qual faz com que a meta (saciar a necessidade), seja atingida, a tensão do indivíduo reduza e a motivação retroceda.

O impulso, segundo Corrêa (2006) faz com que o indivíduo pratique cegamente a ação, ou seja, no momento em que ele ocorre, a necessidade é satisfeita sem que haja um raciocínio lógico envolvido na hora de aquisição.

A figura 2 é baseada no modelo proposto por Schiffman e Kanuk (1997) e mostra, de forma simplificada, como se dá o processo de motivação do indivíduo.

Figura 2 – Modelo do Processo de Decisão

Fonte: Adaptado de SHIFFMAN; KANUK (1997)

As necessidades são importantes influências para a motivação do ser humano, pois como dito anteriormente, elas persistem até serem saciadas. Entre as inúmeras necessidades relevantes dos consumidores, três principais merecem destaque: as de associação (estar acompanhado de outra pessoa), as de poder (controlar o meio) e as de singularidade (garantir a identidade individual) (SOLOMON, 2011).

3 O MERCADO DE COSMÉTICOS

O mercado brasileiro de cosméticos tem sofrido um período de generosa expansão, passando a ser reconhecido e utilizado por consumidores de todas as classes sociais, principalmente pelas mulheres, pois seus produtos deixaram de ser vistos como fúteis e agora passam a ser vistos por muitos como essenciais. Além disso, as pessoas estão se preocupando mais com sua beleza e bem-estar (SÁ, 2010).

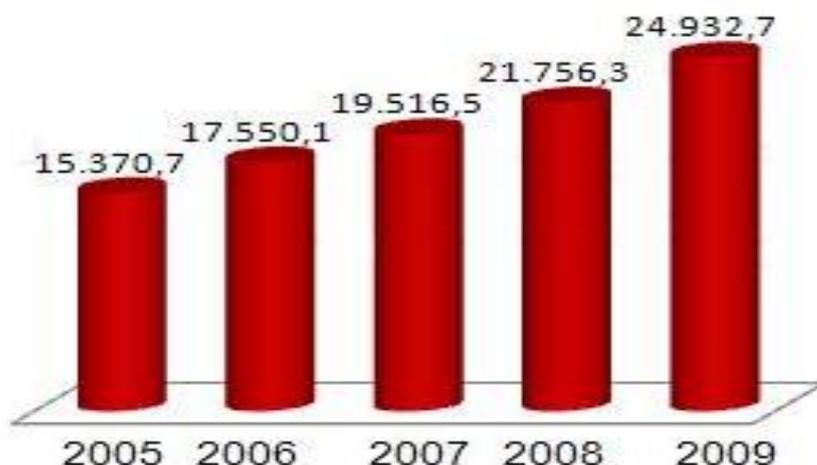
Esse setor é um grande gerador de emprego. Somando-se profissionais de beleza, como cabeleireiros, manicures, esteticistas, vendedores em lojas de franquia e revendedores de produtos, se aproximam da casa dos 3 milhões no Brasil (XEYLA, 2007). No ano de 2010 foram contabilizadas 4.282.000 oportunidades de trabalho nesse setor, mantendo com isso um crescimento médio de 9,3% ao ano (ABIHPEC, 2011).

A indústria de produtos cosméticos é composta por três grandes segmentos: os cosméticos – que remetem à noção de produtos destinados à melhoria da aparência – os produtos de higiene pessoal e perfumaria (fragrâncias) (ANGONESE, 2008).

O mercado de cosméticos, perfumaria e higiene pessoal no Brasil foi um dos raros setores que passou de maneira estável durante a recente crise que atingiu outros setores da economia, mobilizando, em 2009, R\$ 11 bilhões (DANTAS, 2010). Segundo a ABIHPEC (2011), as importações de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC), ao Brasil, sofreram considerável aumento nos dois últimos anos, passando de US\$ 456 milhões em 2009, para US\$ 696 milhões em 2010. As exportações relacionadas a produtos de HPPC cresceram em 2010 17,8%, totalizando um valor de US\$693 milhões, contra US\$588 milhões em 2009 (ABIHPEC, 2011).

A Indústria Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos apresentou um considerável crescimento em seu faturamento líquido de imposto sobre vendas, que, de acordo com a ABIHPEC (2010), passou de 4,9 bilhões no ano de 1996, para 24,9 bilhões em 2009. Como mostra o gráfico a seguir.

Figura 3 – Vendas líquidas dos produtos cosméticos (R\$ Milhões)



Fonte: ABIHPEC (2010)

De acordo com a ABIHPEC (2010), diversos são os fatores que contribuíram para esse crescimento, porém destacam-se:

- a participação ascendente da mulher no mercado de trabalho;

- a utilização de tecnologia, causando um aumento da produtividade e, conseqüentemente;
- aumentos menores nos índices de preços da economia geral, lançamentos de novos produtos capazes de atender de forma mais ampla as necessidades do mercado;
- aumento da expectativa de vida, que traz consigo a necessidade de comprar produtos que conservem a impressão da juventude.

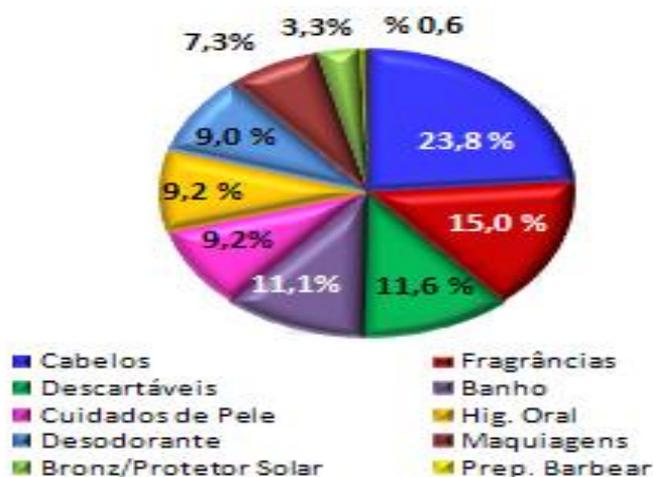
Em 2010, de acordo com os resultados divulgados pela ABIHPEC (2011), o setor teve considerável aumento no faturamento Ex-Factory (valor saído de fábrica, sem adição de impostos sobre vendas), totalizando o valor de R\$27,5 bilhões nominais. Equivalente a um aumento de 12,6%, comparado ao valor de 2009 (exposto anteriormente).

Ao analisar o crescimento do setor de cosméticos e produtos relacionados à higiene pessoal no Brasil, devem ser levados em conta dois fatores bastante atuantes no ano de 2009. Segundo Mestriner (2009), o primeiro desses fatores é a forte cultura de consumo desse tipo de produto no país, que foi arquitetada por algumas grandes agências mundiais de propaganda, instaladas aqui a partir dos anos 20, quando as maiores indústrias desse setor vieram para o Brasil. O segundo fator é a venda “porta a porta”, pois é um tipo de venda que movimenta milhões de consultoras (de beleza) que visitam os consumidores onde eles estão, oferecendo produtos de diversas marcas.

Atualmente, segundo a ABIHPEC (2010), existem no Brasil 1.659 empresas que atuam no setor de produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Entre essas, 14 são de grande porte, possuindo faturamento líquido de impostos, superior aos R\$100 milhões, o que representa um faturamento total de 73% desse valor. A Associação ainda afirma que a balança comercial do país, referente aos produtos do setor citado, mostrou um crescimento acumulado de 249,7% nas exportações entre os anos 2000 e 2009 e de 121,0% nas importações no mesmo período.

A combinação dos diversos fatores citados anteriormente leva o Brasil a escalar posições no Ranking dos países que mais consomem cosméticos no mundo. Segundo Mestriner (2009), ele ultrapassou a França em 2007 e o Japão em 2008. Entre os itens que lideram o mercado, em primeiro lugar destacam-se os produtos para cabelos, em segundo, estão os produtos de perfumaria (fragrâncias), como mostra a figura 4.

Figura 4 – Composição do Faturamento dos Prontos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos



Fonte: ABIHPEC (2010)

As expectativas com relação ao crescimento desse setor são bastante positivas. Segundo projeção feita pela ABIHPEC (2011), o ano de 2011 trará um faturamento de R\$31,12 bilhões para as indústrias de HPPC, equivalendo a um crescimento de 13,2%, se comparado ao ano de 2010.

3.1 Consumidores de cosméticos

Homens e mulheres possuem pensamentos, necessidades e desejos muitas vezes diferentes, o que interfere no modo de compra, por isso os profissionais de marketing devem se preocupar com as diferenças. O setor de cosméticos é um dos setores que precisam diferenciar seus produtos, sendo papel do marketing descobrir que produtos atraem mais os consumidores masculinos e os femininos.

A maioria dos consumidores do mercado de cosméticos ainda é do sexo feminino, apesar de muitos homens estarem aderindo cada vez mais a esse segmento, afirma Romanha (2008), a partir de uma pesquisa realizada em Belo Horizonte.

Atualmente, 33% dos lares brasileiros são encabeçados por mulheres, que são consideradas grandes movedoras de compras do segmento de cosméticos (ABIHPEC, 2009). Apesar disso, segundo Romanha (2008), os homens são compradores em potencial, visto que quando vão a

uma loja eles compram, mesmo admitindo não ter o mesmo prazer e gosto pelas compras que as mulheres, cuja entrada nas lojas é impulsionada quando veem algo na vitrine que as agrada. Os produtos cosméticos não abrangem atualmente apenas o mercado adolescente e maduro. A população está envelhecendo e quem envelhece está mudando seus costumes, seus hábitos de consumo, possuindo novos desejos e necessidades. Segundo Medi (2008), o tratamento desse público deve ser diferenciado, visto que seus membros são formadores de opinião e estão constantemente influenciando as tendências de consumo da sociedade. Além disso, ele afirma que as indústrias de cosméticos já perceberam um mercado em potencial, formado por pessoas acima de 60 anos e, conseqüentemente, passaram a criar produtos como os do tipo anti-idades, que representam grande volume de vendas em empresas de cosméticos.

A universalidade da utilização de cosméticos motivou diversos estudos na área. No Brasil, destacam-se alguns estudos, entre eles o que tentou entender o comportamento das consumidoras desses produtos (CORRÊA, 2006); um estudo de caso sobre as estratégias de penetração de mercado em uma empresa de cosméticos, a Sorelli Cosméticos e Perfumaria (ROMANHA, 2008); consumidores de cosméticos da terceira idade (MEDI, 2010); e consumidores de cosméticos masculinos (FONTES; BORELLI; CASSOTI, 2010) e a influência feminina sobre esses consumidores (BASTOS, 2005); relações de vaidade e consumo (ABDALA, 2008); estratégias de mercado para cosméticos (ANGONESE, 2005); e a influência da marca na decisão de compra de cosméticos (BONAFIN, 2010).

4 MÉTODO DA PESQUISA

O presente trabalho utilizou-se das abordagens qualitativas e quantitativas. A junção dessas duas abordagens se faz necessária para que os resultados da pesquisa sejam mais ricos e tenham maior validade. Segundo Strauss e Corbin (2008), a combinação de duas naturezas de pesquisa é feita normalmente por motivos suplementares, complementares, informativos e de desenvolvimento.

Quanto à classificação da pesquisa, trata-se de estudo descritivo, pois analisa o papel de cada variável que, de alguma forma, influencia ou causa o aparecimento de fenômenos. Deve-se considerar que o presente estudo deseja conseguir o melhor entendimento sobre o comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam os fenômenos estudados (OLIVEIRA; 2002).

A pesquisa utilizou-se de dados primários que, segundo Mattar (2001), são aqueles que estão e foram coletados pelo pesquisador, ou seja, que não foram anteriormente analisados, e sim obtidos a fim de preencher o que deseja na pesquisa.

A estratégia envolveu a realização de entrevistas semiestruturadas com vendedoras e revendedoras de cosméticos da cidade de Aracaju, no estado de Sergipe e a aplicação de questionários tipo *survey* com consumidores dessa capital nordestina.

Os sujeitos de pesquisa envolveram vendedoras de lojas de rede de cosméticos (exemplos de Boticários e Contém 1g), lojas de cosméticos profissionais e especializados, além de revendedores de revistas de cosméticos (a exemplo de Natura, Mary Kay). Os consumidores envolveram qualquer indivíduo com no mínimo 15 anos de idade, de várias partes da cidade que fossem consumidores de cosméticos.

A pesquisa desenvolveu-se nas seguintes fases: montagem dos instrumentos de pesquisa (roteiro de entrevista semiestruturada e questionário tipo *survey*); pré-teste dos instrumentos de pesquisa; coleta de dados junto aos sujeitos da pesquisa e, por fim, tabulação e análise dos dados.

A fase de pré-teste envolveu a realização de entrevista com uma vendedora, escolhida de forma aleatória, e que não fez parte da amostragem da pesquisa. Nesse momento, percebeu-se a necessidade de acrescentar perguntas sobre compra por impulso, que trouxeram relevância na pesquisa. O pré-teste do questionário foi realizado com 06 (seis) consumidores de cosméticos, os quais foram escolhidos de forma aleatória e não fizeram parte da amostragem da pesquisa. Verificou-se que algumas perguntas precisavam ser mais claras e algumas questões deveriam ser acrescentadas.

Para coleta de dados foram realizadas 13 (treze) entrevistas com vendedoras de cosméticos e respondidos 216 (duzentos e dezesseis) questionários por consumidores de cosméticos. Para aplicação dos questionários, foi utilizado o método de bola de neve, no qual um conjunto inicial de respondentes repassam os questionários para outros amigos, colegas de trabalho, vizinhos e familiares que se enquadram no escopo da pesquisa.

A tabulação dos dados dos questionários foi efetivada com a ajuda do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), no qual os dados geraram frequência relativa e absoluta, bem como a geração de gráficos. Em seguida, esses foram transferidos para o programa *Microsoft Excel*, que possibilitou a elaboração de outros gráficos. Para finalizar, os dados e tabelas mais relevantes foram ajustados e personalizados, a fim de ser obtida maior harmonia com o trabalho.

A análise qualitativa da presente pesquisa se deu através da análise das entrevistas. Para que houvesse melhor compreensão do que foi passado pelas vendedoras, as entrevistas foram gravadas e, em seguida, transcritas, a fim de não perder a consistência das respostas. O conteúdo obtido pelas entrevistas foi analisado e comparado com os resultados quantitativos obtidos a partir dos questionários.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 PERFIL DOS CONSUMIDORES PESQUISADOS

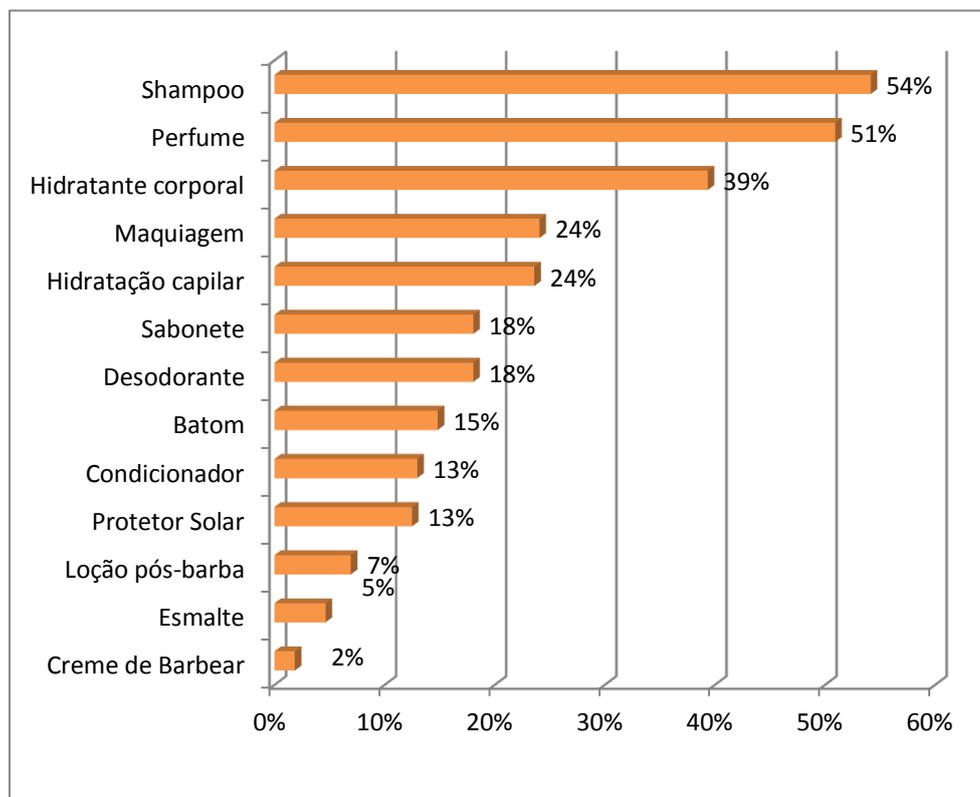
Observou-se que a maioria dos consumidores que responderam ao questionário é do gênero feminino (65%). As vendedoras entrevistadas ratificam os resultados. Entretanto, algumas afirmaram que os homens estão aderindo cada vez mais ao mercado de cosméticos. Como pode ser observado no seguinte relato: “Quem mais compra são as mulheres. Apesar de que, atualmente, os homens evoluíram mais e estão comprando muito mais”(Vendedor A).

De forma consolidada, tem-se como perfil dos consumidores da pesquisa um grupo de indivíduos jovens, do gênero feminino, solteiros, sem filhos e universitários com atividade remunerada de até 03 salários mínimos.

Pode-se identificar também que a frequência de compra desse grupo de consumidores é relativamente alta, pois 74% compram cosméticos uma vez por mês, no mínimo.

5.2 PRODUTOS CONSUMIDOS

Sobre os tipos de cosméticos mais consumidos, verifica-se que, considerando pergunta aberta presente no questionário, eles seriam: shampoo (54%), perfume (51%) e hidratante corporal (39%). Diversos outros produtos também foram citados, conforme gráfico da Figura 5:

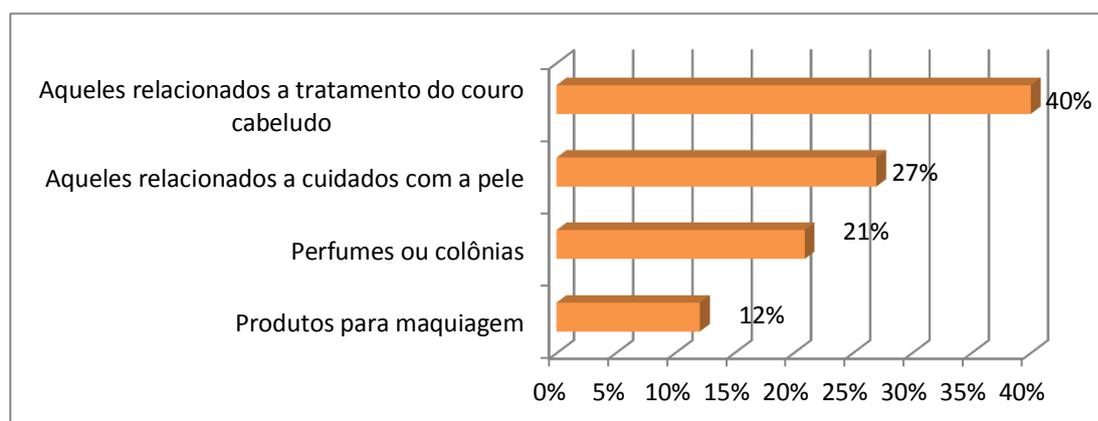
Figura 5 – Produtos consumidos

Fonte: dados da pesquisa (2011)

Ao agrupar os produtos nas categorias: cuidados com a pele, com o couro cabeludo, perfumes e colônias, maquiagem e unhas/cutículas, verifica-se que a maioria dos consumidores adquirem produtos para o cuidado com o couro cabeludo (91% – shampoo, hidratante e condicionador); para cuidados com a pele (79% – hidratante, sabonete, protetor, loção e creme para barbear); perfumes e colônias (69% – perfume e desodorante); maquiagem (39% – maquiagem e batom); e por fim, produtos para unhas e cutículas (5% – esmalte).

Esses dados são ratificados por outra questão fechada referente à classificação dos produtos consumidos, nesse caso manteve a mesma hierarquia de compras, qual seja, cosméticos para os cabelos, pele, perfumaria e maquiagem, conforme gráfico da Figura 6:

Figura 6 – Tipos de cosméticos consumidos



Fonte: dados da pesquisa (2011)

Conforme dados da ABIHPEC (2010), utilizando modelo classificatório diferenciado, os três principais produtos cosméticos consumidos pelos brasileiros são aqueles relacionados ao cabelo: em primeiro lugar, com 23,8%, em segundo lugar, as fragrâncias, com 15% e, em terceiro, os descartáveis, com 11,6%.

5.3 INFLUÊNCIAS NA COMPRA

Visando entender quais são as motivações dos consumidores aracajuano, serão apresentados alguns fatores e se estes fatores envolvem o processo de aprendizagem. Segundo os respondentes, há três fatores que mais influenciam sua compra: a marca, com 56%; a fragrância, com 51% e a opinião de conhecidos, com 32%. Os demais fatores (propaganda, aparência, revendedor, embalagem etc) apresentam percentual inferior a 10%.

A influência da marca também é confirmada pelas vendedoras entrevistadas. Na visão delas, a marca faz com que o produto venda por si só, principalmente quando uma marca é reconhecida por possuir produtos de qualidade. Quanto mais conhecida e mais divulgada a marca, mais consumidores ela consegue atrair.

Aos fatores citados no questionário, as vendedoras/revendedoras acrescentam outro: a sociedade e suas referências. A sociedade é outro fator de grande influência, pois se valoriza aquele que está com melhor aparência. Outras influências da sociedade ocorrem por meio da moda e dos produtos usados por celebridades, cantores e atores famosos, por exemplo. Segundo demonstram os depoimentos abaixo:

Primeiro com a propaganda que é uma maneira de massificar um produto e depois porque (...). E segundo ninguém elogia uma mulher que está de 'cara limpa', só as maquiadas e mais arrumadas são elogiadas. Então a sociedade influencia dessa maneira, porque ela cobra um dia-a-dia bem cheirosa, bem maquiado, bem penteado (Vendedora H).

Muitas clientes chegam aqui procurando produtos dos artistas. Por exemplo: o batom que Taís Araújo usou na novela (...). E agora também tem muita gente que quer o batom usado por Lady Gaga (Vendedora D).

A pesquisa de Romanha (2008), realizada em Vitória-ES, também identificou que a sociedade influencia a maioria dos consumidores de cosméticos – pesquisados por ela, e que compram devido à influência de pessoas do mesmo convívio social. Diferentemente dos consumidores, as vendedoras/revendedoras relatam a relevância de dois fatores: o vendedor e a propaganda. Entretanto, como se mostrará adiante, é necessário ponderar sobre essa aparente divergência. Entre as 13 vendedoras entrevistadas, 09 afirmam que a propaganda exerce grande influência, pois é um meio que permite o primeiro contato com a marca ou produto. Entretanto, ao verificar que a percepção dos respondentes indica maior valorização da marca como fator de influência, em contrapartida a uma baixa valorização da propaganda, pode-se inferir que os consumidores possuem outras fontes informativas sobre os produtos e empresa que lhes auxiliam na formação de sua opinião sobre as marcas de cosméticos. A seguir será verificado que o uso pelo consumidor, a recomendação de conhecidos e a pesquisa sobre o produto são fatores considerados pelos indivíduos quando da decisão de compra. Assim, explica-se a baixa valorização da propaganda.

Figura 7 – Tipos de influência de compra

Influência no ato da compra	Frequência Relativa
Pesquisa sobre o produto	42%
Pede opinião de alguém conhecido	33%
Aceita a recomendação do vendedor	11%
Escolhe ao acaso	9%
Outros	6%
Total	100%

Fonte: dados da pesquisa (2011)

Apesar de grande parte dos pesquisados preferirem a opinião de conhecidos, as vendedoras asseguram que a influência dessa opinião no ato da compra é constante. Além disso, elas afirmam que induzem a compra através de demonstrações e explicações dos produtos, independente das escolhas dos consumidores.

A gente leva o cliente, induz ele a comprar (...) o vendedor vai influenciar no poder de decisão. (...). Então pode sim fazer um cliente levar um produto a depender da maneira que apresentar o produto. (Vendedora J)

Em relação ao segundo fator, as entrevistadas afirmam que elas influenciam os consumidores no ato da compra, pois os incentivam a comprar mais do que o previamente definido.

Com certeza, eu influencio! Eles já vão com ideias próprias, mas eu influencio eles a comprarem mais. Acima da ideia que eles têm. (Vendedora B).

Nós vendedoras influímos muitas vezes, na compra. Porque a gente oferece o que eles querem e o adicional. (...) O que eles muitas vezes não sabiam que queriam. (vendedora D)

Ah, sim, exerce. Muitas vezes eles vêm atrás de um produto e o nosso papel de vendedora é mostrar outro e termina que ele compra mais de um item. (Vendedora C).

Percebe-se também que os processos de aprendizagem cognitiva estão constantemente utilizados pelos consumidores, sendo fator capaz de influenciar o processo de compra. A experiência, a aquisição de informações sobre os produtos de forma pessoal e impessoal, a observação da experiência alheia, todos estão presentes no comportamento do consumidor de cosmético aracajuano.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Devido ao crescimento do mercado de cosméticos e a fim de entender desejos e necessidades dos consumidores desse tipo de produto, o comportamento de tais consumidores é cada vez mais estudado. Por esse motivo, é importante estudar como ocorre o processo de aprendizagem que acarreta no uso de diferentes cosméticos e despertam novos anseios e necessidades.

O presente trabalho mostrou o crescimento da indústria de cosméticos e de que forma os produtos desse segmento interferem na vida dos indivíduos. A importância de estudar os consumidores de cosméticos dá-se em virtude do grande número de pessoas que utilizam esses produtos em seu dia a dia.

O estudo atingiu seu objetivo, visto que conseguiu identificar os fatores que mais influenciam na compra dos cosméticos, levando em consideração os processos de aprendizagem para a aquisição do segmento escolhido. Com isso conclui-se que fatores motivacionais externos e o

processo de aprendizagem “estímulo-resposta” prevalecem na escolha ou utilização de cosméticos.

O mercado de cosmético está em constante expansão e, portanto, o comportamento dos seus consumidores é um assunto cada vez mais estudado. Devido a esse fato, faz-se mister um estudo aprofundado sobre essa relação entre consumidor e cosméticos.

Com o crescimento do público masculino no mercado de cosméticos, sugere-se que seja feita uma análise relativa às diferenças de comportamento entre o gênero feminino e o masculino, a fim de que sejam descobertas que características influenciam o comportamento de compra, bem como identificar novas estratégias de marketing que diferenciem esses dois segmentos.

Outra sugestão de pesquisa faz menção às marcas brasileiras de cosméticos, que estão em ascensão, não só internamente como também no mercado externo, adquirindo assim reconhecimento internacional. É de fundamental importância também buscar entender o que leva o consumidor a preferir marcas nacionais a internacionais e como essas empresas elaboram suas estratégias de marketing, capazes de atingir outros países.

REFERÊNCIAS

ABDALA, P. R. Z. Vaidade e consumo: como a vaidade física influencia no comportamento do consumidor. 2008, 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

ABIHPEC. Panoramas do Setor – 2010. Disponível em: <http://www.abihpec.org.br/dadosdomercado_panorama_setor.php>. Acesso em: 01 out. 2010.

ABIHPEC. Dados do Mercado Brasileiro. Disponível em: <http://www.abihpec.org.br/dadosdomercado_dados_mercado.php>. Acesso em: 01 out. 2010.

ABIHPEC. Faturamento de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos cresce 12,6% em 2010. Disponível em: <http://www.abihpec.org.br/news/janeiro_fevereiro/interna_01.html>. Acesso em: 05 mar. 2011.

ALMEIDA, A. R. D. de; MAZZON, J. A; BOTELHO, D. Esperança: o Estado-da-Arte e a Construção de um Modelo Teórico no Campo do Comportamento do Consumidor. In: Encontro da ANPAD, 31., 2007. Rio de Janeiro. Anais...Rio de Janeiro, 2007.

ANGONESE, R. Ambiente, interpretação e estratégia: um estudo na indústria brasileira de cosméticos. 2008, 241 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Positivo, Curitiba, 2008.

- BASTOS, E. R. Influência feminina no consumo masculino de cosméticos. 2005, 157 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação e Pesquisa. Faculdade IBMEC, Rio de Janeiro, 2005.
- BELLO, José Luiz de Paiva. Metodologia Científica. Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/met05.htm>>. Acesso em 02 nov. 2010.
- BONAFIN, L. M. A influência da marca no comportamento do consumidor nas decisões de compra de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.bonafin.com.br/Artigo_INFLUENCIA_da_MARCA_%5BLeandro_Marcos_Bonafin_2010%5D_final.pdf>. Acesso em 02 maio 2011.
- CAMPOS, D. M.S. Psicologia da Aprendizagem. Petrópolis: VOZES, 2005.
- CHURCULL, Jr, G. A.; PETER, J. P. Marketing: criando valor para os clientes. São Paulo: SARAIVA, 2008.
- CORRÊA, J. de P. Comportamento da consumidora de cosméticos – BH. 2006, 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2006. Disponível em: <http://www.face.fumec.br/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/jorge_de_paula_correa.pdf> Acesso em: 03 out. 2010.
- DANTAS, V. Marca brasileira se prepara para disputar o mercado mundial com as gigantes dos cosméticos. Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD). Disponível em: <http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=noticias¬icia_id=461> . Acesso em: 07 out. 2010.
- ENIS, B. Princípios de Marketing. São Paulo: ATLAS, 1983.
- FONTES, DE, O.; BORELLI, F. C.; CASOTTI, L. M. Como ser Homem e Ser Belo? Um Estudo Exploratório sobre Práticas Masculinas de Consumo de Beleza. In: ANPAD, 34., 2010. Rio de Janeiro. Anais...Rio de Janeiro, 2010.
- FADIMAN, J.; FRAGER. R. Teorias da Personalidade. São Paulo: HARBRA, 1986.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: ATLAS, 1999.
- IBRADEC. Brasil é o terceiro consumidor de produtos de higiene e beleza. Disponível em: <<http://www.ibradec.com/noticia&id=22>>. Acesso em: 01 out. 2010.
- IDB. Taxa bruta de natalidade. Disponível em: <<http://tabnet.datasus.gov.br/cgi/idb2009/a07b.htm>>. Acesso em: 06 maio 2011.
- KARSAKLIAN, E. Comportamento do consumidor. São Paulo: ATLAS, 2009.
- KOTLER, P. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: EDIOURO, 2009.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. São Paulo: PEARSON PRENTICE HALL, 2007.
- LACERDA, T.S. Teorias Da Ação E O Comportamento Do Consumidor: Alternativas E Contribuições Aos Modelos De Fishbein E Ajzen. In: ANPAD, 31., 2007. Rio de Janeiro. Anais...Rio de Janeiro, 2007.
- LI MA, A. M. O conceito de análise de comportamento. Psicologado Artigos. Disponível em: <<http://artigos.psicologado.com/abordagens/comportamental/o-conceito-de-analise-do-comportamento>>. Acesso em: 27 set. 2010.

- MARTINS, R. Os fatores que influenciam o comportamento humano. Artigonal. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/psicologiaauto-ajuda-artigos/os-fatores-que-influenciam-o-comportamento-humano-917162.html>>. Acesso em: 29 set. 2010.
- MATTAR, F. N. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Atlas, 2001.
- MEDI, P. P. O consumo de cosméticos na terceira idade. Administradores.com – O portal da Administração. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-consumo-de-cosmeticos-na-terceira-idade/22082/>>. Acesso em 17 set. 2010.
- MESTRINER, F. Consumo no Brasil matem seu vigor. Mundo do Marketing. Acesso em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/imprimiblognews.php?materia=9163>>. Acesso em: 20 set. 2010.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M.S. Comportamento do Consumidor. São Paulo: PRENTICE HALL, 2006.
- OLIVEIRA, de, S. L. Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- PINEL, John. Biopsychology. 8ed. Prentice Hall : Upper Saddle River. 2011.
- RIBEIRO, C. Marketing: entendendo o comportamento do consumidor. Ponto Marketing. Disponível em: <<http://www.pontomarketing.com/marketing/marketing-entendendo-o-comportamento-do-consumidor/>>. Acesso em: 30 set. 2010.
- ROCHA, A.; CHRISTENSEN, C. Marketing. São Paulo: ATLAS, 1995.
- ROMANHA, Letícia da Silva. O Consumidor No Segmento De Cosméticos: Estudo de caso - Sorelli Cosméticos e Perfumaria – ES. 2008, 70 f. Monografia (Curso de Publicidade e Propaganda, habilitação em Publicidade e Propaganda) – Faculdade Estácio de Sá de Vitória, Espírito Santo, 2008. Disponível em: <http://www.fesv.br/artigos/arquivos/tccs_pp/2008/Monografia_Leticia%20da%20Silva%20Romanha.pdf>. Acesso em 02 out. 2010.
- SÁ, de S. Cosméticos brasileiros vivem momento de expansão. Mundo do Marketing. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/9,13439,cosmeticos-brasileiros-vivem-momento-de-expansao.htm>>. Acesso em: 30 set. 2010.
- SAMARA, B.S; MORSCH, M. A. Comportamento do consumidor: conceitos e casos. São Paulo: PRENTICE HALL, 2005.
- SANTOS, dos L. F. O Marketing e o Comportamento dos Consumidores. Emarket: agência de marketing na internet. Disponível em: <<http://www.emarket.ppg.br/index.asp?InCDMateria=3029>>. Acesso em: 27 set. 2010.
- SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L.L. Comportamento do Consumidor. Rio de Janeiro: LTC, 1997.
- SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G. J. Princípios de Marketing: uma perspectiva global. São Paulo: MAKRON, 1996.
- SERRANO, D. Comportamento do consumidor. Portal do Marketing. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Comportamento%20do%20Consumidor.htm>>. Acesso em: 15 set. 2010.
- SOLOMON, M.R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. Porto Alegre: BOOKMAN, 2011.

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

VIEIRA, V. A. Comportamento do Consumidor. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v.6, n.3 – set/dez. 2002. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552002000300015&script=sci_arttext>.

Acesso em: 20 set. 2010.

XEYLA, R. Brasil é o terceiro maior consumidor de cosméticos do Brasil. Agência Sebrae. Disponível em:

<<http://www.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?canal=214&cod=5863289&indice=0>>.

Acesso em 2 out. 2010.